

# Projekt zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín

Bc. Kateřina Procházková

---

Diplomová práce  
2008



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu  
akademický rok: 2007/2008

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina PROCHÁZKOVÁ**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín**

Zásady pro vypracování:

**Úvod**

## **I. Teoretická část**

- Zpracujte teoretická východiska vztahující se ke konkurenceschopnosti a cestovnímu ruchu.

## **II. Praktická část**

- Analyzujte konkurenceschopnost nabídky Lázní Hodonín.
- Zpracujte projekt zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín.
- Projekt podrobte nákladovo-rizikové analýze.

**Závěr**

Rozsah práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] ČERTÍK a kolektiv. Cestovní ruch – vývoj organizace a řízení. 1. vyd. Praha: OFF, s. r. o., 2000. 350 s. ISBN 80-238-6275-8.
- [2] JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, s. r. o., 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [3] KNOP, K. a kolektiv. Lázeňství – ekonomika a management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, s. r. o., 1999. 231 s. ISBN 80-7169-717-6.
- [4] KOTLER, P. Marketing a management. 9. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1998. 710 s. ISBN 80-71-69-600-5.
- [5] MORRISON, A. M. Marketing pohostinství a cestovního ruchu. 1. vyd. Praha: Viktoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petr Linhart**  
Ústav managementu  
Datum zadání diplomové práce: **14. března 2008**  
Termín odevzdání diplomové práce: **5. května 2008**

Ve Zlíně dne 14. března 2008

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkan*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce je zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín. Motivací k výběru tohoto tématu byl fakt, že detašované pracoviště Lázní Hodonín - Lázně Lednice nevyužívá plně svou kapacitu i přesto, že disponuje vysokým potenciálem pro odvětví lázeňství. Teoretická část se zabývá konkurenceschopností, cestovním ruchem a lázeňstvím. Na základě výsledků analýz současného stavu firmy (SWOT analýza, interní analýza, PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil) práce poskytuje několik návrhů, jak zvýšit konkurenční postavení na trhu. Projekt je také podroben rizikové a nákladové analýze.

Klíčová slova:

Konkurenceschopnost, cestovní ruch, lázeňství, SWOT analýza, PEST analýza, interní analýza, riziková a nákladová analýza.

## **ABSTRACT**

This thesis is focused on Hodonín spa's increase in competitive advantage in the spa industry. The motivation behind the choice of topic was the fact, a relocated office of Hodonín Spa, Lednice Spa, does not derive much benefit from its capacity, despite the high potential in the spa industry. The theoretical part of this thesis deals with competitive advantage, tourist trade and the spa industry. On the basis of the results from the analysis of current state of the firm (SWOT analysis, internal analysis, PEST analysis, Porter's five forces model) this thesis provides several suggestions on how to boost the company's competitive position in the market. The thesis also analysis the situation through hazard operation study and cost study.

Keywords:

Competitive advantage, tourist trade, spa industry, SWOT analysis, PEST analysis, internal analysis, hazard operation and cost study.

Ráda bych poděkovala panu Ing. Petru Linhartovi, za jeho odborné vedení při psaní mé diplomové práce. Také za poskytnuté rady i připomínky. Dále pak pracovníkům Lázní Hodonín, zvláště pak Monice Ostrézy a řediteli Lázní Hodonín Ing. Milanu Sýkorovi za ochotu a čas, který mi věnovali. Chtěla bych popřát Lázním Hodonín do budoucna mnoho spokojených klientů.

**Motto:** Předlož jim to tak krátce, aby to četli,

tak jasně, aby to ocenili,

tak barvitě, aby si to zapamatovali a především

tak přesně, aby se tím mohli řídit.

Joseph Pulitzer

# OBSAH

ÚVOD.....	9
<b>I</b> <b>TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>10</b>
<b>1</b> <b>KONKURENCESCHOPNOST .....</b>	<b>11</b>
1.1    TYPY KONKURENCE.....	11
1.2    KONKURENČNÍ SÍLY .....	12
1.3    ANALÝZA KONKURENTŮ .....	13
1.3.1    Strategie.....	13
1.3.2    Cíle .....	13
1.3.3    Silné a slabé stránky.....	14
1.3.4    Výběr konkurentů.....	14
1.4    KONKURENČNÍ STRATEGIE .....	14
1.4.1    Strategie tržního lídra.....	15
1.4.2    Strategie tržního vyzyvatele.....	17
1.4.3    Strategie tržního následovatele .....	19
1.4.4    Strategie mikrosegmentářů (výklenkářů).....	19
1.5    ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU PODNIKU.....	20
1.5.1    SWOT analýza .....	20
1.5.2    Interní analýza.....	20
1.5.3    Externí analýza - PEST .....	21
<b>2</b> <b>MARKETING .....</b>	<b>23</b>
2.1    MARKETING SLUŽEB .....	23
2.1.1    Specifika marketingu služeb .....	23
2.1.2    Služby cestovního ruchu .....	24
<b>3</b> <b>LÁZEŇSKÝ CESTOVNÍ RUCH .....</b>	<b>26</b>
3.1    CESTOVNÍ RUCH .....	26
3.1.1    Druhy cestovního ruchu .....	26
3.1.2    Formy cestovního ruchu.....	27
3.1.3    8 P marketingu pohostinství a cestovního ruchu .....	28
3.1.4    Segmentace trhu .....	30
3.2    LÁZEŇSTVÍ.....	31
3.2.1    Význam lázeňství.....	32
3.2.2    Historický vývoj lázeňství v České republice.....	33
3.2.3    Významné lázně v České republice .....	33
3.2.4    Struktura systému lázeňství.....	36
3.2.5    Formy lázeňských pobytů .....	37
3.2.6    Lázeňské služby .....	37
<b>4</b> <b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>40</b>
<b>II</b> <b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>41</b>
<b>5</b> <b>JIHOMORAVSKÉ LÁZNĚ .....</b>	<b>42</b>

5.1	LÁZNĚ HODONÍN .....	42
5.1.1	Služby Lázní Hodonín.....	43
5.1.2	Město Hodonín.....	44
5.2	LÁZNĚ LEDNICE .....	44
5.2.1	Služby Lázní Lednice.....	45
5.2.2	Lednicko – valtický areál.....	46
5.3	POPIS LÉČEBNÝCH PROCEDUR .....	47
5.4	CÍLOVÁ SKUPINA ZÁKAZNÍKŮ .....	48
5.5	MARKETINGOVÁ KONCEPCE.....	48
5.6	PROPAGACE.....	49
5.7	SROVNÁNÍ S KONKURENCÍ.....	49
<b>6</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU LÁZNÍ .....</b>	<b>50</b>
6.1	SWOT ANALÝZA.....	50
6.1.1	Silné stránky .....	50
6.1.2	Slabé stránky .....	51
6.1.3	Příležitosti .....	51
6.1.4	Hrozby .....	52
6.2	ZÁVĚRY Z INTERNÍ ANALÝZY .....	52
6.2.1	Marketing .....	52
6.2.2	Výroba.....	53
6.2.3	Organizace.....	53
6.2.4	Finance .....	54
6.3	ZÁVĚRY Z EXTERNÍ (PEST) ANALÝZY .....	54
6.3.1	Politické faktory .....	54
6.3.2	Ekonomické faktory .....	54
6.3.3	Sociologické faktory .....	55
6.3.4	Technologické faktory .....	55
6.4	ZÁVĚRY Z PORTEROVA MODELU PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	55
6.4.1	Vyjednávací síla zákazníků.....	55
6.4.2	Vyjednávací síla dodavatelů .....	56
6.4.3	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	56
6.4.4	Hrozba substitutů .....	56
6.4.5	Rivalita konkurence .....	57
<b>7</b>	<b>STANOVENÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ.....</b>	<b>58</b>
<b>8</b>	<b>PROJEKT NA ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI .....</b>	<b>59</b>
8.1	PÉČE O ZAMĚSTNANCE .....	59
8.1.1	Jazykové kurzy pro zaměstnance .....	60
8.1.2	Zvýšení motivace zaměstnanců.....	61
8.2	PROPAGACE.....	62
8.2.1	Internetové stránky.....	63
8.3	KULTURNÍ A SPORTOVNÍ VYŽITÍ LÁZNÍ LEDNICE .....	68
8.3.1	Kulturní program.....	68

8.3.2	Sportovní nabídka .....	70
8.4	NABÍDKA PRO ZAMĚSTNANCE FIREM .....	72
8.4.1	Balíčky pro zaměstnance firem.....	72
8.4.2	Rekonvalescenční pobyty pro zaměstnance firem .....	76
<b>9</b>	<b>RIZIKOVÁ ANALÝZA.....</b>	<b>81</b>
<b>10</b>	<b>NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....</b>	<b>83</b>
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>87</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>92</b>



## ÚVOD

Jedním z odvětví, které má reálnou šanci v silné mezinárodní konkurenci uspět, je odvětví cestovního ruchu – lázeňství, které má dlouholetou tradici. Mimo zlepšení zdravotního stavu klientů, přispívá lázeňství k rozvoji cestovního ruchu v regionu i v celém státu. Pro vznik lázní je důležitá přítomnost přírodních léčebných zdrojů, ale i atraktivita regionu a kvalita poskytovaných služeb. Lázeňští hosté si přijíždí do lázní především zlepšit svůj zdravotní stav, ale také si odpočinout nebo se pobavit.

Marketingovou koncepcí Lázní Hodonín je zlepšení zdravotního stavu klientů, ale i jejich celková spokojenost s pobytem a opakovaná návštěvnost.

V roce 2006, kdy jsem v Lázních Hodonín zpracovávala bakalářskou práci, se lázně potýkaly s problémem, který spočíval v nemožnosti uspokojit všechny potenciální zákazníky. Tento problém byl odstraněn dostavbou nové budovy lázní, která byla uvedena do provozu v říjnu 2006. Lázně Hodonín tak zvýšily svou kapacitu o 104 lůžek. V únoru 2007 rozšířily lázně svou kapacitu o dalších 76 lůžek, a to otevřením detašovaného pracoviště Lázní Lednice.

Kapacita Lázní Hodonín je plně využita po celý rok, neboť tyto lázně jsou známé jednou z nejkvalitnějších jodobromových vod v Evropě a těší se dobrému jménu. Lázně Lednice, které jsou v tomto oboru nováčkem, měly v březnu 2008 obsazenost 70 %, což je jejich návštěvním rekordem. Proto si ve své práci kladu za cíl zvýšení konkurenceschopnosti tohoto detašovaného pracoviště, neboť pro své umístění v Lednicko-valtickém areálu disponují vysokým potenciálem pro odvětví cestovního ruchu.

Práce bude rozdělena do dvou samostatných oddílů. V teoretické části nastíním teoretické poznatky o konkurenci, marketingu služeb, cestovním ruchu a lázeňství.

Druhým oddílem bude část praktická. Zde se zaměřím na představení Lázní Hodonín a jejich detašovaného pracoviště Lázní Lednice. Současný stav společnosti analyzuji pomocí SWOT analýzy, interní analýzy, PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Na základě těchto analýz vypracuji projekt na zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín. Na závěr projekt podrobím rizikové a nákladové analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KONKURENCESCHOPNOST

Každý podnik má své konkurenty. Čím je podnik úspěšnější, tím více konkurentů bude přitahovat. Sledovat konkurenci je důležité, sledovat své zákazníky ještě důležitější.

Konkurenční schopnost můžeme definovat jako schopnost podniku úspěšně odolávat konkurenčním podnikům, se stejným nebo podobným zaměřením, na domácím nebo zahraničním trhu.

### 1.1 Typy konkurence

Existují čtyři typy konkurence:

- **Čistý monopol** – v určité zemi nebo oblasti poskytuje jistý výrobek nebo službu jediná společnost. Pokud je monopolní společnost neregulovaná může si účtovat vysoké ceny nebo poskytovat minimální úroveň služeb. Od regulované monopolní společnosti se v rámci veřejného zájmu vyžaduje účtovat nižší ceny a poskytovat více služeb.
- **Oligopol** – výrobky v rozsahu od vysoce diferencovaných až ke standardizovaným vyrábí obvykle menší počet větších firem. Rozeznáváme dva typy oligopolu:
  - *Čistý oligopol* – několik málo společností produkující v podstatě stejnou komodu (ocel).
  - *Diferencovaný oligopol* – několik společností, které produkují výrobky (automobily) částečně diferencované kvalitou, prvky, stylem nebo službami.
- **Monopolistická konkurence** – konkurenti jsou schopni diferencovat své nabídky jako celek nebo jen v některých částech. Konkurenti se zaměří na tržní segmenty, v nichž mohou lépe naplnit potřeby zákazníků a prodávat jim za vyšší ceny.
- **Dokonalá konkurence** – konkurenti nabízejí stejný výrobek nebo službu. Jelikož neexistuje možnost diferenciací, budou ceny konkurentů stejné. Žádný z konkurentů nebude inzerovat, pokud reklama nedokáže vytvořit psychologickou diferenciací (pivo).

[10, str. 382]

## 1.2 Konkurenční síly

Michael Porter identifikoval pět sil, které rozhodují o vlastní dlouhodobé atraktivitě trhu nebo tržního segmentu:

- **Hrozba silné rivality v segmentu** – segment se stává neatraktivním, pokud na něm působí některý z těchto faktorů:
  - *pokud na něm již působí četní a silní nebo agresivní konkurenti,*
  - *jestliže segment stagnuje nebo upadá,*
  - *jestliže jsou fixní náklady vysoké,*
  - *bariéry výstupu vysoké,*
  - *konkurenti mají silnou motivaci se v segmentu udržet.*
- **Hrozba nově vstupujících konkurentů** – nejatraktivnější je segment, jehož bariéry vstupu jsou vysoké a bariéry výstupu nízké. Do segmentu dokáže vstoupit jen málo nových firem a špatně si vedoucí firmy mohou snadno odejít. Naopak nejméně atraktivní je segment, jehož bariéry vstupu jsou nízké a výstupu vysoké.
- **Hrozba náhražek** – pokud existují skutečné nebo potenciální náhražky produktu je segment neatraktivní. Náhražka limituje ceny i zisky.
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků** – vyjednávací síla zákazníků vzrůstá, když:
  - *jsou-li koncentrovanější a organizovanější,*
  - *výrobek představuje značnou část celkových nákladů zákazníka,*
  - *je výrobek nediferencovaný,*
  - *jsou náklady na změnu nízké,*
  - *jsou zákazníci citliví na cenu v důsledku nízkých zisků,*
  - *když se zákazníci mohou spojit ke společnému postupu.*

Prodejci by si měli vybírat zákazníky, kteří mají nejmenší sílu vyjednávat nebo možnost změnit dodavatele. Výhodnější obrana spočívá ve vytvoření takové nabídky, kterou ani silní zákazníci neodmítnou.

- **Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů** – spočívá v tom, že dodavatelé jsou schopni zvyšovat ceny nebo snižovat dodávané množství. Dodavatelé jsou silní pokud:
  - *jsou koncentrovaní nebo organizovaní,*
  - *existuje jen málo náhražek,*
  - *je dodávaný produkt důležitou složkou výroby,*
  - *jsou náklady na změnu dodavatele vysoké,*
  - *když jsou dodavatelé schopní integrace směrem dolů.*

[10, str. 380]

### 1.3 Analýza konkurentů

Jakmile společnost identifikuje své hlavní konkurenty, musí si udělat přehled o jejich strategiích, cílech a silných a slabých stránkách.

#### 1.3.1 Strategie

Pokud se skupina firem na cílovém trhu řídí stejnou strategií, je nazývána strategickou skupinou. (dále 1.4)

#### 1.3.2 Cíle

Cíle konkurentů jsou závislé na mnoha faktorech, včetně historie, velikosti, současného vedení a finanční situace. Je-li konkurentem divize větší společnosti, je důležité vědět, zda mateřská společnost chce její růst, očekává od ní zisky nebo ji chce jen dojit. Užitečným předpokladem je, že konkurenti se pokoušejí maximalizovat zisky. Alternativní předpoklad spočívá v tom, že každý konkurent sleduje určitý mix cílů:

- **současnou ziskovost,**
- **růst tržního podílu,**
- **cash flow,**
- **technologické vedení,**
- **vedení v úrovni poskytovaných služeb.**

### 1.3.3 Silné a slabé stránky

Společnost musí analyzovat a shromažďovat informace o silných a slabých stránkách každého z konkurentů. Měla by analyzovat především tři veličiny:

- **Podíl trhu** – podíl konkurenta na cílovém trhu.
- **Podíl mysli** – procento zákazníků, kteří jmenují konkurenta v odpovědi na otázku: Můžete jmenovat společnost, která Vám v tomto odvětví přijde na mysl jako první?
- **Podíl srdce** – procento zákazníků, kteří jmenují konkurenta v odpovědi na otázku: Můžete jmenovat společnost, které byste dali při nákupu výrobku přednost?

Společnosti, které postupně získávají vyšší podíly mysli a srdce, dosáhnou nevyhnutelně i zvýšení tržního podílu a ziskovosti. [10, str. 385-386]

### 1.3.4 Výběr konkurentů

Konkurenty dělíme do následujících tříd:

- **Silné nebo slabé** – na slabé konkurenty se zaměřuje většina firem, protože na získání jednoho procentního bodu podílu tak potřebuje méně prostředků. Je ovšem potřeba soupeřit i se silnými konkurenty, aby s nimi držela krok.
- **Blízké nebo vzdálené** – většina společností soupeří s konkurenty, kteří se jim nejvíce podobají. Společnost by však měla zohledňovat i vzdálené konkurenty.
- **Dobré nebo špatné** – společnost by měla podporovat své dobré konkurenty a útočit na špatné. Dobří konkurenti hrají podle pravidel odvětví, mají realistické předpoklady o potenciálu růstu odvětví, stanovují ceny v rozumném vztahu k nákladům a přijímají stávající úroveň svého podílu na zisku. Špatní konkurenti se spíše snaží podíl koupit než si ho zasloužit, přijímají značná rizika, investují do nadměrných kapacit a porušují rovnováhu v odvětví. [10, str. 387]

## 1.4 Konkurenční strategie

Je třeba si konkurenty rozdělit podle rolí, které na cílovém trhu hrají:

- **lídr,**

- vyzyvatel,
- následovatel,
- výklenkář.

#### 1.4.1 Strategie tržního lídra

Tržní lídr je firma, která má největší podíl na příslušném trhu a obvykle vede nad ostatními firmami ve změnách cen, distribučním pokrytí, intenzitě propagace a v zavádění nových výrobků. Znamé výrobky mají obvykle v myslích spotřebitelů výrazné postavení. Firma však musí být neustále ostražitá. Může dojít k výrobkové inovaci, která tržnímu lídrovi uškodí. Dominantní firma může vypadat staromódně vůči novým a nápaditějším rivalům.

- **Rozšíření celého trhu** – tržní lídr by měl hledat nové zákazníky nebo rozšířené používání současnými zákazníky.
  - *Noví zákazníci* - každá výrobková řada má potenciál přilákat zákazníky, kteří o výrobku nevědí, nebo kteří ho odmítají kvůli ceně nebo absenci některých vlastností. Nové uživatele můžeme hledat mezi třemi skupinami:
    - *Strategie tržní penetrace* – ti kteří by výrobek mohli používat, ale nedělají to.
    - *Strategie segmentu nového trhu* – ti, kteří ho nikdy neužívali.
    - *Strategie geografické expanze* – ti, kteří žijí jinde.
  - *Vyšší využívání* – lze zvýšit zvyšováním úrovně nebo množství spotřeby nebo zvyšováním frekvence spotřeby. Spotřebované množství lze zvýšit pomocí balení nebo designu výrobku. Spotřeba impulzivně spotřebovávaných výrobků (nealkoholické výrobky) se zvyšuje s vyšší dostupností výrobku. Zvyšování frekvence užívání si žádá identifikaci dalších příležitostí k využívání značky obvyklým způsobem nebo identifikaci naprosto nových a rozdílných způsobů využívání značky.
- **Obrana tržního podílu** – lídr musí neustále bránit svůj současný bussines, pokud se pokouší expandovat na celou šířku trhu. Zvýšit svoji konkurenční sílu i hodnotu pro zákazníky může tím, že bude nepřetržitě inovovat, vyvíjet nové výrobky, snižovat náklady a zefektivňovat distribuci. Cílem obraných strategií je snížit pravdě-

podobnosti napadení, odvrácení útoku do méně citlivých oblastí a zmírnění jejich intenzity.

Dominantní firma může použít šest obranných strategií:

- *Poziční obrana* – spočívá v obsazení nejžádoucnějšího tržního prostoru v myslech spotřebitelů, což značku činí téměř nenapadnutelnou.
- *Křídelní obrana* – lídr trhu musí také postavit předsunutá křídla na obranu slabé fronty nebo jako případnou základnu protiútokem.
- *Preventivní obrana* – zaútočit dříve, než tak učiní nepřítel je agresivnějším manévrem. Může k tomu použít několik způsobů například přijít s proudem nových výrobků nebo se pokusit o velký obchvat trhu.
- *Obrana protiútokem* – většina lídrů trhu zareaguje na útok protiútokem, který může mít různé podoby. Účinný protiútok spočívá v napadení hlavního území protivníka, aby se musel stáhnout a bránit ho.
- *Mobilní obrana* – lídr rozšíří své panství na nová území, která mohou sloužit coby centra budoucí obrany nebo útoku, a to pomocí rozšíření trhu a tržní diverzifikace. Rozšíření trhu spočívá v přesunu ohniska ze současného výrobku na samotnou potřebu v jeho pozadí.
- *Obrana stažením* – pokud společnost zjistí, že nedokáže ubránit celé území, je nejlepší strategií plánovitě stažení (strategický ústup). Spočívá v tom, že se společnost vzdá slabších území a přesune prostředky do silnějších území.

Při uspokojování potřeb zákazníků lze rozlišovat mezi třemi druhy marketingu:

- *Reaktivní* – reaktivní marketér zjistí konstatovanou potřebu a splní ji.
  - *Anticipativní* – anticipativní marketér hledí dopředu a přemýšlí, jaké potřeby by mohli mít zákazníci v blízké budoucnosti.
  - *Kreativní* – kreativní marketér hledá a nachází řešení, která zákazníci nežádali, ale která nadšeně přijímají.
- **Expanze tržního podílu** – svoji ziskovost mohou tržní lídři vylepšit zvýšením tržního podílu. Získání vyššího podílu obsluhovaného trhu však automaticky nevytváří vyšší zisky – zvláště v případě společnosti služeb s velkou intenzitou využití lid-



ských zdrojů, v jejichž případě nelze očekávat velké úspory z rozsahu. Mnohé záležitosti na strategii společnosti. [10, str. 387-393]

#### 1.4.2 Strategie tržního vyzyvatele

Mnoho tržních vyzyvatelů se dostalo do popředí nebo dokonce předstihlo tržního lídra. Tržní vyzyvatel se musí rozhodnout, na koho zaútočit:

- **Na tržního lídra.** Tato strategie je vysoce riskantní, ale i potenciálně vysoce zisková, pokud lídr trh neobsluhuje dobře.
- **Na firmy stejné velikosti, které si nevedou dobře a jsou nedostatečně financovány.** Tyto firmy mají stárnoucí výrobky, účtují přehnané ceny nebo neuspokojují zákazníky jinými způsoby.
- **Na malé místní a regionální firmy.**

Pokud máme jasné protivníky a cíle, můžeme rozlišit pět útočných strategií:

- **Frontální útok** – útočník se chce vyrovnat výrobku, ceně, reklamě a distribuci protivníka. Vyhraje ta strana, která má více zdrojů.
- **Křídelní útok** – cílem tohoto útoku jsou slabá místa nepřítele. Může být veden ve dvou dimenzích:
  - *Geografické* – vyzyvatel si všimne míst, v nichž si protivník nevede dobře.
  - *Segmentové* – spočívá v obsluhování nepokrytých tržních potřeb.
- **Útok obklíčením** – pokus o získání značné části území nepřítele bleskovým úderem. Spočívá v zahájení velké ofenzivy na několika frontách. Obklíčení má smysl, když má vyzyvatel k dispozici lepší prostředky a věří, že rychlé obklíčení zlomí vůli protivníka.
- **Obejití nepřítele** – je to nejméně přímá strategie napadení. Spočívá ve vyhnutí se nepříteli a rozšíření základny zdrojů útokem na snadnější trhy. Tato strategie nabízí tři rozdílné přístupy:
  - *diverzifikace do nepříbuzných výrobků,*
  - *diverzifikace do nových geografických trhů,*
  - *přechod k novým technologiím nahrazující současné výrobky.*

- **Partyzánská válka** – sestává se z provádění občasných malých útoků za účelem znepokojování a demoralizace protivníka a zajištění pevných opěrných bodů. Například selektivní snižování cen, intenzivní a bleskové kampaně a příležitostné právní spory. [10, str. 395]

Vyzyvatel se nesmí spokojit s těmito pěti obecnými strategiemi, ale musí si vytvořit specifitější strategie.

- **Cenový diskont** – vyzyvatel musí nabídnout srovnatelný výrobek za nižší cenu. Musí být splněny tři podmínky:
  - *vyzyvatel musí přesvědčit zákazníky, že jeho výrobek a služba je srovnatelná s výrobkem a službou tržního lídra,*
  - *zákazníci musí být citliví na cenu,*
  - *tržní lídr musí navzdory útoku konkurenta odmítnout snížit cenu.*
- **Levnější zboží** – vyzyvatel může nabídnout výrobek průměrné nebo nižší kvality za mnohem nižší cenu.
- **Kvalitní zboží za nižší ceny** – společnost spojí nízkou cenu s vysokou kvalitou, aby se zmocnila tržního podílu na trhu.
- **Prestižní zboží** – tržní vyzyvatel může uvést na trh výrobek vyšší kvality a účtovat vyšší cenu než lídr.
- **Rozšíření výrobku** – vyzyvatel může napadnout lídra zavedením rozsáhlejšího výrobního sortimentu a poskytnout zákazníkům větší výběr.
- **Výrobní inovace** – vyzyvatel může usilovat o výrobní inovaci.
- **Zlepšené služby** – vyzyvatel může nabídnout nové nebo lepší služby.
- **Distribuční inovace** – vyzyvatel by mohl vytvořit nový distribuční kanál. (Avon)
- **Snížení výrobních nákladů** – pomocí efektivnějších nákupů, nižších nákladů na pracovní síly a modernějšího vybavení může tržní vyzyvatel dosáhnout nižších výrobních nákladů.
- **Intenzivní reklama a podpora prodeje** – vyzyvatelé zaútočí na lídry zvyšováním výdajů na reklamu a podporu prodeje. Výdaje na podporu prodeje však

obvykle nemají smysl, pokud nemá vyzyvatel lepší výrobek nebo reklamní sdělení. [10, str. 397]

### 1.4.3 Strategie tržního následovatele

Mnohé společnosti raději lídra následují, než aby se proti němu postavily. Příležitostí k výrobkové diferenciaci a diferenciaci image je málo, kvalita služeb je často srovnatelná a citlivost na cenu vysoká. Firmy se nepokouší krást jiným firmám jejich zákazníky. Místo toho prezentují zákazníkům podobné nabídky, obvykle takové, které kopírují lídra. Následovník trhu musí vědět, jak si udržet současné zákazníky a získat odpovídající podíl nových zákazníků. Následovatel se pokouší přinést na svůj cílový trh výhody – lokalitu, služby, financování. Následovatel se často stává objektem útoku vyzyvatelů, proto musí udržovat nízké náklady a vysokou kvalitu služeb. Rozlišujeme čtyři strategie:

- **Padělatel** – napodobuje výrobek a balení lídra a prodává ho na černém trhu nebo prostřednictvím dealerů se špatnou pověstí.
- **Klonovač** – s nepatrnými odchylkami napodobuje výrobky, název a balení lídra.
- **Imitátor** – okopíruje některé prvky od lídra, ale ponechává určitou diferenciaci v balení, reklamě, cenách nebo lokalitě.
- **Adaptér** – přebírá výrobky lídra a předělává je nebo vylepšuje. Může se rozhodnout prodávat odlišným trhům, ale často z něho vyroste budoucí vyzyvatel.

### 1.4.4 Strategie mikrosegmentářů (výklenkářů)

Alternativou k roli následovatel na velkém trhu je stát se lídrem malého trhu nebo mikrosegmentu. Malé firmy se obvykle vyhýbají soutěžení s většími firmami tím, že se zaměřují na malé trhy. Mikrosegmenty mohou zeslábnout, proto je dávána přednost více mikrosegmentům před jedním. Vytvořením silného postavení ve dvou nebo více výklencích zvyšuje společnost své šance na přežití. Firmy vstupující na trh by se měly zpočátku zaměřit spíše na mikrosegment než na celý trh. [10, str. 400]

## 1.5 Analýzy současného stavu podniku

### 1.5.1 SWOT analýza

Analýza SWOT pomáhá zaměřit pozornost na klíčové oblasti v organizaci. Měla by se aktivně používat při rozvíjení marketingové strategie, budování silných stránek organizace, odstraňování jejích slabých stránek, využívání příležitostí a vypořádání se s hrozbami. Objasňuje rozdílné vnitřní silné a slabé stránky z hlediska zákazníků ve vztahu k vnějším příležitostem a hrozbám. [6, str. 98]

Název SWOT je odvozen od počátečních písmen anglických slov:

- **Strenghts (silné stránky)** – jsou v podstatě konkurenční výhodou, která existuje uvnitř firmy.
- **Weaknesses (slabé stránky)** – slabé stránky jsou konkurenční nevýhodou, která je identifikována uvnitř firmy.
- **Opportunities (příležitosti)** – je příznivá situace ve firemním okolí. Příležitosti mohou být využity k zajištění větších prodejů a vyšší výnosnosti.
- **Threats (hrozby)** – hrozba je nepříznivý aspekt ve firemním okolí. Mohou potenciálně působit na schopnost firmy operovat v dané tržní situaci.

[2, str.109-110]

### 1.5.2 Interní analýza

Interní analýza se zaměřuje na nedostatky, kterými se podnik odlišuje od konkurence. Zahnuje analýzu nejbližších účastníků firmy, kteří ovlivňují její schopnost obsluhovat své trhy. Patří sem:

- **Firma:**
  - *marketing,*
  - *výroba,*
  - *organizace,*
  - *finance.*

- **Dodavatelé**
- **Tržní zprostředkovatelé** – pomáhají při marketingové komunikaci, prodeji a distribuci zboží k cílovým zákazníkům. Obchodní zprostředkovatelé, firmy pro fyzickou distribuci, finanční zprostředkovatelé.
- **Zákazníci** – spotřebitelský trh můžeme rozdělit na pět typů:
  - *spotřebitelské trhy,*
  - *průmyslové trhy,*
  - *překupnické trhy,*
  - *vládní a nevýdělečné trhy,*
  - *mezinárodní trhy.*
- **Konkurenti** – zahrnuje další firmy, ale i řadu pohledů z hlediska kupujícího:
  - *konkurence v rámci značky,*
  - *konkurence mezi značkami,*
  - *konkurence v rámci výrobní formy,*
  - *konkurence v rámci druhu,*
  - *konkurence v rámci přání.*
- **Veřejnost** – skupina, která má skutečný nebo potenciální zájem i vliv na schopnost společnosti dosahovat svých cílů. [17, str. 43-45]

### 1.5.3 Externí analýza - PEST

Prvky makroprostředí může podnik jen stěží ovlivnit. Je spíše schopen toto působení předvídat a tak i přizpůsobovat své chování. Mezi vlivy makroprostředí patří:

- **sociologické prostředí,**
- **ekonomické prostředí,**
- **přírodní prostředí,**
- **politické a kulturní prostředí.**

Charakteristickou vlastností makroprostředí je jeho neustálá proměnlivost. Tato proměnlivost může znamenat nové příležitosti pro podnikání, nebo naopak může znamenat vážnou hrozbu. Z tohoto důvodu je pro každou firmu důležité neustále sledovat změny a trendy ve společnosti.

- **Sociologické prostředí** - vzhledem k tomu, že předmětem zájmu marketingu je spotřebitel, jsou pro marketing nepostradatelným zdrojem informací demografické studie. Zkoumá se zejména u té části populace, která pro firmu představuje potenciální zákazníci a možný zdroj pracovní síly.
- **Ekonomické prostředí** - zahrnuje činitele, kteří ovlivňují kupní sílu spotřebitele a strukturu jeho výdajů. Kupní síla je zejména dána současným příjmem spotřebitele, jeho úsporami, možností získat úvěr a samozřejmě cenami.
- **Technologické prostředí** - nejdramatičtější silou, která formuje životy lidí, je technologie. Důležitá je proto znalost technologických změn a inovačních směrů v odvětví podnikání, ale i ve zdánlivě nesouvisejících oborech. Podnik tedy musí neustále sledovat technologické změny a inovovat svá výrobní zařízení a výrobky, čímž dochází ke zvyšování produktivity práce, snižování nákladů a v konečném důsledku ke zvýšení celkové konkurenční schopnosti.
- **Politické a kulturní prostředí** - každé marketingové rozhodnutí je značně ovlivněno konkrétním vývojem v politickém prostředí, které je vytvářeno legislativou, vládními orgány a organizacemi, ale také různými zájmovými a nátlakovými skupinami a jejich aktivitami.

## 2 MARKETING

Marketing je definován jako manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku. Všechny marketingové aktivity se orientují na poznávání a uspokojování zákazníků.

### 2.1 Marketing služeb

Marketing se řídí těmito pravidly:

- Cílem organizace je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka. Musí vyrobit, vytvořit a dodat zboží a služby, které lidé chtějí, oceňují, a to za podmínek atraktivních pro zákazníky. Zákazníků musí být takový počet, pro který bude výhodné dodávat.
- Má-li být organizace při realizaci těchto činností zisková, musí získat příjem přesahující náklady, dostatečně vysoký a pravidelný, který dokáže přilákat, udržet a rozvíjet kapitál. Organizace si musí udržet náskok před konkurencí.
- Žádná organizace nemůže tyto činnosti provádět instinktivně nebo náhodně. Musí objasnit své cíle, své strategie k dosažení cílů a plánů vycházejících ze strategie.

[7, str. 24]

#### 2.1.1 Specifika marketingu služeb

Marketing služeb má šest obecných specifík, které jsou neměnné a charakteristické pro každou organizaci v oboru služeb. Dále má šest souvisejících specifík, která jsou také typická pro organizace služeb, ale v důsledku změn řízení, legislativě a regulačních opatření mohou vymizet.

- **Šest obecných specifík:**
  - *Nehmotný charakter služeb.*
  - *Charakter výroby (místní a časová vázanost služeb)* – většina služeb je vyráběna a spotřebována na témže místě a nemá sériový charakter.
  - *Pomíjivost služeb* – služby nemohou být na rozdíl od výrobků vyráběny na sklad. Neprodané služby se vytrácejí.

- *Distribuční cesty* – nákup se realizuje prostřednictvím zprostředkovatelů, přesto však nejde o žádnou fyzickou přepravu v trojúhelníku výrobci - zprostředkovatelé – zákazníci. Není to možné, protože služby jsou nehmotné.
- *Podmíněnost nákladů* – někteří zákazníci vyžadují větší pozornost než jiní a charakter požadovaných služeb není možné téměř nikdy přesně stanovit. Proto nelze přesně stanovit objemy naší produkce.
- *Vázanost služeb na jejich poskytovatele* – některé služby jsou neoddělitelné od jedince, který je poskytuje např. populární herec. Bez tohoto jedince by nebyla zajištěna stejná odezva na poskytované služby.
- **Šest souvisejících specifík:**
  - *Úzké vymezení marketingu.*
  - *Nedostatečné ocenění marketingových dovedností* – marketingové schopnosti nejsou v našem oboru oceněny tak vysoko jako ve výrobních odvětvích. Tyto schopnosti a talent nejsou považovány za něco výjimečného, nejsou plně doceněny.
  - *Rozdílná organizační struktura.*
  - *Nedostatek údajů o výkonnosti konkurence* – pokud existují statistické údaje v odvětví cestovního ruchu, pak jsou to většinou souhrnné údaje za celé odvětví.
  - *Dopad vládní regulace a deregulace.*
  - *Omezení a příležitosti pro neziskové organizace.* [11, str. 38]

### 2.1.2 Služby cestovního ruchu

Služby cestovního ruchu mají specifické charakteristiky, které nenacházíme u jiných služeb. Také platí, že tyto služby nejsou zcela totožné. Existuje osm základních zvláštností služeb našeho oboru:

- **Kratší expozitura služeb** – v případě služeb probíhá jejich spotřeba během hodiny a kratší doby. Pro udělení dobrého či špatného dojmu na zákazníka máme méně času.



- **Výraznější vliv psychiky a emocí při nákupu služeb** - lidé poskytují služby a lidé tyto služby konzumují. Vždy jde o vzájemná setkání člověka s člověkem. Emoce a osobní pocity jsou provokovány těmito setkáními a ovlivňují nákupní chování. Jediný zaměstnanec může ovlivnit, zda zákazník opět využije našich služeb.
- **Větší význam vnější stránky poskytování služeb** – zákazníci při nákupu služeb mnohem více spoléhají na hmatatelné záchytné body. Důkazem vrcholové kvality poskytovaných služeb může být křišťálový lustr, visící nad překrásným kobercem, nad čistotou zářící podlaze hotelové haly. Zákazníci si musí být jisti, že celá tato vnější stránka je zajišťována trvale a odpovídá přesně kvalitě poskytovaných osobních služeb.
- **Větší důraz na úroveň a image** – jelikož charakter poskytovaných služeb je nehmotný a zákazníci se o nákupu rozhodují na základě emocí, musí firma vyvinout velké úsilí pro vyvolání patřičných asociací.
- **Složitější a proměnlivější distribuční cesty** – mnozí zprostředkovatelé v cestovním ruchu významně ovlivňují nákupní rozhodnutí zákazníka.
- **Větší závislost na komplementárních firmách** – celková úroveň spokojenosti turistů je závislá na zkušenostech, které mají s činností všech zainteresovaných firem. Pokud jedna nedosahuje úrovně ostatních, vrhá to stín na všechny ostatní.
- **Snazší kopírování služeb** – většina služeb cestovního ruchu a pohostinství je snadno napodobitelná.
- **Větší důraz na propagaci mimo sezonu** – zboží je propagováno neintenzivněji v období poptávky. V případě služeb cestovního ruchu je to právě naopak. Existují pro to tři důvody:
  - *Zákazníci se mnohem déle emotivně připravují na svoji dovolenou.*
  - *Výrobní kapacita je obvykle fixní.* Pokud jsou střediska cestovního ruchu plně obsazeny, jejich kapacita nemůže být rychle rozšířena.
  - *Vzrůstá tlak na využívání existující kapacity v období mimo sezony.* Služby nemohou být skladovány, musí být spotřebovány, když jsou vhodné ke konzumaci.

### 3 LÁZEŇSKÝ CESTOVNÍ RUCH

Účast na lázeňském cestovním ruchu je charakteristická pobytem v lázních, ať již za účelem regenerace, poznání nebo navazování kontaktů. Hosté lázně navštěvují převážně za účelem léčení, prevence či rehabilitace.

#### 3.1 Cestovní ruch

Jednou z nejuvýstižnějších definic pojmu cestovní ruch lze považovat definici WTO. Charakterizuje cestovní ruch jako činnost lidí, spočívajících v cestování a pobytu v místech mimo místa jejich obvyklého pobytu po dobu kratší jednoho uceleného roku za účelem využití volného času, obchodu a jinými účely. [3, str. 15]

##### 3.1.1 Druhy cestovního ruchu

Druhy cestovního ruchu rozlišujeme podle několika kritérií:

- **Členění cestovního ruchu podle místa jejich realizace**
  - *Domácí cestovní ruch* – aktivity spojené s účastí občanů dané země na cestovním ruchu v rámci jejího území.
  - *Zahraniční cestovní ruch* – souhrn aktivit spojených s příjezdem občanů ze zahraničí, danou zemí projíždějících a aktivit spojených s výjezdy občanů dané země do zahraničí (dle definice WTO).
  - *Vnitrostátní cestovní ruch* – souhrn aktivit spojených s domácím a příjezdovým cestovním ruchem.
  - *Národní cestovní ruch* – souhrn aktivit spojený s domácím a výjezdovým cestovním ruchem.
  - *Světový cestovní ruch* – veškerý cestovní ruch ve světě spojený s překročením hranic států.
- **Členění cestovního ruchu podle vztahu k platební bilanci státu:**
  - *Příjezdový cestovní ruch* – aktivity spojené s příjezdem zahraničních osob do dané země. Z pohledu platební bilance znamená příjezdový ruch přínos.

- *Tranzitní cestovní ruch* – aktivity spojené s tranzitem zahraničních osob přes danou zemi. Z pohledu platební bilance znamená tranzitní cestovní ruch přínos.
- *Výjezdový cestovní ruch* – aktivity spojené s výjezdem občanů dané země do zahraničí. Z pohledu platební bilance je tento druh cestovního ruchu pasivním cestovním ruchem.
- **Členění cestovního ruchu podle délky jeho trvání:**
  - *Krátkodobý cestovní ruch* – rozumíme jím krátkodobé pobyty do tří dnů zahrnující dvě přenocování.
  - *Dlouhodobý cestovní ruch* – pobyty delší než tři dny.
- **Členění cestovního ruchu podle způsobu zabezpečení jeho průběhu:**
  - *Organizovaný cestovní ruch* – účast je zajišťována prostřednictvím zprostředkovatele.
  - *Neorganizovaný cestovní ruch* – účast si zajišťuje sám účastník.
- **Členění cestovního ruchu podle způsobu účasti a formy úhrady nákladů účasti:**
  - *Volný cestovní ruch (komerční)* – účastník si účast hradí sám, přičemž jeho účast není ničím podmíněna.
  - *Vázaný cestovní ruch (nekomerční)* – účastník si hradí pouze část nákladů spojených s účastí, přičemž tato účast je podmíněna splněním určité podmínky.

[3, str. 16 - 18]

### 3.1.2 Formy cestovního ruchu

Formy cestovního ruchu, které rozlišujeme podle zaměření aktivit cestovního ruchu, vycházejí ze zaměření se na uspokojení určitých konkrétních potřeb.

- **Rekreační forma cestovního ruchu** – tato primární forma cestovního ruchu je spojena s obnovou duševních a fyzických sil člověka.
- **Kulturně – poznávací forma cestovního ruchu** – často spojena s rekreační formou. Jejím cílem je návštěva kulturních akcí a historických objektů a zvyšuje úroveň vzdělanosti osob.

- **Lázeňsko – léčebná forma cestovního ruchu** – rekreační a lázeňské pobyty v lázních.
- **Sportovně – rekreační forma cestovního ruchu** – sportovně zaměřené pobyty (vodní sporty, lyžování, pěší turistika, cykloturistika, vysokohorská turistika apod.).
- **Formy cestovního ruchu spojené s profesními motivy** – aktivity spojené s účastí na výstavách, veletrzích, obchodní cesty a kongresová turistika.
- **Seniorská forma cestovního ruchu.**
- **Mládežnická forma cestovního ruchu** – s ohledem na perspektivu pozdějších opakovaných cest je tato klientela zajímavá.
- **Venkovská turistika, resp. agroturistika a ekoturistika** – nabývá na významu především s ohledem na svoji ekologickou a regenerační funkci pro člověka.
- **Další formy cestovního ruchu** – náboženská, lovecká, dobrodružná, nákupní, průmyslová apod. [3, str. 18]

### 3.1.3 8 P marketingu pohostinství a cestovního ruchu

- **Výrobek (Product)** – každá organizace nabízí svým zákazníkům svůj vlastní produkt, který se skládá z jasně viditelných komponentů:
  - *chování zaměstnanců, jejich vzhled a uniformy,*
  - *exteriér budovy,*
  - *vybavení,*
  - *nábytek a inventář,*
  - *vývěsní štít,*
  - *kontakty se zákazníky a ostatní veřejností.* [11, str. 257, 258]
- **Lidé (People)** – odvětví cestovního ruchu je podnikáním lidí poskytující služby dalším lidem (zákazníkům). Zaměstnanci jsou součástí produktu, který nabízejí organizace cestovního ruchu, proto jsou požadavky na zaměstnance, výběr, orientace, výchova, kontrola, motivace v tomto oboru velmi důležité.

- **Sestavování balíků a služeb** (Packaging) – tvoření packagu je tvoření kombinací souvisejících a vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky za jednotnou cenu.
- **Programová specifikace packagů** (Programming) – postihuje takové specializované činnosti, programy nebo události, které mají zvýšit konzumaci služeb zákazníkem nebo mají zvýšit přitažlivost packagů nebo dalších služeb cestovního ruchu. [11, str. 263]
- **Místo** (Place) – způsob umístění na trhu – tímto nástrojem hledáme odpověď na otázku, jaký způsob dodání služeb zákazníkovi je nejlepší a nejefektivnější. Pokud chce zákazník konzumovat služby, musí se dostavit na místo jejich výroby.
- **Propagace** (Promotion) - jejím cílem je modifikovat prostřednictvím marketingové komunikace spotřební chování zákazníků, a to prostřednictvím informování, přesvědčování a připomínání. Rozlišujeme pět součástí propagačního mixu:
  - *Reklama* – jakákoliv neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží a služeb za úplatu konkrétním subjektem. [11, str. 328]
  - *Osobní prodej* – realizuje se na základě ústní konverzace. Probíhá prostřednictvím telefonu nebo osobním rozhovorem.
  - *Podpora prodeje* – dává zákazníkovi motiv k uskutečnění okamžitého nákupu. Využitím kuponů na nákup zboží, vzorků, premií, soutěží a výher.
  - *Vnitřní reklama* (merchandising) – zahrnuje materiály, které se používají pro vnitřní stimulaci prodeje. Například nápisy, plakáty, vývěsní tabule, jídelní a nápojové lístky a ostatní součásti místní propagace.
  - *Vztahy s veřejností a publicita* (public relations) – zahrnují všechny aktivity organizace spojené s udržováním nebo zlepšováním vztahů s ostatními organizacemi nebo jednotlivci. Publicita je jednou z technik vztahů s veřejností, která zahrnuje neplacenou komunikaci a zprostředkovávání informací o službách organizace. [11, str. 336]
- **Kooperace** (Partnership) – znamená vzájemnou spolupráci při marketingovém úsilí mezi komplementárními organizacemi pohostinství a cestovního ruchu. Spokojenost zákazníka často závisí na činnosti jiných organizací, nad kterými firma nemá

žádnou přímou kontrolu. Musí být pečlivě řízeny a sledovány dobré vztahy s komplementárními firmami.

- **Cena (Pricing)** – tvorba ceny je finální částí marketingového mixu. Lidé mají sklon vnímat a posuzovat služby a výrobky především podle jejich ceny. Cena musí být stanovena tak, aby v zákazníkovi vyvolala pocit, že za své peníze získal skutečnou hodnotu. Pokud není dosaženo tohoto souladu, vždy to znamená nespokojenost zákazníka. Proces plánování cen se skládá ze tří bodů:

- *stanovení cílů cenové tvorby,*
- *volba přístupů k cenové tvorbě,*
- *měření a hodnocení úspěchu.*

[11, str. 468]

### 3.1.4 Segmentace trhu

Segmentace trhu znamená rozdělení trhu do relativně homogenních skupin podle společných charakteristik. Správný segment by měl být měřitelný, vydatný, s vykázáním společných charakteristik, udržitelný ve smyslu opakování návštěv destinace a trvalý. Smith vymezil dvě obecné kategorie segmentace:

- **Segmentace podle druhu cest:**
  - *Rekreační cesty* – stojí v centru zájmu organizací destinačního marketingu.
  - *Obchodní cesty* – volba destinace je přímo vázána na ekonomickou aktivitu, místo konání konference, veletrhu atd., takže jde o určitý mix dobrovolnosti a nedobrovolnosti. Počet přenocování je u obchodních cest kratší, denní výdaje jsou vyšší než u cest rekreačních. Obchodní cesty jsou silně ovlivněny ekonomickým vývojem a vazbami, avšak příliš nepodléhají sezónním výkyvům.
  - *Návštěvy příbuzných a známých* – zvláštním segmentem této skupiny je tzv. etnický turismus – většinou emigranti, navštěvují své známé a příbuzné v zemi původu. Cestující spojují návštěvu známých a příbuzných v řadě případů s poznáváním vlastní země, takže se objem výdajů zvyšuje.
- **Segmentace podle druhu zákazníka**

- *Sociodemografický rozbor* – sociodemografický rozbor populace cílového trhu se snaží rozdělit a popsat zdrojový trh podle několika základních charakteristik – sociální zařazení, podle věku a pohlaví a podle dalších charakteristik.
- *Teorie životního cyklu rodiny* – je jedním z nejvyužívanějších ukazatelů. Jednotlivé fáze životního cyklu rodiny korelují s ukazatelem průměrných výdajů na osobu, s vyhraněnými požadavky na ubytovací, stravovací a doplňkové služby, a promítají se tak do tvorby produktu, ceny, způsobu distribuce a propagace.
- *Věk a pohlaví* – v souvislosti se stárnutím populace a s prodlužováním délky života ve vyspělých zemích se řada destinací snaží podchytit početně významný seniorský segment (dostatek volného času a finančních prostředků).
- *Geografická analýza* – zkoumá proud návštěvnosti ze zdrojových do cílových zemí za stanovené časové jednotky.
- *Geodemografické sledování* – založeno na předpokladu, že lidé žijící v jedné (podobné) oblasti vykazují obdobné spotřební chování.
- *Psychografické sledování a analýza životního cyklu* – jsou založeny na charakteru osobnosti klienta, na jeho postojích, motivaci a aktivitách.
- *Analýza přínosů a četnosti cest* – zabývá se příčinami klientova rozhodnutí a porovnáním četnosti cest s cílem rozdělení klientů na občasné, průměrné a časté.
- *Segmentace podle načasování* – rozlišuje mezi načasováním po měsících, dnech nebo hodinách. [13, str. 93-95]

### 3.2 Lázeňství

Lázeňství chápeme především jako jeden z oborů zdravotnictví, který v převažující míře patří do veřejné ekonomiky. Jeho produkty jsou statky nebo služby kolektivní neboli veřejné. Zároveň chápeme lázeňství jako specifickou formu cestovního ruchu, při kterém jak lázeňští hosté, tak i ostatní návštěvníci lázní využívají komplex lázeňských a dalších navazujících služeb.

### 3.2.1 Význam lázeňství

Již více než dva tisíce let hraje lázeňství v Evropě významnou úlohu. Postupným procesem se rozvinulo do dnešní podoby.

Lázeňství vnímáme pozitivně především z těchto důvodů:

- Přispívá k léčbě, doléčování a rehabilitaci nemocných. Také k návratu do plné pracovní schopnosti nebo k odvrácení stavů, hrozících pracovní neschopností a to na základě léčby chronických onemocnění, při rehabilitaci pooperačních a poúrazových stavů a při rekonvalescenci některých závažných onemocnění.
- Jeho význam se stále více posouvá směrem k prevenci.
- Významnou součástí dnešního lázeňství je také péče o děti a dospívající mládež a jejich zdravý vývoj.
- Lázeňství má v řadě případů celoroční charakter a tím umožňuje snižovat sezonnost.
- Je příkladem převážně pozitivního a ekologicky šetrného využití přírodních zdrojů.
- S rozvojem lázeňského života dochází zároveň k rozvoji kulturního, společenského a sportovního života jednotlivých lázeňských míst.
- Lázeňská místa jsou také významnými centry cestovního ruchu, a přitahují tak pozornost pořadatelů nejrůznějších akcí.
- Rozvoj lázeňství a služeb s ním souvisejících vede ke kultivaci lázeňských míst.
- Lázeňství je obor náročný na kvalifikované pracovní síly a tím je v řadě oblastí vydatným zdrojem pracovních míst.
- Z ekonomického hlediska je nezanedbatelný přínos lázní. Příjmy z lázeňství jsou nejenom vydatným zdrojem příjmů soukromého sektoru, ale také sektoru komunálního a státního.
- Pro Českou republiku pak lázeňství znamená také významný zdroj devizových příjmů, neboť české lázně jsou navštěvovány z cca 30 % cizinci.

Vliv takových společenských faktorů jako jsou urbanizace, stres, nezdravý životní styl, workoholismus apod. má značný vliv na další vývoj lázeňství. Stále více se začíná uplat-



ňovat jako preventivní prvek, umožňující vzdorovat uvedeným civilizačním atakům. Lázeňství a tzv. zdravotní turistika dnes představují dynamicky se rozvíjející sektor cestovního ruchu, který je velmi perspektivní.

[3, str. 181-183]

### 3.2.2 Historický vývoj lázeňství v České republice

Historie o vzniku lázní se vztahuje k založení Karlových Varů. Ve středověku se lázeňství nedařilo, klesl zájem o hygienu a péči o vlastní tělo. Díky pokroku ve vzdělání a v rozvoji vědy dochází v 18. a 19. století ke vzniku velkého množství lázní a jejich rozkvětu. Objevují se některé nové léčebné metody (vodoléčba podle V. Priessnitze). Budují se honosné lázeňské budovy, ale i kolonády, divadla a koncertní sály. Lázně se stávají doménou nejbohatší vrstvy společnosti. Největší rozvoj zažívají lázně před druhou světovou válkou. Do evropského podvědomí se dostaly především západočeské lázně. Lázeňské pobyty se stávají přístupné mnohem širší klientele díky vzniku prvních zdravotních pojišťovacích společností, které se podílejí na úhradě lázeňské péče. Dochází stále k vědeckějšímu charakteru léčebných metod, na kterých se podílí řada českých lékařů. V roce 1948 byly přírodní léčivé lázně znárodněny. Lázně se staly hlavně zdravotními zařízeními. Nejvíce hostů mělo hrazeno svůj pobyt v lázních z prostředků zdravotního pojištění. Mezi hosty ze zahraničí převládali hosté z východních zemí. Do roku 1989 byla jedinou cestovní kancelář specializovanou na lázeňské hosty Balnea. Po roce 1992 přešla naprostá většina lázeňských zařízení do soukromého sektoru. Byly vytvořeny akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. Pouze několik dětských léčeben a lázeňských rehabilitačních zařízení zůstalo ve vlastnictví státu. Lázeňská zařízení jsou soustředěna v sektoru zdravotnictví, ale část kapacit provozuje i rezort obrany a vnitra. Období transformace mělo výrazný vliv na počet léčených pacientů – za deset let od roku 1985 do roku 1995 poklesl počet léčených pacientů o 30 %. Od roku 1995 začal počet všech pacientů výrazně stoupat zásluhou rostoucího podílu pacientů, kteří si léčbu hradili na vlastní náklady. V České republice má lázeňství dlouholetou tradici a propojení s kulturním a společenským životem, vysokou kvalitu péče a léčebných metod, tudíž má i slibnou budoucnost.

[4, str. 112]

### 3.2.3 Významné lázně v České republice

Na území České republiky se dnes nachází celkem pětadvacet lázeňských míst, z nichž pětadvacet vzniklo při pramenech léčivých vodních zdrojů, a na desíti místech přispěl ke zří-

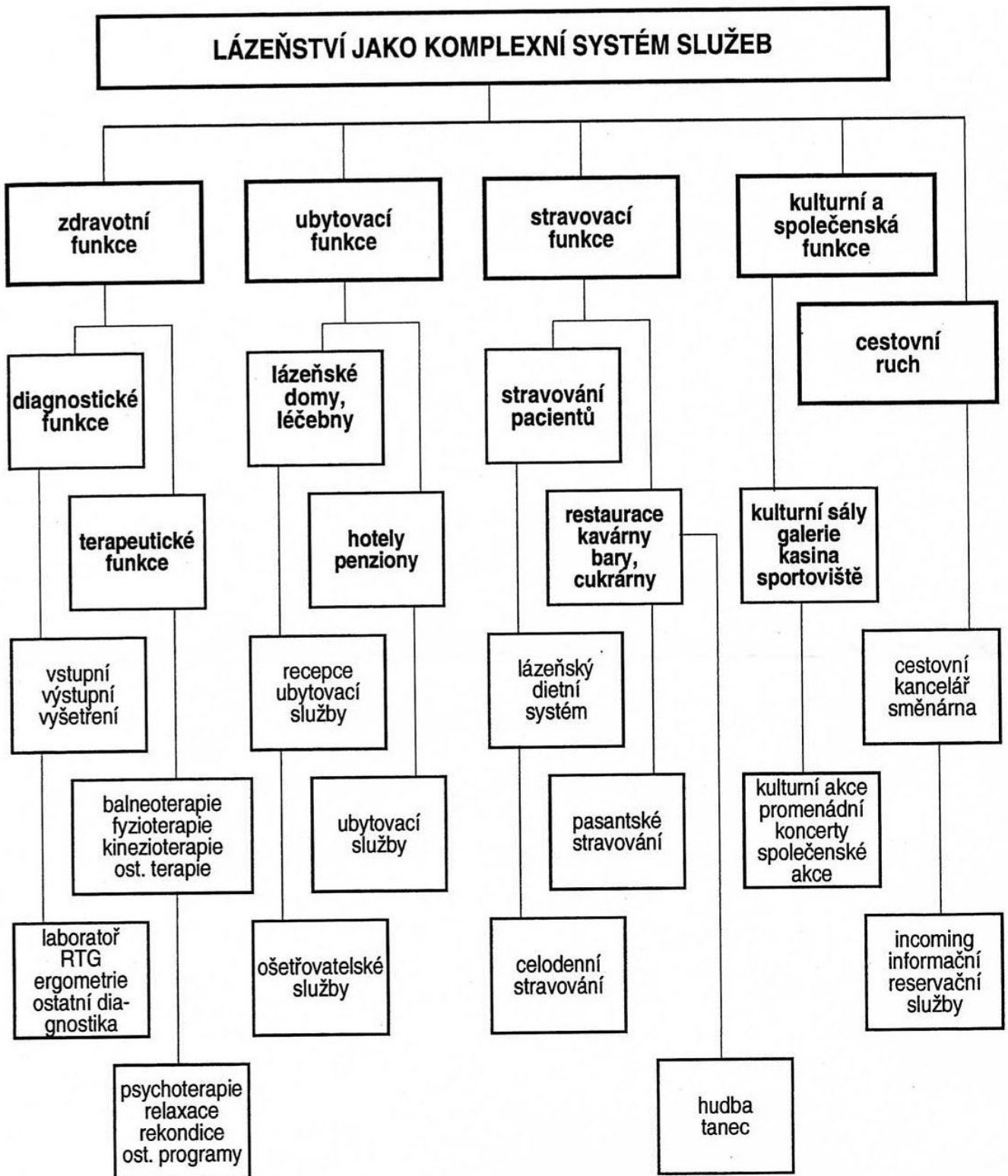
zení lázní výskyt peloidů. Řada lázní v průběhu let zanikla. Lázně mají v České republice dlouhou tradici a jsou důležitou součástí lázní evropských. V léčebné sféře české lázeňství nezaostává, často naopak stojí v popředí (kardiologie, revmatologie). Avšak za evropskými státy zaostáváme v úrovni komerčních aktivit. K léčbě se využívá řada přírodních léčivých zdrojů, především minerální vody, plyny a peloidy. Převážná většina našich minerálních vod obsahuje oxid uhličitý. Tyto vody využívá dvacet pět lázeňských míst, deset lázní využívá peloidy, a to buď v přírodním stavu, nebo nezbytně upravené.

Mezi významné české lázně patří:

- **Karlovy Vary** – jsou největší české lázně se světovým významem. Poprvé zde byly objeveny prameny v roce 1521. Je zde celkem asi šedesát pramenů, z nichž se lázeňsky využívá dvanáct. Největší a nejteplejší pramen je Vřídlo (72<sup>0</sup>C). Další používané zdroje jsou přírodní plyn, rašelina a slatina. K základním indikacím lázní patří léčba trávicího ústrojí, onkologických onemocnění, poruchy metabolismu a žláz s vnitřní sekrecí.
- **Mariánské lázně** – v samotném městě je více než čtyřicet minerálních pramenů. Složení pramenů je chemicky velmi různorodé, že je možno léčebně pokrýt celou škálu onemocnění např. nemoci močového ústrojí a ledvin, onkologické nemoci a nemoci dýchacího ústrojí. Zajímavá je specifická architektura lázní. Lázně jsou považovány za nejrozsáhlejší a nejkrásnější zahradní město v České republice. Nejcenější stavební památkou je novobarokní Kolonáda s tzv. zpívající fontánou.
- **Františkovy lázně** – léčebné prameny byly objeveny v roce 1502, využívány k lázeňským účelům byly od 18. století. Jsou vyhledávány pro léčbu ženských nemocí, neplodnosti, poruch pohybového aparátu a nemocí srdce a oběhového ústrojí. Jako první lázně začaly využívat v praxi slatinné koupele.
- **Poděbrady** – nejmladší z českých lázní, kde hlavním léčebným zdrojem je minerální voda Poděbradka. Prameny byly objeveny až v roce 1905, léčí se zde především nemocí oběhového ústrojí a nemocí metabolismu a žláz s vnitřní sekrecí.
- **Jáchymov** – vznikly zde první radioaktivní lázně na světě, které jsou i dnes největšími světovými radonovými lázněmi. Léčba je zaměřena na léčení nemocí pohybového aparátu a na nemoci nervové.

- **Teplíce** – jsou uváděny jako nejstarší lázně ve střední Evropě, zdejší prameny jsou známy již od 11. století. Léčba pohybového aparátu je založena na horkých pramenech (až 42<sup>0</sup>C), které jsou minerální a radioaktivní.
- **Jeseník** – klima se vyznačuje velmi čistým vzduchem se zvýšenou ionizací. Léčí se zde především choroby dýchacího ústrojí, duševní poruchy, nemoci oběhového ústrojí. Priessnitzovy léčebné lázně a. s., vznikly jako první vodoléčebné lázně na světě.
- **Luhačovice** – k léčbě se využívá sirných pramenů a uhličitě kyselky Vincentky. Léčí se zde onkologická onemocnění, nemoci trávicího ústrojí, poruchy metabolismu žláz s vnitřní sekrecí a nemoci dýchacího ústrojí. [3, str. 200-204]

3.2.4 Struktura systému lázeňství



Obr. 1. Struktura systému lázeňství [9, str. 25]

### 3.2.5 Formy lázeňských pobytů

Lázeňské pobyty rozlišujeme podle způsobu jejich úhrady:

- **Z prostředků nemocenského pojištění** – lázeňská péče z prostředků jednotlivých zdravotních pojišťoven se hradí všem, kteří jsou plátcí nemocenského pojištění a jejich rodinných příslušníků. Z prostředků nemocenského pojištění je péče poskytována jako:
  - *Komplexní* – náklady na ubytování, stravu a léčení hradí zdravotní pojišťovna.
  - *Příspěvková* – náklady na léčení hradí zdravotní pojišťovna, ubytování a stravu si hradí klient sám.
- **Z vlastních prostředků** (samoplátecká) – pacienti si pobyt zajišťují pomocí cestovních kanceláří nebo přímo u jednotlivých léčeben a náklady na ubytování, stravu a léčení si hradí sami.

Základem pro přidělení lázeňského pobytu a léčby je návrh na lázeňskou péči, který podává ošetřující lékař.

### 3.2.6 Lázeňské služby

Z pohledu cestovního ruchu je lázeňství složitě strukturovaným souborem služeb.

- **Zdravotně léčebné služby** – skládají se z celé řady navazujících služeb. Vyšetřovací výkony neboli diagnostika slouží ke stanovení aktuálního zdravotního stavu vyšetřovaného. Některé metody léčení:
  - *Dietoterapie* – slouží k odstranění nesprávného stravovacího režimu na zdraví pacientů.
  - *Elektroterapie a magnetoterapie* – patří sem diadynamické proudy, galvanoterapie nebo iontoforéza.
  - *Fototerapie* – její podstatou je aplikace světelného záření na lidský organismus.
  - *Klimatoterapie* – je jednou z nejjednodušších forem terapie.

- *Léčebné inhalace* – používají se přírodní zdroje, především mořské a minerální vody.
- *Rehabilitace* – k léčbě nemocného se využívá pohybová energie.
- *Vodol léčba* – základní aplikací vody jsou otěry a omývání, zábaly a obklady, polevy, sprchy, stříky, koupele, sauna apod.
- **Ubytovací služby** – základním prvkem ubytování jsou:
  - *Lázeňské hotely* – jsou nejvýznamnější součástí ubytovacích služeb. Vzhledem k dlouhodobému pobytu plní funkci přechodného domova lázeňských hostů.
  - *Penziony* – většinou poskytují služby nižší kategorie a také nižší ceny. Penziony však tvoří vhodný doplněk k ubytovacím službám velkých lázeňských domů pro své rodinné prostředí, klid a osobní péči majitele.
  - *Ubytování v soukromí* – je vhodným zdrojem doplňkových příjmů domácností. Péči o tato ubytovací zařízení dále jejich majitelé přispívají ke zlepšování vzhledu domů a jejich okolí a tím zpříjemňují celkový vzhled lázní.
- **Stravovací služby** – kvalitní stravování je nejenom důležitou podmínkou pro spokojený pobyt hosta, ale je také často přímou součástí léčebného procesu. Rozlišujeme tři typy stravování:
  - *Režimové stravování* – je využíváno především u pacientů s tzv. komplexní lázeňskou péčí. Základní celodenní stravování zde má pevný řád.
  - *Nerežimový restaurační provoz* – je prakticky shodný s běžným restauračním provozem.
  - *Doplňková stravovací zařízení* – mají podobu cukráren, kiosků, mléčných, ovocných a zeleninových barů apod.
- **Kulturní, společenské a sportovní služby** – tyto služby buď využívají lázeňští pacienti pasivně, nebo se jich účastní aktivně. Lidé se v lázních seznamují a získávají řadu nových společenských zážitků jako například divadelní a filmová představení, koncerty, besedy, přednášky, výstavy apod. Svě místo si v lázních získal také sport.

- **Doplňkové služby** – jsou zaměřeny na uspokojení potřeb lázeňských hostů. Například:
  - *peněžní a směnárenské služby,*
  - *činnost prádelen a čistíren,*
  - *obchodní služby,*
  - *služby místní dopravy.*

[3, str. 193-197]

## 4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části mé diplomové práce jsem zpracovávala teoretické poznatky, které mají nastínit problematiku této práce a z nichž poté vycházím v části praktické.

Teoretická část mé diplomové práce se skládá ze tří kapitol. První kapitola má název konkurenceschopnost. V této kapitole se zabývám definováním a vysvětlením pojmů, které úzce souvisí s konkurencí a konkurenceschopností. Nejprve představuji čtyři typy konkurence, poté konkurenční síly. Analýza konkurentů se zaměřuje na jejich silné a slabé stránky, strategii, cíle a výběr konkurentů. S konkurencí souvisí také rozdělení konkurentů do rolí, které na trhu hrají. Zde jsem podrobněji rozpracovala čtyři druhy konkurenčních strategií. Posledním bodem této kapitoly jsou teoretické poznatky k analýzám současného stavu podniku, které budu v práci zpracovávat. Těmito analýzami jsou SWOT analýza, PEST analýza a interní analýza.

Hlavní název druhé kapitoly zní marketing. Tato kapitola je stručná a uvádím v ní několik specifíků marketingu služeb a zvláštnosti marketingu cestovního ruchu.

Ve třetí kapitole teoretické části se zabývám lázeňským cestovním ruchem. Přičemž se nejdříve podrobněji věnuji cestovnímu ruchu - jeho formám, druhům, 8P i segmentaci trhu. Cestovní ruch je velice důležitým zdrojem příjmů do státního rozpočtu a jeho význam neustále vzrůstá. S cestovním ruchem úzce souvisí i lázeňství, neboť lázně stále častěji navštěvují hosté bez zdravotních potíží, kteří sem jezdí pouze za účelem rekreace a odpočinku. V kapitole se zabývám historickým vývojem lázeňství v České republice. Pozornost věnuji i jeho významu pro člověka. Dále představuji několik nejvýznamnějších českých lázní. Pro mou práci jsou také důležitým teoretickým východiskem formy lázeňství a služby, které lázně poskytují. Tento bod je posledním bodem teoretické části této práce.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 JIHOMORAVSKÉ LÁZNĚ

Ve městě Lednice byl uznán přírodní léčivý zdroj, jehož složení je prakticky totožné s tím, které k léčbě využívají Lázně Hodonín. Města Lednice a Hodonín daly hlavy dohromady a vznikl Dobrovolný svazek obcí Hodonín – Lednice „Jihomoravské lázně“. Svazek realizuje dvoje lázně: v Hodoníně a v Lednici. Výstavbou lázní v Lednici tak došlo ke skloubení účinků jedinečného přírodního léčivého zdroje s prostředím a atmosférou Lednicko-Valtického areálu, zapsaného na Seznam světového kulturního dědictví UNESCO. Lednice je známa tím, že je v hlavní turistické sezóně čteně navštěvovaná nejen občany České republiky, ale zejména Rakouské spolkové republiky.

### 5.1 Lázně Hodonín

První pokusy o využití jodobromové vody se datují k roku 1953. Od tohoto roku se používaly vanové koupele pro zlepšení zdravotního stavu pacientů hodonínské nemocnice. Dobré výsledky se objevovaly zejména u lidí trpících chronickými kloubními nemocemi. Seriózní vědecké testování začalo v roce 1973, kdy v areálu nemocnice vzniklo detašované pracoviště Výzkumného ústavu balneologického v Mariánských lázních. Byl prokázán významný léčebný efekt jodobromové vody a to dalo popud k výstavbě Lázní Hodonín, které zahájily svůj provoz v roce 1979.

Lázně Hodonín jsou jedním z nejmladších lázeňských zařízení v republice. Svou úrovní se ale plně vyrovnají i lázním s dlouholetou tradicí. Využívá se zde blahodárných účinků jodobromové minerální vody, jejíž zdroje byly objeveny při zkušebních vrtech při hledání ropy. Tato minerální voda se vyznačuje vysokým obsahem soli jódu a bromu při celkově nízké mineralizaci a řadí se tak mezi nejkvalitnější v Evropě. Je prokázán příznivý účinek jódu na pojivové tkáně organismu a na stěny cév. Z toho vyplývá i hlavní léčebné zaměření Lázní Hodonín:

- **degenerativní a zánětlivá onemocnění pohybového aparátu,**
- **pooperační a poúrazové stavy pohybového aparátu,**
- **cévní onemocnění.**

Současné lázně tvoří ubytovací část s kapacitou 200 lůžek, moderní vodoléčebný pavilon, v němž se nachází bazén s whirlpoolem, jídelna a kuchyň. Nová budova s kapacitou 104 lůžek byla slavnostně otevřena v říjnu 2006, je bezbariérově propojena se stávající budo-

vou. Nachází se zde menší balneoprovoz, kongresový sál, dvě jídelny s kapacitou 58 míst a prádelna.

**Motto:** "Zdraví uprostřed vinařské oblasti..."



Obr.1: Logo společnosti[25]

### 5.1.1 Služby Lázní Hodonín

Mezi základní služby Lázní Hodonín patří:

- **Recepce** – poskytuje svoje služby 24 hodin denně. Mezi tyto služby patří – úschovna kol, půjčovna kol, zajišťování taxi služby, odvoz a dovoz zavazadel, informace o dopravních spojeních, o cenách poskytovaných služeb a další.
- **Stravování** - probíhá ve dvou směnách v klimatizovaných a prostorných jídelnách. Lázeňští hosté si mohou vybrat z lázeňského menu výběrové stravy, jejichž součástí jsou i jídla dietní. Snídaně je podávána formou švédského stolu.
- **Ubytování** - pacienti jsou ubytováni ve dvoulůžkových pokojích s kompletním sociálním zařízením, všechny pokoje jsou vybaveny barevnou televizí a telefonem. K dispozici jsou i pokoje pro imobilní pacienty. Náročnější hosté mohou využít ubytování v apartmánu. Současný areál lázní tvoří ubytovací zařízení se 304 lůžky.
- **Kongresový sál** – kapacita 165 m<sup>2</sup> sálu je 60 – 140 osob. Sál je vybaven klimatizací, ozvučením prostoru, diaprojektorem, videem a dvd. Sál je pronajímán i veřejnosti například k provozování kongresové turistiky.

- **Ostatní služby** – lázně jsou vybaveny doprovodnými službami jako kadeřnictví, manikúra, pedikúra, kosmetika, masáže, solárium, půjčovna kol, knihovna a internet.

### 5.1.2 Město Hodonín

Město Hodonín se nachází v jihovýchodní části Moravy, v turistickém regionu Slovácko, které si zachovalo tradice a zvyky. Hodonín leží na řece Moravě a žije zde 30 000 obyvatel. Nachází se v nadmořské výšce 167 metrů nad mořem. Město je důležitým průmyslovým, dopravním i kulturním centrem.

Návštěvník Hodonína si může prohlédnout barokní stavbu farního kostela sv. Vavřince a poblíž stojící barokní Mariánský sloup z roku 1716. Roku 1642 byl za náměstím postaven zámek – Masarykovo muzeum, ve kterém naleznete stálou expozici věnovanou osobnosti prvního československého prezidenta, hodonínskému rodákovi, T. G. Masarykovi. Zajímavou stavbou je také radnice, postavená ve stylu norimberské secese, je dominantou Masarykova náměstí. Galerie výtvarného umění, sídlící v Domě umělců, spravuje sbírku českého umění 20. století. Dále můžete navštívit zoologickou zahradu.

V nejbližším okolí města je možno navštívit město Strážnice, které je městem folklóru se zámekem a skanzenem lidové architektury jižní Moravy nebo zámek v Miloticích.

[15, str. 17]

## 5.2 Lázně Lednice

Lázně Lednice jsou detašovaným pracovištěm Lázní Hodonín a byly slavnostně otevřeny v únoru 2007. Moderní rehabilitační zařízení poskytuje komplexní léčebné a rehabilitační služby, využívající účinků přírodní jodobromové minerální vody, která blahodárně působí na oběhový systém, na neurologické nemoci, ale i na gynekologické potíže a stavy po popáleninách. Tyto lázně léčí výhradně samoplátce.



Obr.2: Logo společnosti[26]

### 5.2.1 Služby Lázní Lednice

Lázně nabízí tyto služby:

- **Ubytování** - lázně nabízí komfortní ubytování ve dvoulůžkových pokojích se sprchovým koutem, WC, televizorem, lednicí a telefonem, s celkovou kapacitou 76 lůžek. Součástí každého pokoje je balkón s výhledem na okolní krajinu. Hosté mají k dispozici jídelnu, bar, venkovní terasu, internetový koutek, klimatizovanou tělocvičnu, fitnesscentrum, bazén a saunu. Bezbariérový přístup je zabezpečen do všech částí budovy.
- **Stravování** - v prostorné jídelně s letní terasou nabízí pestrý výběr chutí domácí, dietní i mezinárodní kuchyně. K příjemnému posezení slouží bar a venkovní terasa s širokou nabídkou nápojů a moravských vín.
- **Ostatní služby** – lázně jsou otevřeny pouze krátce, proto zde není vybudována dostatečná základna doplňkových služeb. Prozatím je zde půjčovna kol, knihovna a internet.

*Motto: Přijďte se léčit, relaxovat a načerpat nové síly do oblasti přírodních krás a pohádkových zámků do "Zahrady Evropy".*

### 5.2.2 Lednicko – valtický areál

Lednicko-valtický areál je od roku 1996 součástí světového a kulturního dědictví UNESCO. Majestátné zámky jsou obklopené rozlehlými zahradami a květinovými záhony. Krajinu zdobí rybníky, jejichž hladiny jsou posety lekníny. Podél upravených cest stojí mnoho skvostných staveb. Tento areál je vhodný pro pěší turistiku, cykloturistiku, jízdu na koni, rybaření, návštěvy historických objektů a tradičních jarmarků.

Zajímavosti Lednicko-valtického areálu:

- **Zámek Lednice** – v jeho dnešní podobě byl zapsán v roce 1996 na seznam UNESCO. Sloužil Lichtenštejnům jako rekreační chata.
- **Minaret** – rozhledna se nachází asi 2 km severně od zámku. Vedou k ní dvě cesty, na jedné z nich jsou pozůstatky Akvaduktu.
- **Janův hrad** – byl vystavěn na bažinách počátkem 19. století, přesto však vypadá jako zřícenina.
- **Tři Grácie** – chrám Tří Grácií se nachází asi 5 km od Valtic. Sousoší zobrazuje tři antické bohyně – Athénu, Artemis a Afroditu.
- **Hippoclub** – nabízí možnost vidět areál z koňského hřbetu.
- **Naučná stezka Lednické rybníky** – 15 km dlouhá stezka. Je také jednou z nejvýznamnějších ornitologických lokalit v České republice.
- **Turistické trasy** – vedou směrem Valtice, Podivín, Pálava.
- **Naučná stezka Lužní les** – 6 km dlouhá trasa přírodou lužního lesa Břeclav – Janohrad.
- **Lednické zámecké slavnosti, folklórní slavnosti v parku.**
- **Mezinárodní hudební festival Pontes.**
- **Hudba bez hranic** – festival etnické a světové hudby ve Valticích.
- **Hudba v podzámčí** – folk a folklor ve Valticích.

### 5.3 Popis léčebných procedur

Lázně Lednice i Lázně Hodonín disponují stejným minerálním pramenem. Proto také poskytují stejné léčebné procedury:

- **Jodobromová koupel** – koupel v minerální vodě obsahující jod. Jod se vstřebává do těla a zlepšuje pružnost měkkých tkání. Vhodná při léčbě onemocnění kloubů, páteře a cév.
- **Perličková koupel** – jemné dráždění kůže bez mechanického účinku jako má například vířivka vede ke zklidnění a celkové relaxaci.
- **Vířivá koupel** – využívá kombinace tepla a silného mechanického dráždění vodou. Vhodná při bolestech nohou z námahy, léčby pouřazových stavů, při otékajících nohou, při špatném prokrvení.
- **Klasická masáž** – přímý mechanický účinek zlepšuje prokrvení podkoží a svalů, a tím umožňuje zlepšení jejich výživy a relaxaci. Napomáhá rozrušení srůstů v podkožním tkanivu a v okolí kloubů.
- **Parafin** – přikládání roušek smočených v parafinu teplém 56<sup>0</sup>C. Způsobuje prokrvení kůže, zmenšuje bolesti kloubů, má také příznivý relaxační účinek.
- **Rašelinový zábal** – přikládání léčivého bahna – účinek i použití stejné jako u parafinu.
- **Kryoterapie** - přikládání hmoty zvané kryoperlosa o teplotě -18<sup>0</sup>C na různé klouby horních nebo dolních končetin. Tím se zvyšuje prokrvení oblasti, na kterou je aplikována, zlepšuje výživu tkání, urychluje vyplavování zánětlivých působků a snižuje bolest. Při akutních úrazech zabraňuje vzniku větších otoků a hematomů. U zánětů dojde při ochlazení ke sníženému vnímání bolesti a následně je možné cvičením zvětšit rozsah pohybu v kloubu.
- **Podvodní masáž** - pacient je ponořen do vody, na povrch těla je působeno paprskem vody různého tlaku a tvaru o zvolené teplotě 37<sup>0</sup> – 38<sup>0</sup>C. Má účinek na krevní oběh, lymfatický oběh, revmatoidní choroby.
- **Šlapací lázeň** - procedura aplikována při cévních onemocnění dolních končetin. Spočívá ve šlapání vody o různé teplotě. Teplá 40<sup>0</sup> – 46<sup>0</sup>C a studená 10<sup>0</sup> – 16<sup>0</sup>C.

- **Manuální a přístrojová lymfodrenáž** - má za cíl podpořit a posílit původní, dosud zachovalou vstřebávací a transportní funkci mízního systému. Je součástí komplexní léčby otoků, má výrazný protibolestivý a uklidňující účinek. Ovlivňuje lymfedém, revmatoidní a posttraumatické stavy, syndrom bolesti hlavy, zvýšená únava, atd.
- **Reflexní terapie** - léčebná metoda východní medicíny. Působením na plosky chodidel reflexně ovlivňuje vnitřní orgány těla. Ve světě je známa pod názvem „Terapie zón. Terapie s výrazným subjektivním efektem.

#### 5.4 Cílová skupina zákazníků

Zákazníky lázní jsou lidé bez omezení věkové hranice, které spojují zdravotní problémy podobného rázu. Jako například degenerativní a zánětlivá onemocnění pohybového aparátu, pooperační a poúrazové stavy pohybového aparátu, cévní onemocnění, stavy po kloubních náhradách, artrózy, projevy na svalech a šlachách po zánětlivých onemocněních toxických nebo traumatických poškozeních s opakovanými funkčními poruchami, onemocnění tepen končetin arteriosklerotického, zánětlivého nebo jiného původu s následným nedostačujícím prokrvením, přetlakové choroby I. a II. stupně a Bechtěrevova nemoc. Pacienti lázní mohou být samoplátci, kteří si sem přijíždí pouze odpočinout, ale i osoby na vozíku.

#### 5.5 Marketingová koncepce

Marketingovou koncepcí lázní je především léčba a zlepšování zdravotního stavu klientů. Také naprostá spokojenost klientů s pobytem v lázních. A dosažení toho, aby se klienti rádi do lázní vraceli. Lázně Hodonín jsou příspěvkovou organizací města a nejsou zřízeny za účelem zisku. To znamená, že vše, co vyprodukuje, vrací nazpět do rozvoje lázní a lázeňství. Což je jeden z důvodů, proč lázně měly a mají vysokou úspěšnost při získávání dotací v posledních šesti letech. Lázně Lednice jsou naopak zřízeny za účelem dosažení zisku. Lázně vytvářejí nová pracovní místa a jsou cílem lidí z celé republiky i ze zahraničí, s nimiž do Hodonína i Lednice přichází další koupěschopná poptávka nad rámec té, kterou tvoří stálí obyvatelé města. To je zajímavé zejména pro podnikatele a živnostníky. A navíc, takto koncepční přístup majitelů lázní a kompetentních míst, rozšiřování kapacit, zkvalitňování služeb a lázeňské infrastruktury, jim umožňuje dokazovat na čím dál širším portfoliu hostů či pacientů, že voda třetihorního moře je opravdu zázračná – jen jí dát šanci.



V poslední době se lázním podařilo dosáhnout evropských i světových standardů.

## 5.6 Propagace

Mezi nejčastější nástroje propagace patří upomínkové předměty jako propisovací tužky, klíčenky, trička, kšiltovky, pohledy, láhve na alkohol a jiné s logem lázní. Neobvyklým nástrojem propagace je Hodonínská lázeňská, což je lahodný likér vyrobený z léčivých bylin. Likéru jsou přisuzovány blahodárné účinky na trávení. Typickým likérem Lázní Lednice je Medovina.

Reklamu využívají lázně na svých webových stránkách [www.laznehodonin.cz](http://www.laznehodonin.cz) a [www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz), dále pak v Hodonínských listech, regionálním týdeníku Slovácko, časopise Všudybyl – průvodce labyrintem českého cestovního ruchu, Nový život, Břeclavský deník, Zdraví, MF Dnes, Vlasta, Glanc a v mnoha dalších. Také v reklamních letáčích a brožurách.

## 5.7 Srovnání s konkurencí

V současné době nemají Lázně Hodonín v nejbližším okolí konkurenci, neboť od února 2007 jsou jejich součástí i Lázně Lednice, které disponují stejnými léčivými minerálními prameny. Další nejbližší lázně jsou Lázně Luhačovice, ty ovšem mají odlišné minerální prameny. Jedním z důvodů pro vznik Lázní Hodonín bylo také to, že se hledala náhrada za Lázně Darkov, kde byly díky důlní činnosti problémy s přírodním léčivým zdrojem, přičemž Hodonín stejným zdrojem disponuje. Obdobně jako dnes Klimkovice nebo Karviná. Lázně jsou totiž součástí Vídeňské pánve a mají možnost z labských písků čerpat jodobromovou solanku. Jejich přírodní léčivý zdroj je čerpán z vrtů, jež jsou v Česku nejhlubší (u léčivých zdrojů). Je těžen z hloubek 1 960 až 2 040 metrů. Lázně také mohou nabídnout vysokou odbornost a kvalitu personálu, kultivované, příjemné prostředí rodinných lázní.

[15, str. 18-21]

## 6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU LÁZNÍ

Tvorba strategie podniku vyžaduje důsledné rozpoznání všech faktorů, které mohou ovlivnit jeho úspěšnost. Jedná se především o silné a slabé stránky, specifické přednosti, příležitosti a ohrožení na trhu cestovního ruchu, vnější prostředí, konkurenci, potřeby a požadavky hostů. Tyto informace je možné získat z marketingového výzkumu, jehož součástí je SWOT analýza, analýza vnějšího prostředí včetně analýzy konkurence. [8, str. 21]

### 6.1 SWOT analýza

SWOT analýza poskytuje přehled slabých a silných stránek Lázní Lednice, také jejich příležitostí a hrozeb.

#### 6.1.1 Silné stránky

Mezi silné stránky patří:

- zaměstnán kvalifikovaný personál,
- kvalita lázeňských služeb je srovnatelná se světovými lázněmi,
- ubytování v moderní budově,
- týmová spolupráce,
- bezbariérový přístup do lázní,
- jedna z nejkvalitnějších vod svého druhu v Evropě,
- folklór Moravského Slovácka,
- lednicko-valtický areál zapsán v seznamu UNESCO,
- moderní technické vybavení,
- dostupná cena poskytovaných služeb,
- rozmanitá nabídka léčebných a relaxačních pobytů,
- opakovaná návratnost klientů do lázní,
- moderní vybavení pokojů,

- zavádění moderních léčebných metod.

### 6.1.2 Slabé stránky

Nejslabší stránkou Lázní Lednice je nedostatečná jazyková vybavenost personálu. V následujícím výčtu jsou uvedeny další slabé stránky:

- převážná část klientů střední a starší generace,
- nefunkční internetové stránky lázní,
- na pokojích není připojení na internet,
- nedostatečné sportovní vyžití,
- nedostatečné kulturní vyžití,
- špatná dopravní dostupnost klientů do lázní,
- malý výběr doprovodných služeb,
- nedostatek prostorů k rozšiřování doprovodných služeb,
- neexistující spolupráce se zdravotními pojišťovnami,
- neatraktivní prostředí pro mladou generaci.

### 6.1.3 Příležitosti

Příležitostmi, kterých mohou Lázně Lednice využít jsou:

- využívání grantů a dotací,
- spolupráce s partnerskými městy (Zistersdorf, Cattolica, Holíč, Stolberg- Harz),
- zhoršující se zdravotní stav obyvatelstva,
- trend zdravého životního stylu, relaxace, prodlužování života...,
- rozvoj rekreačních pobytů,
- výskyt minerálních pramenů,
- výhodná poloha lázní u hranic se Slovenskem a Rakouskem,
- výborná spolupráce s vlastníky lázní městy Hodonín a Lednice.

### 6.1.4 Hrozby

Ohrožení znamenají pro tyto lázně především uvedené faktory:

- vymírání a stárnutí stálé klientely,
- platební nekázeň zdravotních pojišťoven,
- vyšší nároky klientů na služby,
- zdravotní a hygienické normy,
- hrozba omezení hrazení lázeňské péče ze zdravotního pojištění,
- zmenšující se fond volného času potenciálních zákazníků,
- plánované otevření Lázní Valtice.

## 6.2 Závěry z interní analýzy

Tyto závěry vychází z interní analýzy, která je zpracovaná v příloze P I.

### 6.2.1 Marketing

Vzhledem k tomu, že Lázně Lednice byly otevřeny v únoru 2007, jsou v oboru nováčkem, a nemají vybudovanou takové jméno jako Lázně Hodonín. Proto je důležité zaměřit se na všechny druhy propagace, alespoň do té doby, než lázně vstoupí ve veřejnou známost. Pod záštitou Lázní Hodonín se prezentují:

- **na veletrzích** (Holiday Praha, Regiontour Brno, Dovolená Ostrava, Mitt Moskva, Ferienmesse Vídeň, Varšava, Berlín),
- **prezentace v obchodních centrech** (Praha, Brno, Olomouc),
- **v novinách, odborných časopisech** (Všudybyl, Moje zdraví, Zdraví, Marianne, Madame, Glanc, Zdraví, MF Dnes, Vlasta, Revue 50+, Břeclavský deník, Slovákko, Naše Slovácko),
- **informačních televizních kanálech regionálních televizí** (TV Slovácko),
- **v rozhlase** (Radio Jih, Radio Dyje, Frekvence 1 a místní rozhlas),
- **na internetu** (CK Pressburg, SKI Wellness, S-Guide, s. r. o., Netradiční zážitky, Fanmotion, Zlatá rybka, google, centrum, seznam, atlas, iDnes),

- **propagačními materiály a tisk pro širokou veřejnost** (Kaufland, Pro Vysočinu, Pro Brněnsko...),
- **spoluprací s cestovními kancelářemi a agenturami** (CK Travel Club, Lázeňské pobyty Litomyšl, Soltera, s. r. o., BBT, s. r. o., CK Relax&Wellness, Benefit Management, s. r. o., Liss Group, OLiVieR),
- **Centrálou cestovního ruchu jižní Moravy** – v zahraničí prezentuje naše propagační materiály.

### 6.2.2 Výroba

Všechny přístroje i vybavení lázní jsou nové. Mezi vybavení lázní nepatří žádné těžké stroje ani přístroje. Nejdůležitější je vybavení, pomocí jehož jsou poskytovány léčebné procedury (nerezové vany, zařízení na ohřívání parafinu, plynové bomby na suchouhličité koupele, kryo – chladicí zařízení, lymfodrenáž...).

Uplatňují se zde zavedené procedury, které se v minulosti osvědčily v Lázních Hodonín. Management firmy se ovšem nebrání zavádění novinek, které jsou spíše z oboru wellness a řadí se mezi nadstandardní služby.

Lázně poskytují vysoce kvalitní služby a stále se snaží o jejich zlepšování. Zavádějí nové, moderní a pro klienty atraktivní služby např. masáž lávovými kameny, hawaiská masáž, brusinkový peeling apod.

Na rozdíl od Lázní Hodonín jsou lázně umístěny v turisticky velmi atraktivní oblasti. Lednicko-valtický areál byl zapsán roku 1996 do světového a kulturního dědictví UNESCO. Především proto je vyhledáván turisty z celého světa a je velmi důležité zachovat tuto rezervaci v původním stavu pro příští generace. Teprve nyní se v lázních řeší projekt lázeňské zahrady, přičemž je prioritou, aby tento projekt nijak nenarušil celkový vzhled oblasti.

### 6.2.3 Organizace

Lázně Lednice vytváří pro své zaměstnance velmi příjemné pracovní prostředí, a to nejen tím, že jsou postaveny v chráněné přírodní rezervaci UNESCO. Jejich zázemím je nová budova s moderním vybavením. Zaměstnanci mají vysoce kvalitní odborné znalosti. Avšak jazykovými znalostmi na komunikační úrovni disponují pouze zaměstnanci recepce. Personál je motivován odpovídajícím mzdovým ohodnocením.

### 6.2.4 Finance

Ceny služeb se nijak výrazně neliší od cen v jiných lázních, ba právě naopak lázně poskytují zaváděcí slevy na své služby. Ceny ubytování jsou poněkud vyšší než v penzionech v přílehlém okolí, ovšem této výši odpovídá i kvalita ubytování.

Lázně jsou zřizovány za podpory měst Lednice a Hodonín. Lázně Lednice byly vystaveny z dotací EU. Ve svých začátcích jsou Lázně Lednice finančně podporovány Lázněmi Hodonín, které tuto podporu považují za investici do budoucnosti.

## 6.3 Závěry z externí (PEST) analýzy

V příloze P II jsou uvedeny výsledky z PEST analýzy, z nichž vycházejí následující závěry.

### 6.3.1 Politické faktory

V současné době je velmi citlivým tématem omezení rozsahu lázeňské péče hrazené z veřejného zdravotního pojištění, čímž by pojišťovny přestaly platit cca polovinu léčebných indikací. Lázně Lednice prozatím nemají podepsanou smlouvu s žádnou zdravotní pojišťovnou. Tyto smlouvy by měly lázně podepisovat v září 2008, avšak tímto návrhem zákona vznikají komplikace, které vedení lázní nechávají v nejistotě.

Lázeňství upravuje zákon č.164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů (lázeňský zákon).

Dalším souvisejícím zákonem je zákon č. 48/1997 o veřejném zdravotním pojištění a zákon o životním prostředí č. 17/1992 Sb.

Velice důležitá je pro lázně spolupráce s jejich vlastníky – městy Hodonín a Lednice, ale i s partnerskými městy Zistersdorf, Cattolica, Holíč a Stolberg- Harz.

### 6.3.2 Ekonomické faktory

Růst životní úrovně, zvyšující se průměrná mzda a posilování české koruny – to jsou faktory, přispívající ke zvýšené konzumaci služeb lázeňství. Na druhé straně jsou ovšem zvyšující se ceny vstupů (materiály, suroviny, potraviny, energie...), které jsou příčinou stále stoupajících cen poskytovaných služeb.

### 6.3.3 Sociologické faktory

Zdravý životní styl se stává stále více populárnějším. Lidé o své zdraví pečují mnohem více než v minulosti. Zvyšuje se preference volného času před prací. Lázně už nenavštěvují pouze klienti se zdravotními problémy, ale i ti, kteří si chtějí odpočinout nebo se odrelaxovat. Do popředí se tak dostávají nové formy lázeňství např. relaxační pobyty, wellness pobyty nebo také víkendové pobyty.

Se vzrůstající vzdělaností obyvatelstva souvisí také zvyšující se požadavky na kvalitu poskytovaných služeb. Aby si lázně udržely stálou klientelu, musí poskytovat co nejpestřejší a nejkvalitnější nabídku služeb.

Vznik nových lázní vytváří pracovní místa, což je pozitivním faktorem pro společnost, neboť mnoho lázní se nachází právě v oblastech s vysokou nezaměstnaností.

### 6.3.4 Technologické faktory

Zastarávání strojů a přístrojů používaných k léčebným procedurám je problémem všech lázeňských zařízení. Lázně Lednice jsou jedny z nejmladších lázní v České republice, proto je jejich vybavení nové a moderní.

Ke vzniku nového trhu může dojít každou technologickou změnou např. dříve lázně navštěvovali jen klienti za účelem zlepšení zdravotního stavu. Dnes do lázní přijíždí i zcela zdravá klientela pouze za účelem odpočinku.

## 6.4 Závěry z Porterova modelu pěti konkurenčních sil

Analýza konkurence je důležitá pro budování konkurenční výhody. Cílem je nalézt nejlepší způsob obrany před stávajícími i budoucími konkurenty. Analýza Porterova modelu pěti konkurenčních sil je uvedena v příloze P III.

### 6.4.1 Vyjednávací síla zákazníků

Lázeňské služby jsou významné pro klienty, neboť jim pomáhají zlepšovat zdravotní stav pomocí léčivých přírodních zdrojů, které nejsou běžně dostupné ani nahraditelné. Samozřejmě i zákazníci jsou pro lázně velmi významní, a to především proto, že zákazníci jsou samoplátci, kteří si pobyt hradí ze svých prostředků. Proto se vedení lázní zaměřuje na to, aby poskytlo klientům co nejlepší služby, neboť především na klientech a jejich spokojenosti.

nosti s pobytem záleží, zda se k nám opět vrátí, nebo naše lázně doporučí svým přátelům a známým.

#### **6.4.2 Vyjednávací síla dodavatelů**

Pro vznik lázní je nejdůležitější existence přírodních léčivých zdrojů, bez nichž nemohou léčebné lázně existovat. Žádný z dodavatelů, se kterými lázně spolupracují nedodává výrobky či služby, které by byly nenahraditelné, tudíž je hrozba substitutů vysoká. Pravděpodobnost, že by si lázně začaly dodávat doplňkový sortiment sami je velice malá.

#### **6.4.3 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Ke vstupu do odvětví lázeňství by konkurenti musely vlastnit přírodní léčivý zdroj, bez něhož vstoupit do tohoto odvětví nelze. Proto je vstup do odvětví lázeňství obtížnější než do jiných odvětví. Konkurence nutí lázně nabízet slevové akce, rozšiřovat a zkvalitňovat poskytované služby.

Loajalita zákazníků je závislá především na doplňkových službách, vstřícnosti personálu a atraktivnosti prostředí.

#### **6.4.4 Hrozba substitutů**

Souhrnným cílem lázeňství je prevence léčení lidských chorob, regenerace sil a relaxace, které jsou spojeny s využíváním síly přírodních léčivých zdrojů, krásy přírodního i kompozice kulturního prostředí. [4, str. 113]

V České republice existuje pětatřicet lázeňských míst, v nichž se nachází osmdesát sedm lázeňských zařízení. Každé z těchto míst je charakteristické specifickým léčivým zdrojem. Pokud klienta trápí konkrétní zdravotní problémy je nucen vybírat si lázně dle jejich léčebného zaměření. V tomto případě neexistuje příliš velká nabídka substitutů. Stejnými léčebnými prameny disponují pouze Lázně Klimkovice a Darkov. Pokud klient vyhledává pouze odpočinek a relaxaci, záleží na něm, které lázeňské zařízení navštíví. Vybírá si především na základě ceny, přírodního a kulturního prostředí, nabídky služeb, doporučení apod. Každé zařízení se snaží o co nejlepší kvalitu těchto faktorů.



#### 6.4.5 Rivalita konkurence

Na trhu existuje mnoho pochybných firem, nabízejících podobné služby. Avšak tyto firmy jsou na velmi nízké úrovni, proto by si měl zákazník dobře promyslet, kterých lázní využije. Poptávka po lázeňských službách stále roste, což je také důvodem vzniku nových lázeňských zařízení. Pokud lázně chtějí nabízet ojedinělou službu, je to spojeno především s rostoucími náklady. Vzhledem k tomu, že návštěvníky Lázní Lednice jsou pouze samoplátci, tak za konkurenty můžeme považovat i zahraniční lázně např. termální koupele v Maďarsku, Rakousku a na Slovensku. Pro samoplátce není tolik důležitá léčebná indikace lázní a záleží pouze na něm, kde se rozhodne svůj pobyt strávit. Pouze 13 % lázeňských zařízení je ve vlastnictví státu, zbývajících 87 % je zprivatizováno. Každé lázeňské zařízení je zaměřeno na úspěch, proto je konkurenční rivalita vysoká.

## 7 STANOVENÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ

Hlavním cílem diplomové práce je zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín. K tomuto cíli se budu snažit dopracovat za pomoci dvou hlavních návrhů, které dále ještě rozdělují na několik dílčích bodů.

Město Hodonín není příliš atraktivním prostředím pro cizince. To neplatí pro Lázně Lednice, které leží v Lednicko-valtickém areálu, jenž je zapsán v seznamu UNESCO a každoročně jej navštíví velké množství turistů z tuzemska i zahraničí. Proto je mým prvním návrhem zlepšit nabídku a kvalitu služeb v těchto lázních, především pro zahraniční klientelu, a tím přispět k jejich vyšší a opakované návštěvnosti. Tento návrh jsem rozčlenila na čtyři samostatné body:

- **zlepšení jazykových znalostí zaměstnanců,**
- **zvýšení motivace zaměstnanců,**
- **vyšší kvalita internetových stránek Lázní Lednice,**
- **návrhy na zlepšení kulturního programu Lázní Lednice.**

Dalším problémem Lázní Lednice je, že mají plně vytíženy procedury i ubytování o víkendy (pátek, sobota, neděle), ale v pracovní dny lázně téměř zejí prázdnotou. Mým druhým dílčím cílem je tedy odstranit tento problém, a to, vytvořením nabídky rekonvalescenčních pobytů pro zaměstnance firem. Pomocí vytvoření:

- **balíčků pro zaměstnance firem,**
- **pobytů pro zaměstnance firem.**

## 8 PROJEKT NA ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI

Lázně Lednice jsou vybudovány v krajině, která se nazývá Zahrada Evropy. Lednicko-valtický areál je jedním z pokladů kulturního a přírodního dědictví. Se svými historickými objekty, architekturou, rybníky a sítí cyklistických tras je považován za nejrozsáhlejší člověkem uměle vytvořené území Evropy. Což je hlavním důvodem proč tuto krajinu každoročně navštíví spousta turistů z tuzemska i ze zahraničí. Ve většině případů se jedná o dlouhodobější pobyty s přespáním. K rekreaci neodmyslitelně patří i odpočinek a relaxace, který nám právě Lázně Lednice nabízí. Jsou také schopny poskytnout svým klientům požadovanou vysokou kvalitu služeb. Proto jsou vhodné i pro náročnější zahraniční klientelu.

Problém, se kterým se lázně potýkají, je především v nízké kapacitní obsazenosti. V měsíci březnu byly lázně obsazeny ze 70 %, což je jejich návštěvním rekordem. Se svým vysokým potenciálem je velká škoda, že lázně nejsou obsazeny plně. Tento problém se pokusím odstranit návrhem nabídky rekonvalescenčních pobytů pro zaměstnance tuzemských i zahraničních firem.

### 8.1 Péče o zaměstnance

Zaměstnanci jsou nejdůležitější složkou podniku. Pracovní den je dlouhý a udržet motivaci zaměstnanců není jednoduché. Na jejich vstřícnosti, odbornosti, flexibilitě, a chování záleží zda se v lázních hosté budou cítit jako doma. Od toho se odvíjí také jejich návratnost a doporučení pro jejich přátele a známé. Vnitřní public relations jsou jednou z možností, jak vybudovat pozitivní vztah zaměstnanců k firmě a umožní pravidelnou komunikaci a informovanost uvnitř podniku.

Lázně by je mohly využít vnitřní public relations pomocí:

- **projevení respektu a uznání zaměstnanců** (děkovné dopisy, přání k narozeninám, dárkové poukázky)
- **společných kulturních a společenských aktivit** (vánoční večírek, firemní ples, bowlingový turnaj apod.)
- **hodnotících programů a odměňování zaměstnanců** (titul zaměstnanec měsíce)
- **společných cílů** (podpora vybraných charitativních akcí).

Pro zlepšení vztahů mezi zaměstnanci v Lázních Lednice je nezbytné uplatňovat:

- **spravedlivé odměňování**
- **pracovní spokojenost zaměstnance**
- **pravidelnou komunikaci na všechny strany organizační struktury**
- **bezpečné pracovní podmínky**
- **optimistický pohled na budoucnost Lázní Lednice**

### 8.1.1 Jazykové kurzy pro zaměstnance

Zaměstnanci se účastní mnoha odborných školení (zdravotní školení, školení pro recepční, školení o nových procedurách, produktech, nových službách, nových léčebných a kosmetických přípravcích...). V tomto směru jsou zaměstnanci na velmi vysoké úrovni, což také dokazuje neustále se rozšiřující nabídka stále nových služeb ( masáž lávovými kameny, brusinkový, pomerančový a kiwi peeling, hawaiská masáž, zábal z mořských řas apod.).

Jediný problém v kvalifikaci personálu vidím v jazykových znalostech. Požadavkem na pracovní místo recepční je komunikační znalost německého jazyka. Z interních zdrojů lázní jsem se však dozvěděla, že většina zaměstnanců lázní komunikuje na úrovni pouze základní. O pobyty v těchto lázních zájem projevují i zahraniční klienti a firmy, kteří si vyžadují písemnou nabídku služeb. Protože v Lázních Lednice není nikdo s výbornými znalostmi jazyka nechávají si tyto materiály i odpovědi na maily překládat u studentky vysoké školy. Tento proces je zdlouhavý a pokud je třeba odpověď ihned vzniká v lázních problém.

Mé řešení tohoto problému spočívá v tom, že by v Lázních Lednice měl být alespoň jeden pracovník zaměřený výhradně na zahraniční klientelu, který by disponoval minimálně dvěma světovými jazyky na obchodní úrovni, a to slovem i písmem. Dále pak by bylo více než vhodné, a v budoucnosti spíše nutné, aby jazykové znalostmi ovládali všichni pracovníci lázní, včetně zdravotnického personálu a pokojských. Podnik by měl investovat do svých zaměstnanců, neboť jsou to právě oni, na kom záleží dobré jméno podniku. Proto by jim mělo vedení lázní alespoň částečně přispět na jazykový kurz.

Zajímavou se mi jeví jazyková agentura Lingua, která sídlí v Břeclavi. Další pobočky má v Mikulově, Hustopečích a Hodoníně. Tato agentura je schopna poskytnout své služby v třiceti sedmi jazycích, z nichž nejvyhledávanější je angličtina, němčina, ruština, francouzština a španělština. Vyučuje se ve skupině šest až deset studentů a počet hodin je tři-

cet. Při větší objednávce je agentura po domluvě ochotna poskytnout množstevní slevu. Těchto služeb by mohly využívat i Lázně Hodonín, neboť pobočka agentury sídlí i v Hodoníně.

Tab.1: Nabídka jazykových kurzů agentury Lingua [vlastní]

Číslo	Název	Čas	Počet studentů	Počet hodin	Cena
1.	JN - začátečníci	ÚT 17.00 – 18.30	6 - 10	30	2499,-
2.	JN - velmi mír. pok.	PO 17.00 – 18.30	6 - 10	30	2499,-
3.	JN - mírně pokroč.	ST 17.00 – 18.30	6 - 10	30	2499,-
4.	JN - středně pokroč.	PO 15.30 – 17.00	6 - 10	30	2499,-
5.	JN - konverzace	dle domluvy	6 - 8	30	2499,-
6.	JN - obchodní	dle domluvy	individuálně	30	14280,-



Obr.3: Logo společnosti [32]

### 8.1.2 Zvýšení motivace zaměstnanců

Jedním z nejdůležitějších faktorů, aby zaměstnanec plnil svou práci svědomitě a co nejlépe, je odměna za práci. Odměna může mít formu finanční, ale i zaměstnaneckých výhod a benefitů. Systém benefitů funguje následovně - my potřebujeme slevu pro daný balík klientů a daná firma, která nám má benefity poskytnout, zase zisk, který jí v podobě našich zaměstnanců nabízíme.

Do zaměstnaneckých výhod bych zařadila:

- **2-3 dny v týdnu 1,5 hodiny:**
  - *bezplatné využívání fitness centra (úterý, čtvrtek)*
  - *bezplatné využívání lázeňského krytého bazénu (pondělí, středa, pátek)*

Po skončení pracovní doby, by byl krytý bazén i fitnesscentrum přístupný pouze zaměstnancům Lázní Lednice. Tyto výhody nevyžadují žádné mimořádné náklady a zaměstnanci těchto výhod velmi rádi využijí.

- **1x měsíčně 20% slevu na proceduru (do výše 400 Kč) dle vlastního výběru:**

*Tab.2: Nabídka procedur pro zaměstnance Lázní Lednice [vlastní]*

<b>Procedura</b>	<b>Původní cena (Kč)</b>	<b>Cena po slevě (Kč)</b>
Hydromasážní vana	199	<b>160</b>
Koupel perličková	145	<b>116</b>
Koupel přísadová	160	<b>128</b>
Rašelinová koupel	190	<b>152</b>
Květinová koupel	190	<b>152</b>
Masáž – klasická částečná	150	<b>120</b>
Masáž – klasická celková	360	<b>288</b>
Masáž – podvodní částečná	170	<b>136</b>
Masáž – podvodní celková	220	<b>176</b>
Aroma masáž – částečná	170	<b>136</b>
Aroma masáž – celková	400	<b>320</b>
Masáž havajská částečná	300	<b>240</b>
Masáž lávovými kameny (dolní končetiny nebo záda)	300	<b>240</b>
Tělový peeling z Mrtvého moře	250	<b>200</b>
Celotělový zábal z mořských řas	400	<b>320</b>
Celotělový zábal skořicový	400	<b>320</b>

- **2x měsíčně zdarma:**

- *sauna*

**80 Kč/0 Kč**

Všechny výše uvedené služby jsou poskytovány v lázních jejich zaměstnanci. Proto je shledávám velmi výhodnými pro tento účel, alespoň po dobu, než lázně budou dosahovat takového zisku, aby mohly svým zaměstnancům poskytnout finančně nákladnější benefity od jiných firem.

## **8.2 Propagace**

Lázně Lednice jsou propagovány společně s Lázněmi Hodonín, které se v tomto oboru těší velmi dobrému jménu. Ke své propagaci lázně využívají téměř všechny způsoby prezentace.

Internetová stránka nebo propagační leták je většinou prvním impulsem k navštívení lázní, proto si myslím, že všechny aktivity související s propagací by měly být propracované do posledního detailu. První dojem je ten nejdůležitější.

### 8.2.1 Internetové stránky

V době internetu jsou www stránky velice důležitou součástí každé firmy. Získávání informací z internetu je způsobem relativně jednoduchým, rychlým a levným. Internetové stránky Lázní Lednice na první pohled působí velmi příjemným dojmem, přesto jsem zde našla pár chyb, které bych doporučovala v nejbližší době odstranit.

Problémy internetových stránek rozdělují do čtyř bodů:

- **internetové stránky v cizích jazycích**
- **redukce nabídky relaxačních pobytů**
- **doplnění stránek o odkazy na jiné internetové stránky**
- **rozšíření fotogalerie**

Internetové stránky jsou psány v českém jazyce, jako další z možností nabídky zde najdeme jazyk anglický, německý a ruský. Ovšem pokud si zvolíme jiný jazyk než český a klikneme na ikonku s vlajkou patřičného státu, zjistíme, že stránky zůstanou v jazyce českém a vůbec nic se nezmění. Tento problém shledávám dosti závažným, zvláště proto, že lázně mají zájem o zahraničí klientelu a naopak.

Tento problém by lázním opět pomohla vyřešit jazyková agentura Lingua, která by poskytla jazykové kurzy našim zaměstnancům. Tato agentura se zabývá také překlady písemností, manuálů, korespondencí, smluv apod. Při uzavření smlouvy na delší období je možno dohodnout na poskytované služby slevu.

Na úvodní straně internetových stránek Lázní Lednice v nabídce relaxačních pobytů je také nabídka POBYT ZDARMA. Název POBYT ZDARMA jistě zaujme každého návštěvníka těchto internetových stránek, neboť pokud je něco zdarma, je to pro člověka více než atraktivní. Po kliknutí se nám tato nabídka sice rozbalí, ovšem neobsahuje žádné informace. Nemá v nabídce vůbec žádný význam. Stejný problém jsem objevila i u nabídky relaxačních pobytů s názvy LEDNICKÝ RELAX LUXUS, LEDNICKÝ MINIRELAX LUXUS.

Proto si myslím, že je naprosto zbytečné, aby tyto pobyty byly uvedeny na internetových stránkách a měly by být ihned vymazán.

Budeme-li předpokládat, že naše internetové stránky budou navštěvovat i zahraniční klienti, doporučovala bych, aby stránky byly doplněny o odkazy na některé důležité portály. Užitečné odkazy usnadní práci i čas stávajícím i budoucím klientům lázní. Například při vyhledávání dopravního spojení, zajímavostí z okolí, přírodních a kulturních památek, kulturních a společenských akcí, předpovědi počasí apod.

Oficiální internetové stránky [www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz) bych doplnila o odkazy na následující internetové portály:

- **[www.idos.cz](http://www.idos.cz)** – celostátní informační systém o jízdních řádech je informační systém obsahující informace o přepravním spojení.
- **[www.mapy.cz](http://www.mapy.cz)**
- **[www.meteopress.cz](http://www.meteopress.cz)** – aktuální informace o počasí na území ČR
- **[www.laznehodonin.cz](http://www.laznehodonin.cz)** – internetové stránky Lázní Hodonín, pod které spadají Lázně Lednice
- **[www.lednicko-valticky-areal.cz](http://www.lednicko-valticky-areal.cz)** – informační server o Lednicko-valtickém areálu obsahující tipy na návštěvy památek a zajímavostí v této oblasti.
- **[www.lednice.cz](http://www.lednice.cz)** – oficiální web obce Lednice
- **[www.hodonin.eu](http://www.hodonin.eu)** – oficiální web města Hodonína
- **[www.breclav.info](http://www.breclav.info)** – informační server pro Břeclav
- **[www.mikulov.cz](http://www.mikulov.cz)** – informační server pro obec Mikulov

Dále mi na těchto stránkách chybí:

- **odkaz na nejbližší informační centra**
- **mapa areálu**
- **dotazy klientů**
- **diskuse**
- **nabídka volných pracovních míst**



- **firmy v okolí**

Pro přesnou představu o tom, jak Lázně Lednice vypadají a co svým hostům nabízí, nám poslouží fotogalerie nebo videoprohlídka. Internetové stránky Lázní Lednice obsahují pouze dvě záložky dohromady obsahující pouze 27 fotografií. První záložka má název Lázně Lednice a fotografie v ní umístěné zobrazují procedury a interiér Lázní Lednice. Název druhé složky je Lednicko-valtický areál. Fotografie zachycují památky v tomto areálu. Ovšem bez jakýchkoliv popisků či názvů. Pokud tedy klient Lednicko-valtický areál doposud nenavštívil nebude vědět, jaká památka je na fotografii zobrazena.

Fotogalerii bych kvůli přehlednosti rozčlenila na více podkategorií:

- **interiér Lázní Lednice**
- **exteriér Lázní Lednice**
- **léčebné procedury**
- **Lednicko-valtický areál**
- **kulturní a společenské akce**

Vzhledem k tomu, že Lázně Lednice se mohou pochlubit zcela novou budovou lázní s moderním zařízením, nevidím jediný důvod, proč by fotogalerie neměla obsahovat více fotografií z interiéru, včetně fotografií zaměstnanců lázní. Myslím si, že tyto fotografie připraví příjemnější atmosféru, a host tak nemá pocit, že se nachází v cizím prostředí s neznámými lidmi.

Exteriér by měl představovat nejbližší okolí a budovu Lázní Lednice.

Důležité shledávám i fotografie jednotlivých procedur, neboť klient, který hodlá navštívit lázně poprvé si pod názvy procedur jen ztěžka představí, co léčebná procedura obnáší.

Lednicko-valtický areál je jedním z nejkrásnějších přírodních dědictví, proto by byla velká škoda, tento areál na svých stránkách důkladně nepředstavit. Právě on může být velkým lákadlem pro potenciální klientelu. Věřím, že by se na stránkách našlo i místo pro krátké představení nejzajímavějších památek.

Kulturní a společenské akce jsou také velmi významným aspektem pro výběr léčebného či relaxačního pobytu. Město Lednice leží ve vinařské oblasti na jižní Moravě, která je známá typickými folklórními tradicemi, slavnostmi, hudebními festivaly a množstvím kulturních

památek. Proto by fotografie z akcí v okolí lázní, ale i akcí pořádaných lázněmi, měly být součástí fotogalerie.

Všechny fotografie by měly být opatřeny popisky.

**Lázňe Lednice**

Domů Služby Lázně Ceníky Kontakty Volný čas Fotogalerie Rezervace

Léčebné procedury | Kulturní akce | Procedury bez lékařského doporučení | Provozní doba | Kudy k nám

nalázáte se v: [Lázňe Lednice](#) > domů

Zvolte jazyk: [English](#) | [Deutsch](#) | [Russia](#)

**Aktuální nabídka**  
Dárkové balíčky  
Dárkové poukazy

**Léčebné pobyty**  
Lednická lázeňská kúra  
Regenerace v srdci LVA  
Objednávka

**Relaxační pobyty**  
Dva dny pohody  
Lednický minirelax  
Lednický relax  
Pohádková relaxace  
Wellness  
Medové dny  
Protí proudů času  
Rodinná dovolená v Lednici  
Za krásou třetího tisíciletí  
Týden pro seniory  
Lednický relax LUXUS  
Lednický minirelax LUXUS  
Pobyt ZDARMA  
Objednávka

**Lázně na mapách**  
Lázňe Lednice  
Areál Lednice  
Obec Lednice

**Lauca**  
**GOLF CLUB KATKA**

**Lázňe Lednice**

**Na vínečko s.....**

Pozvánka na divadelní představení *DOLINOVÁ NA HANBĚ* 19. 4. 2008 v 19 hodin v ceně vstupného je sklenička lehodného vína.

Exkluzivně a nehotě, pikantěních, trapasech i soukromě! Chcete se sami něco zeptat? Přijďte!!!

[Další informace](#)

**5+1 zdarma**

Jodobromová koupel zdarma. Využijte naši nabídky a při objednání pěti jodobromových koupelí dostanete jednu zdarma!

[Další informace](#)

**Permanentka do fitcentra**

Příjemné sportování v Lázních Lednice. Permanentka do fitcentra se špičkovým vybavením a do lázeňského bazénu!

[Další informace](#)

**Novinky**

**Ze zákulisí**  
Zajímáte se o dění v Lázních Lednice? Pokud ano, můžeme Vám nabídnout pohled do zákulisí. V roce 2007 od dubna do prosince navštívilo lázně 4270 hostů. V letošním roce máme již za leden a únor stav návštěvnosti 1150 hostů. V loňském roce jsme celkově poskytli 26129 procedur a za letošní dva měsíce vyšíplňel počet procedur na 7430. Březen svoji obsazeností 70% přináší další návštěvní rekordy.  
Vložena: 21.03.2008

**Dárkové balíčky procedur**  
Využijte naši nabídku dárkových balíčků s 20% slevou.  
Vložena: 03.06.2007

Obr.4: Úvodní strana internetových stránek Lázní Lednice [26]

### 8.3 Kulturní a sportovní vyžití Lázní Lednice

Kulturní a společenské akce tvoří velmi rozvinutý komplex pro lázeňské pacienty. Kvalita a rozmanitost služeb pro volný čas jsou jedním z faktorů, ovlivňující celkový dojem z pobytu. Tyto služby buď hosté přijímají pasivně nebo se jich účastní aktivně. Společenské akce jsou v lázeňském prostředí příležitostí k seznámení a komunikaci. Klienti zde nacházejí kromě odpočinku i spoustu společenských a kulturních zážitků.

Kulturním vyžitím Lázní Hodonín jsem se zabývala ve své bakalářské práci, kde jsem na základě výzkumu navrhla kulturní program. Výzkumem jsem také zjistila, že doprovodné aktivity spojené s pobytem v lázních jsou pro hosty velmi důležité. Proto tomuto bodu věnuji zvýšenou pozornost.

#### 8.3.1 Kulturní program

Lázně Lednice mají kulturní program sestaven na celý rok 2008. Nabídka se skládá z dvaceti dvou položek, což si myslím, že není dostačující. V nabídce by se měly objevovat alespoň dvě kulturní akce týdně a jeden výlet do okolí.

V současném programu najdeme akce, které se pořádají pouze jednou ročně a mají svůj osobitý charakter:

- **Májová slavnost** – zahájení sezóny s požehnáním pramenu, folklor, jarmark.
- **Lázeňské dřevosochání** – přátelské setkání výtvarníků, sochařů, řezbářů a tvůrčích dřevokazů.
- **Lázeňské vinobraní.**
- **Vánoční zpívání.**

Dále program nabízí pořady, které nejsou blíže specifikovány a opakují se. U nich by bylo vhodné, je blíže specifikovat. Jsou to:

- **taneční večer,**
- **na vínečko s.....**

Posledním typem kulturních akcí jsou akce objevující se v programu jako zpestření stávající nabídky:

- akce pro děti,
- den otevřených dveří,
- módní přehlídka,
- divadelní představení.

Nedostatky v tomto kulturním programu vidím v těchto faktorech:

- **Kulturní program je sestavován na celý kalendářní rok.**

Bylo by vhodnější jej zveřejňovat pouze na jeden kalendářní měsíc a jednotlivé akce podrobněji rozepsat.

- **Nedostatečná nabídka kulturního vyžití**

Pokud se lázně chtějí orientovat především na zahraniční klientelu, je potřeba jim přizpůsobit i nabídku pro využití volného času. Klienti by měli mít na výběr ze široké škály služeb vysoké kvality. Především z toho důvodu, že Lednicko-valtický areál má co nabídnout.

**Snahou Lázní Lednice by mělo být přiblížit svým hostům krásu Moravského Slovácka, především pomocí:**

- *pravidelných besed u cimbálu* (cimbálová muzika Grácia, Kartán, Slovácko ml. apod.)
- *vystoupení folkórních souborů* (Dúbrava),
- *koncertů dechových hudeb* (Mistříňanka, Dolinečka, Žadovjáci),
- *besedy s lidovými vypravěči,*
- *degustací vín a exkurzí ve vinných sklepech* (Vinařství Turoid Mikulov, Vinopol Velké Bílovice),
- *zabijaček a opékání selete,*
- *výstav* (kraslic, paličkované krajky, slováckých krojů),
- *akcí typických pro tento region* (Kyjovský rok, Slovácký rok, Výstava vín, Promenádní koncerty 2008, Grand Prix – mezinárodní dostih chrtů, Svato-

jakubská hodová zábava, Dýňobraní 2008, Svatomartinské hody, Adventní jarmark apod.).

- **Také by kulturní program měl zahrnovat nabídku:**
  - *výletů do okolí* (Mikulov, Valtice, Strážnice, Milotice, Hodonín),
  - *návštěvy památek a zajímavostí* (památky Lednicko-valtického areálu, ale i blízkého okolí),
  - *promítání filmů v budově lázní,*
  - *sportovního vyžití (dále pak 8.3.2).*

### 8.3.2 Sportovní nabídka

Sportovní nabídce by se měla věnovat stejná pozornost jako nabídce kulturní. Sport je jedním z faktorů utuzujících zdraví, a právě proto je nezbytnou součástí rekreace. Areál Lázní mnoho příležitostí ke sportovnímu vyžití neposkytuje. Zahrada, která se začíná budovat bude určena především k odpočinku. Vhodná spíše je pro takové sporty jako např. cricket, petangue a frisbee. Avšak v blízkém okolí je dostatečné množství nabídek pro toto vyžití.

- **Nabídky vodních sportů v okolí:**
  - *Mlýnský rybník* – přírodní nádrž,
  - *přehrada Hustopeče* – přírodní nádrž,
  - *přírodní nádrž Pasohlávky,*
  - *venkovní aquapark Hustopeče,*
  - *aquapark Laa an der Thaya* – aquapark s termálními lázněmi, vzdálený půl hodiny jízdy od Lednice (Rakousko),
  - *koupaliště Mikulov,*
  - *koupaliště Břeclav,*
  - *krytý plavecký bazén Břeclav,*
  - *1. Plavební* - plavby zámeckým areálem – společnost nabízí dvě trasy: od Lednického zámku k Minaretu a odtud k Janovu hradu,

- *Lodní doprava Břeclav* – vyhlídkové plavby po řece Dyji (vodní dílo Nové Mlýny – Mušovská nádrž).



Obr. 5: Logo společnosti [29]

- **Nabídky adrenalinových sportů:**

- *lezecká stěna Břeclav* – krytá horolezecká stěna,
- *vyhlídkové lety balonem nad Lednicko-valtickým areálem,*
- *vyhlídkové lety vrtulníkem nad Lednicí a regionem,*
- *paragliding a parašutismus,*
- *windsurfing* – Pálavská jezera, školení, instruktáž, zapůjčení vybavení,
- *vznášedla* – adrenalinový zážitek při jízdě po souši i po vodě,
- *džípy, čtyřkolky, motokáry,*
- *tenisové kurty Břeclav,*
- *golfový stimulátor* – zařízení, které zobrazuje na projekčním plátně fotografie skutečného golfového hřiště,
- *paintball* – adrenalinová zábava, střelba kuličkami s barvou,
- *vyhlídkové lety letadlem Aeroklubu břeclav* – trasu vyhlídkového letu si zájemce zvolí.



Obr. 6: Logo společnosti [19]

- **Nabídka ostatních zajímavostí:**
  - *Dravci* – show dravých ptáků, k vidění desítky dravců, hodinová show
  - *Jezdecký klub Mikulov* –vyjížděky do přírody i tréninky v jízdárně.
  - *Akvárium Malawi* – akvárium v historické stavbě, 40 000 l vody, ryby z Afriky, Ameriky a Asie. Stálá expozice v areálu Zámku Lednice.



*Obr. 7: Logo společnosti[20]*

Výše uvedené aktivity lze provozovat v bezprostřední blízkosti Lázní Lednice. Jsou zde umístěny všechny areály. O možnostech využití volného času by bylo vhodné informovat hosty přímo na internetových stránkách Lázní Lednice, ale i na informačních nástěnkách v budově lázní. Pozitivem tohoto návrhu je, že je finančně nenáročný. Dále pak klientům ušetří čas, který by strávili hledáním vhodných volnočasových aktivit.

Hosté jistě shledají tuto nabídku doprovodných aktivit velmi zajímavou a věřím, že přispěje ke zvýšené návštěvnosti lázní.

## **8.4 Nabídka pro zaměstnance firem**

Lázně Lednice za krátkou dobu svého fungování, nejsou ještě dost známé ani nemají vybudovanou tradici v oboru lázeňství. Jejich kapacitní obsazenost se stále zvyšuje, avšak stále není maximální. Řešení tohoto problému nacházím v nabídce rekonvalescenční pobytů pro zaměstnance firem v tuzemsku i zahraničí. Zaměstnanci jistě ocení výhodnou nabídku se slevou, ať už se jedná o balíček procedur, nebo lázeňský pobyt v délce 7dnů.

### **8.4.1 Balíčky pro zaměstnance firem**

Dárkové balíčky jsou nabízeny prostřednictvím internetových stránek s 20% slevou. Avšak zakoupit je můžete pouze v recepci lázní. Jsou určeny pro všechny zájemce o tyto balíčky.



Na jejich základě jsem vytvořila balíčky, na které je poskytována sleva 30 % a jsou určeny pouze pro zaměstnance oslovených firem. Firmy budou kontaktovány pomocí e-mailů, které budou obsahovat písemnou nabídku a propagační letáky Lázní Lednice. Firma nabídku poskytne svým zaměstnancům a poté si balíčky objedná. Platnost všech balíčků je kalendářní rok.

Navrhla jsem dva druhy balíčků, z nichž každý má na výběr ze tří variant:

- **Minaret:**
  - *Klasik*
  - *Special*
  - *Luxus*
- **Belveder:**
  - *Gentleman,*
  - *Madame,*
  - *Neutral.*

Balíčky typu Minaret zahrnují kombinaci tří až čtyř procedur a jednoho vstupu do bazénu. Kombinace procedur nerozlišuje mezi pohlavími, a tak si klient může vybrat balíček, který mu nejvíce vyhovuje. Název balíčku je odvozen od jedné z nejznámějších památek v Lednicko-valtickém areálu.

### **Balíček Minaret Klasik**

*Tab.3: Balíček léčebných procedur Minaret Klasik [vlastní]*

<b>Procedura</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Masáž klasická částečná	150
Parafin	85
Přísadová koupel	160
Bazén	50
<b>Původní cena</b>	<b>445</b>
<b>Sleva 30 %</b>	<b>133</b>
<b>Vaše cena</b>	<b>312</b>

**Balíček Minaret Special***Tab.4: Balíček léčebných procedur Minaret Special [vlastní]*

<b>Procedura</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Masáž klasická částečná	150
Peloidní zábal	100
Přísadová koupel	160
Bazén	50
<b>Cena</b>	<b>460</b>
<b>Sleva 30 %</b>	<b>138</b>
<b>Vaše cena</b>	<b>322</b>

**Balíček Minaret Luxus***Tab.5: Balíček léčebných procedur Minaret Luxus [vlastní]*

<b>Procedura</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Aroma masáž částečná	190
Peloidní zábal	100
Květinová koupel	190
Perličková koupel	145
Bazén	50
<b>Cena</b>	<b>675</b>
<b>Sleva 30 %</b>	<b>202</b>
<b>Vaše cena</b>	<b>473</b>

Druhý typ balíčků jsem pojmenovala Belveder podle zámečku, který je vystavěn na horním okraji Valtic. Balíčky typu Belveder jsou oproti balíčkům Minaret luxusnější, ale i dražší. Balíčky rozdělují na balíček pro muže, ženy a neutrální. Skládají se ze tří až pěti procedur a volného vstupu do bazénu.

**Balíček Belveder Gentleman**

Tab.6: Balíček léčebných procedur Belveder Gentleman [vlastní]

<b>Procedura</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Rašelinová koupel	190
Hydromasážní vana	199
2x peloidní zábal	200
Aroma masáž celková	400
2x bazén	100
<b>Cena</b>	<b>1089</b>
<b>Sleva 30 %</b>	<b>327</b>
<b>Cena pro Vás</b>	<b>762</b>

**Balíček Belveder Madame**

Tab.7: Balíček léčebných procedur Belveder Madame [vlastní]

<b>Procedura</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Květinová koupel	190
Masáž lávovými kameny	300
1x tělový peeling	250
1x celotělový zábal z řas	400
1x bazén	50
<b>Cena</b>	<b>1190</b>
<b>Sleva 30 %</b>	<b>357</b>
<b>Cena pro Vás</b>	<b>833</b>

**Balíček Belveder Neutral**

Tab.8: Balíček léčebných procedur Belveder Neutral [vlastní]

<b>Procedura</b>	<b>Cena</b>
Jodobromová koupel	280
Klasická masáž částečná	150
Peloidní zábal	100
Bazén	50
<b>Cena</b>	<b>580</b>
<b>Sleva 30 %</b>	<b>174</b>
<b>Cena pro Vás</b>	<b>406</b>

#### 8.4.2 Rekonvalescenční pobyty pro zaměstnance firem

Nabídka pobytů bude firmám zasílána spolu s nabídkou balíčků a propagačními materiály e-mailem. Po doručení této nabídky na personální oddělení vybrané firmy záleží už pouze na vedení firmy, jaký způsob zvolí pro představení nabídky svým zaměstnancům. Pobyt je podmíněn ubytováním v budově lázní, v čemž shledávám řešení problému nízké obsazenosti Lázní Lednice.

Pobyty jsou finančně zvýhodněny, a to 25% slevou z ceny ubytování. Cena ubytování v Lázních Lednice je vyšší než v ostatních ubytovacích zařízeních v okolí. Právě to je jedním z důvodů, proč klienti lázní vyhledávají raději ubytování v penzionech v blízkém okolí. Pro srovnání uvádím tabulku s cenovou nabídkou ubytovacích služeb v Lednicko-valtickém areálu. Cena je za osobu na dvoulůžkovém pokoji, zahrnuje snídani i turistický poplatek.

Tab.9: Ceník ubytovacích služeb v Lednici [vlastní]

<b>Název</b>	<b>Cena za 2 lůžkový pokoj (Kč)</b>
Lázně Lednice	<b>1 430</b>
Hotel MY	1 990
Hotel HRANIČNÍ ZÁMEČEK	1 650
Garni hotel 1. Plavební	1 600
Penzion U DYJE	730
Apartmány ČERNÝ JEZDEC	900

Penzion MYSLIVNA	800
Ubytování U PARKU	760
Penzion ONYX	1 050
Penzion JORDÁN	1 000
Penzion HIPPOKLUB	950
Penzion POHÁDKA	500
Penzion LEDNICE	600

Vzhledem k tomu, že Lázně Lednice nejsou ve svém oboru moc známé, je pro ně nejdůležitější získat nové klienty a dobré jméno podniku. Proto považuji za důležité nabídnout tuto slevu, abychom přilákali nové klienty.

Rekonvalescenční pobyty pro zaměstnance firem jsem navrhla dva:

- **Vital program Madame,**
- **Vital program Gentleman.**

Léčebný program rekonvalescenčního pobytu pro zaměstnance se nijak výrazně neliší od nabídky relaxačních programů pro veřejnost. Každý z programů jsem se snažila sestavit tak, aby byly atraktivní pro cílovou skupinu. Výhodou zaměstnanců oslovených firem je poskytnutá sleva, která se na pobyty pro veřejnost nevztahuje.

Doplňující informace k nabídce pobytů:

- **Délka pobytu:**
  - *7 dní, 6 nocí.*
  - *Ubytování v dvoulůžkových pokojích, s WC, sprchovým koutem, televizorem, lednicí, telefonem a balkonem.*
- **Stravování:**
  - *Polopenze nebo plná penze.*
  - *Pobyt je zahájen obědem (plná penze), večeří (polopenze) a ukončen snídaní.*
  - *Snídaně se podává od 7:30 do 8:45 hod a je zahrnuta v ceně pobytu.*
  - *Oběd od 11:30 do 13:00 hod.*

- *Večere od 17:00 do 18:15 hod.*
- **Služby:**
  - *rehabilitační bazén,*
  - *fitnesscentrum,*
  - *relaxační místnost,*
  - *sauna.*
- **Cena zahrnuje:**
  - *6 dní ubytování,*
  - *6 dní stravování,*
  - *revitalizační program.*
- **Cena nezahrnuje:**
  - *Poplatek za ubytování v obci Lednice 15 Kč/osoba/den.*
- **K pobytu je možnost dokoupení aktuálně nabízených procedur.**

### **Regenerační pobyt Vital Madame:**

Většina procedur, se kterých se tento regenerační program skládá je určena převážně ženám. Proto i tento pobyt je zaměřen výhradně na návštěvnice ženského pohlaví.

*Tab.10: Regenerační pobyt Vital Madame [vlastní]*

<b>Procedura</b>	<b>Cena za jednotku</b>	<b>Cena celkem</b>
2x květinová koupel	190	380
1x havajská masáž celková	460	460
1x tělový peeling z mrtvého moře	250	250
1x celotělový zábal skořicový	400	400
1x proticelulitidová masáž s ozónovým záballem	480	480
1x aroma masáž částečná	190	190
1x hydromasážní vana	199	199

1x koupel perličková	145	145
2x manuální lymfodrenáž	400	800
Solux, horské slunce	75	75
1x sauna	80	80
1x aquaaerobik	70	70
1x fitnesscentrum	50	50
volný vstup do bazénu	0	0
Polopenze/plná penze	125/280	750/1 680
Ubytování	700	4 200
<b>Cena</b>	-	8 529/9 459
<b>Sleva 25% na ubytování</b>	-	1 050
<b>Cena po slevě</b>	-	<b>7 479/8 409</b>

### Regenerační pobyt Vital Gentleman

Pobyt pro muže Vital Gentleman se od pobytu Vital Madame liší nabídkou procedur.

*Tab.11: Regenerační pobyt Vital Gentleman [vlastní]*

<b>Procedura</b>	<b>Cena za jednotku</b>	<b>Cena celkem</b>
2x uhličítá koupel celková	150	300
1x klasická masáž celková	360	360
2x klasická masáž částečná	150	300
2x jodová koupel	280	560
1x koupel s přísadou z mrtvého moře	160	160
1x koupel v rašelinovém extraktu	190	190
2x hydromasážní vana	199	398
1x podvodní masáž celková	220	220
1x manuální lymfodrenáž	400	400
2x fitnesscentrum	50	100
1x sauna	80	80
volný vstup do bazénu	50	0

Polopenze/plná penze	125/280	750/1 680
Ubytování	700	4 200
<b>Cena</b>	-	8 018/8 948
<b>Sleva 25 % na ubytování</b>	-	1 050
<b>Cena po slevě</b>	-	<b>6 968/7 898</b>



## 9 RIZIKOVÁ ANALÝZA

Riziková analýza má za úkol vymezit rizika, které by přímo nebo nepřímo mohly ohrozit zpracovávaný projekt. Je také podkladem pro následné krizové řízení.

Mezi rizika, která mohou ohrozit projekt zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín patří především tyto:

- Neochota a nedostatek času zaměstnanců Lázní Lednice zlepšovat své znalosti v cizím jazyce.
- Nevyhovující uchazeči na obsazení pozice pracovníka pro styk se zahraničními klienty.
- Nezájem zaměstnanců o využívání zaměstnaneckých výhod.
- Neochota zaměstnanců zveřejnit své fotografie na internetových stránkách.
- Malá návštěvnost internetových stránek.
- Časová zaneprázdněnost web mastera.
- Oslovené firmy neprojeví zájem o naše zvýhodněné balíčky procedur ani o rekonescenční pobyty.
- I když firmy svým zaměstnancům tyto pobyty nabídnou, zaměstnanci této nabídky nevyužijí. Pobyty se jim mohou zdát neatraktivní nebo příliš drahé.
- Velkým rizikem pro Lázně Lednice je také možnost, že pojišťovny nebudou ochotny s lázněmi uzavřít smlouvu, což by znamenalo, že by klientela byla stále jen samoplátecká.
- Možnost, že Lázně Lednice nebudou schopny uspokojit stále se zvyšující požadavky na služby.
- Především mladší generace nemusí shledávat prostředí Lednicko-valtického areálu atraktivním pro své aktivity.
- Záměr města Valtice vybudovat zde termální vinné lázně, které by svou polohou na česko-rakouských hranicích byly pro naše lázně velkou konkurencí. Navíc celý projekt počítá kromě lázeňských prostor s jedním čtyř – a dalším tříhvězdičkovým

hotelem, sportovišti, nákupním centrem, krytým bazénem, kempem a kongresovým centrem.

- Pokud je některý host nespokojen s poskytnutými službami, může se svěřit svým příbuzným a známým, a tím poškodit jméno Lázní Lednice.
- Nedostačující rozšířenost reklamních letáků.
- Stále menší fond volného času potenciálních klientů lázní.
- Neustále se měnící životní styl klientů.

## 10 NÁKLADOVÁ ANALÝZA

Lázně Lednice jsou v oboru nováčkem a nevytváří příliš vysoký zisk. Proto jsem se celý projekt snažila vytvořit tak, aby nebyl příliš finančně náročný.

Vedení lázní usoudilo, že vzhledem k záměru orientovat se na zahraniční klientelu je nezbytně nutné, aby zaměstnanci zdokonalili své jazykové znalosti. Rozhodlo se poskytnout 12 z nich příspěvek 1 200 Kč na jazykový kurz německého jazyka, poskytovaného jazykovou agenturou Lingua. Na vzdělání svých zaměstnanců tak lázně poskytnou 14 400 Kč, což je ovšem velmi efektivní investice do jejich budoucnosti.

Pokud by lázně přijali nového pracovníka pro styk se zahraniční klientelou, musely by mu vyplácet měsíční mzdu, která činí 13 800 Kč.

Odměny pro zaměstnance jsou navrženy tak, že jsou poskytovány zaměstnanci lázní přímo v lázních. Bazén, sauna a fitnesscentrum jsou součástí budovy lázní. Jejich kapacitní vytíženost není maximální, proto si lázně mohou dovolit vymezit určité hodiny v určité dny, kdy tyto prostory budou k dispozici pouze zaměstnancům lázní. Cena procedury v sobě zahrnuje náklady na proceduru a marži. Proto si lázně mohou dovolit poskytnout svým zaměstnancům 20% slevu na tyto procedury. Zbývající cena, kterou si zaměstnanec hradí sám, zcela pokryje náklady na proceduru. Pro nákladovou analýzu budeme předpokládat, že z celkového počtu 57 zaměstnanců nabídky slevy na proceduru využilo 35. Pokud bychom brali nejvyšší možnou poskytnutou slevu činil by tento náklad 2 800 Kč.

Internetové stránky spravuje správce, který dostává měsíční plat. Proto navrhované doplnění těchto stránek nevyžaduje žádný dodatečný výdaj. Pouze předložíme správci stránek naše požadavky na jejich úpravu. Nákladem pro nás znamená překlad jazykových stránek do anglického, německého a ruského jazyka. Tento úkol jsme zadali jazykové agentuře Lingua, která nám již poskytuje jazykové kurzy pro zaměstnance. Díky této spolupráci nám agentura poskytla výhodnější cenu. Dohodli jsme se na konečné částce 13 000 Kč za překlad stránek do všech tří jazyků.

Slevy poskytnuté na balíčky procedur se pohybují v rozmezí 133 Kč až 1 050 Kč. Pro názornost si představíme, že každý z nabídky balíčků i programů využilo 10 zaměstnanců oslovených firem.

Tab.12: Kalkulace nákladů na projekt [vlastní]

<b>Položka</b>	<b>Cena za jednotku (Kč)</b>	<b>Cena celkem (Kč)</b>
Příspěvek na jazykový kurz	1 200	14 400
Mzda nového pracovníka	13 800	13 800
Sleva na proceduru 20 %	80	2 800
Překlad internetových stránek	13 000	13 000
Minaret Klasik 30 %	133	1 330
Minaret Special 30 %	138	1 380
Minaret Luxus	202	2 020
Belveder Gentleman	327	3 270
Belveder Madame	357	3 570
Belveder Neutral	174	1 740
Vital Madame	1 050	10 500
Vital Gentleman	1 050	10 500
<b>Náklady celkem</b>	<b>31 511</b>	<b>78 310</b>

### Očekávaný finanční přínos navržených součástí projektu

Tento projekt má za úkol zvýšit konkurenceschopnost Lázní Lednice. A to především tím, že pomocí navrženého projektu zvýší návštěvnost lázní. Původní obsazenost za měsíc březen činila 70 %, pro výpočet očekávaného finančního přínosu projektu budeme předpokládat, že pomocí projektu obsazenost vzrostla na 100 %. 60 % klientů by využívalo lázeňský pobyt Lednická lázeňská kúra. Zbývajících 40 % hostů by využilo zaměstnanecké regenerační pobyty Vital Madame a Vital Gentleman. Hosté budou mít zájem o plnou penzi. Délka každého pobytu je 7 dní. Ubytovací kapacita lázní je 76 hostů. Ročně jsou lázně schopny poskytnout pobyt 4 028 klientům. Z toho polovině v hlavní sezóně a polovině mimo sezónu. Toto dělení se nevztahuje na regenerační pobyty pro zaměstnance. Z navrhovaných balíčků procedur jsem do kalkulačky zahrнула pouze dva a to, Belveder Madame a Minaret Klasik. Zvýhodněné balíčky procedur si zakoupilo 400 zaměstnanců oslovených firem. Kalkulace je sestavena na jeden kalendářní rok. Finanční přínos z navrženého projektu pro Lázně Lednice za jeden kalendářní rok by činil 33 909 805 Kč.

Tab. 13: Kalkulace finančního přínosu na 1 rok [vlastní]

<b>Typ pobytu</b>	<b>Počet hostů</b>	<b>Cena celkem</b>
100% obsazenost lázní za rok	4 028	-
Lednická lázeňská kúra – hlavní sezóna	1 208	10 809 184
Lednická lázeňská kúra - mimosezónu	1 209	9 736 077
Vital Madame	806	6 777 654
Vital Gentleman	805	6 357 890
Belveder Madame	200	166 600
Minaret Klasik	200	62 400
<b>CELKEM</b>	<b>-</b>	<b>33 909 805</b>

## ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo zvýšení konkurenceschopnosti Lázní Hodonín. A to pomocí návrhů, které by přispěly k vyšší návštěvnosti jejich detašovaného pracoviště Lázní Lednice. Umístění v Lednicko-valtickém areálu je jedním z faktorů, proč tyto lázně disponují vysokým potenciálem pro obory cestovní ruch i lázeňství.

V teoretické části práce zpracovávám poznatky z odborné literatury na téma konkurenceschopnost, marketing, cestovní ruch, a lázeňství. Praktickou část jsem zaměřila na představení Lázní Lednice, následnou analýzu jejich současného stavu a návrhu projektu na zvýšení konkurenceschopnosti. Celý projekt jsem podrobila rizikové a nákladové analýze.

Projekt jsem se snažila sestavit tak, aby byl pro vedení lázní realizovatelný a přispěl ke zvýšené návštěvnosti Lázní Lednice. Rozdělila jsem ho do dvou samostatných částí. První bod projektu je zaměřen na přilákání zahraniční klientely, a to především pomocí zaměstnanců, internetových stránek a nabídky kulturních aktivit. Za nejdůležitější považuji nabídku jazykových kurzů pro zaměstnance Lázní Lednice, neboť jazyková vybavenost je nezbytná pro styk se zahraniční klientelou. Úkolem motivačních odměn pro zaměstnance je ujistit je, že si vedení lázní váží jejich práce. Nejdříve realizovaným návrhem by měla být úprava internetových stránek, především jejich přeložení do anglického, německého a ruského jazyka. Pomocí internetových stránek si potenciální klient vytváří první představu o lázních, proto je velice důležité jak na něj působí.

Druhým bodem je vytvoření nabídky pobytů a balíčků procedur pro zaměstnance firem na domácím i zahraničním trhu. Zaměstnancům oslovených firem je poskytnuta sleva na procedury a v případě rekonvalescenčního pobytu na ubytování. Balíčky jsem se snažila sestavit z různých typů procedur v pestrých cenových relacích, aby zde každý host našel uspokojení pro svou potřebu.

Záleží pouze na vedení Lázní Lednice jak s mými doporučeními naloží. Pokud by některý z mých návrhů přispěl ke zvýšené návštěvnosti Lázní Lednice, byl by tím splněn cíl mé diplomové práce.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BERKOWITZ, E.; KERIN, R.; HARTLEY, S. *Marketing*. 3. Vyd. Boston: Irwin, 2002. 791 s. ISBN 0-256-09182-X.
- [2] BERÁNEK, Jaromír; KOTEK, Pavel. *Řízení hotelového provozu*. 3. Vyd. Praha: MAG Consulting s. r. o., 2003. 220 s. ISBN 80-86724-00-X.
- [3] ČERTÍK, Miroslav a kolektiv. *Cestovní ruch – vývoj, organizace a řízení*. 1. Vyd. Praha: OFF, s. r. o. 2000. 350 s. ISBN 80-86724-00-X.
- [4] DROBNÁ, Daniela; MORÁVKOVÁ, Eva. *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2004. 205 s. ISBN 80-7168-901-7.
- [5] FREEMANTLE, David. *Bezkonkurenční služby zákazníkům*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s. 1996. 162 s. ISBN 80-85943-26-3.
- [6] HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s. 1996. 195 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [7] JANEČKOVÁ, Lidmila; VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, s. r. o., 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [8] KIRÁLOVÁ, Alžběta. *Marketing hotelových služeb*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2002. 148 s. ISBN 80-86119-44-0
- [9] KNOP, Karel a kolektiv. *Lázeňství – ekonomika a management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, s. r. o., 1999. 231 s. ISBN 80-7169-717-6.
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing a management*. 9. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1998. 710 s. ISBN 80-71-69-600-5.
- [11] MORRISON, A. M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
- [12] NĚMČANSKÝ, Milan. *Management cestovního ruchu*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, OPF v Karviné, 1995. 221 s. ISBN 80-7169-717-6.
- [13] PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. 224 s. ISBN 80-247-1014-5.
- [14] PEARSON, Gordon. *Strategic thinking*. 1. vyd. Hertfordshire: Prentice Hall International Ltd., 1990. 233 s. ISBN 0-13-852153-0.

- [15] PROCHÁZKOVÁ, Kateřina. *Výzkum využití volného času klientů Lázní Hodonín*. Karviná, 2006. 48 s. Slezská univerzita - OPF v Karviné. Vedoucí práce Ing. Miroslava Kostková
- [16] RUSTOMJI, M. K.; SAPRE, S. A. *Umění managementu*. 1. vyd. Praha: Svoboda – Libertas, 1993. 194 s. ISBN 80-205-0335-8.
- [17] ŠUMBEROVÁ, Pavla; KOZÁK, Vratislav. *Základy marketingu*. 4.vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003. 100 s. ISBN 80-7318-001-4.
- [18] 1. PLAVEBNÍ. *Plavby zámeckým parkem – Lednice na Moravě*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.1plavebni.cz/plavby>>.
- [19] AEROKLUB BŘECLAV. *Oficiální stránky aeroklubu*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.aeroklub.cz>>.
- [20] AKVÁRIUM MALAWI. *Oficiální stránky Akvária Malawi-stálá expozice mořských a sladkovodních ryb*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.akvariummalawi.cz>>.
- [21] CZECH TOURISM. *Czech Tourism a prezentace českého lázeňství*. [online]. 2008, [2008-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/?show=050003>>.
- [22] HOROLEZECKÝ KLUB PÁLAVSKÝ VĚŠÁK. *Lezecká stěna*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.palavskyvesak.com/stena.php>>.
- [23] JEZDECKÝ KLUB MIKULOV. *JK Mikulov – Stáje Hlavenka*. . [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.jkmikulov.cz>>.
- [24] KRYTÝ BAZÉN A KOUPALIŠTĚ BŘECLAV. *Letní koupaliště*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.delin.made.cz>>.
- [25] LÁZNĚ HODONÍN – PRVNÍ LÁZNĚ NA JIŽNÍ MORAVĚ. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [2007-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.laznehodonin.cz>>.
- [26] LÁZNĚ LEDNICE. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [cit. 2008-01-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.lednicelazne.cz>>.
- [27] LEDNICKO-VALTICKÝ AREÁL. *Profil Lednicko-valtického areálu*. [online]. 2008, [2008-02-22]. Dostupné z WWW: <http://www.lednicko-valticky-areal.cz>.



- [28] LINGUA. Profil společnosti. [online]. 2008, [2008-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.jalingua.cz>>.
- [29] LODNÍ DOPRAVA BŘECLAV. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.lodnidoprava.com>>.
- [30] SALON HARMONIE. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.salonharmonie.wz.cz>>.
- [31] SDRUŽENÍ LÁZEŇSKÝCH MÍST. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [2008-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.spas.cz>>.
- [32] SOLNÁ JESKYNĚ. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [2008-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.solnajeskynebreclav.cz>>.
- [33] SVAZ LÉČEBNÝCH LÁZNÍ. *Profil společnosti*. [online]. 2008, [2008-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.lecebne-lazne.cz>>.
- [34] VŠUDYBYL. *Všudybyl – časopis lidí a o lidech v cestovním ruchu*. [online]. 2008, [2008-01-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.e-vsudybyl.cz>>.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Logo společnosti	43
Obr. 2: Logo společnosti	45
Obr. 3: Logo společnosti	61
Obr. 4: Úvodní strana internetových stránek Lázní Lednice 67	
Obr. 5: Logo společnosti	70
Obr. 6: Logo společnosti	71
Obr. 7: Logo společnosti	71

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1: Nabídka jazykových kurzů agentury Lingua	
61	
Tab. 2: Nabídka procedur pro zaměstnance Lázní Lednice	62
Tab. 3: Balíček léčebných procedur Minaret Klasik	73
Tab. 4: Balíček léčebných procedur Minaret Special	73
Tab. 5: Balíček léčebných procedur Minaret Luxus	74
Tab. 6: Balíček léčebných procedur Belveder Gentleman	74
Tab. 7: Balíček léčebných procedur Belveder Madame	75
Tab. 8: Balíček léčebných procedur Belveder Neutral	75
Tab. 9: Ceník ubytovacích služeb v Lednici	76
Tab. 10: Regenerační program Vital Madame	78
Tab. 11: Regenerační program Vital Gentleman	79
Tab. 12: Kalkulace nákladů na projekt	84
Tab. 13: Kalkulace finančního přínosu na 1 rok	85

## SEZNAM PŘÍLOH

PI: Interní analýza

PII: Externí analýza (PEST)

PIII: Porterova analýza pěti konkurenčních sil

PIV: Propagační letáky Lázní Lednice

PV: Kulturní program Lázní Lednice

## PŘÍLOHA P I: INTERNÍ ANALÝZA

<b>Faktor</b>	<b>Známka</b>
<b>Marketing</b>	
Současná pozice na trhu, činnost	4
Vlastnosti managementu, know-how	3
Vliv reklamy, image	7
Hospodárnost, využití	5
Kvalita poskytovaných služeb	7
<b>Celkem/Průměrná znám</b>	<b>26/ 5,2</b>
<b>Výroba</b>	
Nové léčebné postupy, inovace	7
Rozvoj, rozšiřování lázeňských služeb	6
Míra zastarávání	6
Ochrana životního prostředí	7
Vývoj a výzkum	5
<b>Celkem/Průměrná známka</b>	<b>31/ 6,2</b>
<b>Organizace</b>	
Kvalifikace zaměstnanců	4
Motivace personálu	5
Péče o zaměstnance	6
Pracovní prostředí	7
Mzdové podmínky	6
Postoj zaměstnanců k práci, loajalita	7
<b>Celkem/ Průměrná známka</b>	<b>35/5,8</b>
<b>Finance</b>	
Zdravotnické a hygienické normy	7
Využití dotací z EU	7
Ceny lázeňské léčby	6
Dostupnost energie	7
Finanční stabilita, cíle, analýza tržeb	5
<b>Celkem/Průměrná známka</b>	<b>32/ 6,4</b>

## PŘÍLOHA P II: EXTERNÍ ANALÝZA – PEST ANALÝZA

Faktor	Známka (1-nejnižší, 7-nejvyšší)
<b>1. Politické faktory</b>	
Daňová politika	5
Zákony na ochranu životního prostředí	6
Požadavky na kvalitu a hygienu	7
Vyhlášky a zákony	6
<b>Celkem/Průměrná známka</b>	<b>24/ 6</b>
<b>2. Ekonomické faktory</b>	
Růst životní úrovně	7
Zvyšování výkonnosti ekonomiky	5
Ceny vstupů	6
Posilování české koruny	5
<b>Celkem/Průměrná známka</b>	<b>23/ 5,75</b>
<b>3. Sociologické faktory</b>	
Životní styl	7
Vzdělanost obyvatelstva	6
Demografie	6
Stárnutí obyvatelstva	4
Geografické přesuny obyvatelstva	4
Přístup k práci a volnému času	6
Požadavky zákazníků	7
Zaměstnanost	6
<b>Celkem/Průměrná známka</b>	<b>46/ 5,75</b>
<b>4. Technologické faktory</b>	
Technické zastarávání	4
Výše výdajů na výzkum a vývoj	5
Neomezené marketingové příležitosti	7
<b>Celkem/Průměrná známka</b>	<b>16/ 5,3</b>

## PŘÍLOHA P III: PORTERŮV MODEL 5-TI KONKURENČNÍCH SIL

<b>1. Vyjednávací síla zákazníků</b>		
<b>Počet významných zákazníků</b> (malý počet = vysoká vyjednávací síla)	Mnoho drobných zákazníků 1, několik málo významných 7	2
<b>Význam poskytované služby pro zákazníka</b>	Velmi významný 1, málo významný 7	2
<b>Hrozba zpětné integrace</b> (zákazník se může začít zásobovat sám)	Nepravděpodobná 1, pravděpodobná 7	1
<b>Ziskovost zákazníka</b> (ziskový zákazník = nižší vyjednávací síla)	Vysoká 1, nízká 7	4
<b>Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci</b> (vysoké = nižší vyjednávací síla)	Vysoké 1, nízké 7	7
<b>Celkem</b>		<b>16</b>
<b>Průměrné skóre</b>		<b>3,2</b>
<b>2. Vyjednávací síla dodavatelů</b>		
<b>Počet významných dodavatelů</b> (málo dodavatelů = velká vyjednávací síla)	Mnoho 1, málo 7	6
<b>Existence substitutů</b> – jsou hrozbou pro dodavatele?	Velká hrozba 1, malá hrozba 7	3
<b>Význam odběratelů pro dodavatele</b>	Velký význam 1, malý význam 7	3
<b>Hrozba vstupu odběratelů do analyzovaného odvětví</b> (zvyšuje vyjednávací sílu dodavatelů)	Nepravděpodobná 1, velmi pravděpodobná 7	5
<b>Celkem</b>		<b>17</b>
<b>Průměrné skóre</b>		<b>4,25</b>
<b>3. Hrozba vstupu nových konkurentů</b>		
<b>Úspory z rozsahu</b> (redukce nákladů je velká = menší hrozba vstupů)	Velké 1, malé 7	4
<b>Kapitálová náročnost vstupu do odvětví</b> (s kapitálovou náročností rostou bariéry vstupu)	Vysoká 1, nízká 7	2
<b>Přístup k distribučním kanálům</b> (omezenější přístup = obtížnější vstup do odvětví)	Obtížný přístup 1, jednoduchý 7	3
<b>Potřeba vlastnit speciální technologie při vstupu do odvětví</b>	Ano 1, ne 7	1
<b>Přístup k energii, surovinám, pracovní síle</b>	Nesnadný 1, snadný 7	1
<b>Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby</b>	Vysoká 1, nízká 7	3

<b>Diferenciace výrobků, loajalita zákazníků existujících konkurentů</b>	Vysoká 1, nízká 7	4
<b>Vládní politika</b> (jak je vláda nakloněna vstupu do odvětví)	Negativní 1, pozitivní 7	5
<b>Vývoj po případném vstupu do odvětví</b>	Obtížný 1, snadný 7	4
<b>Celkem</b>		<b>27</b>
<b>Průměrné skóre</b>		<b>3</b>
<b>4. Hrozba substitutů</b>		
<b>Existence mnoha substitutů na trhu</b>	Žádné substituty 1, mnoho 7	3
<b>Konkurence v odvětví substitutů</b>	Nízká 1, vysoká 7	5
<b>Hrozba substitutů v budoucnosti</b> (pravděpodobnost, že se objeví)	Nízká 1, vysoká 7	2
<b>Vývoj cen substitutů</b>	Zvyšovat 1, snižovat 7	3
<b>Užité vlastnosti substitutů</b>	Zhoršovat 1, zlepšovat 7	5
<b>Celkem</b>		<b>18</b>
<b>Průměrné skóre</b>		<b>3,6</b>
<b>5. Konkurenční rivalita v odvětví</b>		
<b>Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost</b>	Málo konkurentů 1, hodně 7	4
<b>Růst odvětví</b>	Vysoký růst poptávky 1, nízký 7	3
<b>Diferenciace služeb/výrobků</b> (vyšší diferenciace služeb, tím nižší rivalita v odvětví)	Vysoká 1, nízká 7	1
<b>Diferenciace konkurentů</b> (čím odlišnější jsou konkurenti, tím je rivalita větší)	Nízká 1, vysoká 7	3
<b>Intenzita strategického úsilí</b> (čím víc konkurentů je zaměřeno na úspěch, tím větší je rivalita)	Malá 1, velká 7	6
<b>Náklady odchodu z odvětví</b> (vysoké = snaha udržet se v odvětví)	Nízké 1, vysoké 7	5
<b>Charakter konkurence, postoj k bussines etice</b>	Gentleman 1, gangster 7	2
<b>Šíře konkurence</b>	Omezena na 1 aspekt 1, široká 7	3
<b>Celkem</b>		<b>27</b>
<b>Průměrné skóre</b>		<b>3,375</b>



# PŘÍLOHA P IV: PROPAGAČNÍ LETÁKY LÁZNÍ LEDNICE

## LEDNICE

### Regenerace na zámecké Dyji v zahrádkách UNESCO

17 m n. m.  
www.lednice.cz/cz/ot

**Velký ústřední park**  
Zámecká zahrada, známá pohádkou inzerentů, a osvětlený přírodním proumem i zámecké sloupy, které je umístěn v četných skupinách expozice nepřelýchá sta mln z České republiky.

**Lehnicko-valický areál**  
Lze říci, že Lednice je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu. Zámecká zahrada je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**Národní stezka Lednické zpívky**  
Je to stezka, která je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**TIC Lednice**  
Zámecké nám. 28, 691 44, Lednice  
Tel: +420 519 340 986, fax: +420 519 340 986  
www.lednice.cz

**www.lednice.cz**

319 304 811  
recepce.lednice@myhotel.cz

**Hotely a penziony**

My Hotel Lednice***	21. dubna 657, 691 44, Lednice, 519 340 130, info@myhotel.cz, www.myhotel.cz	200	110
Hotel Jarní			
Gumi Hotel 1. Pateroňi	21. dubna 3, 691 44, Lednice, 519 340 019, 603 588 876, info@hotel-lednice.cz, www.hotel-lednice.cz	20	20
Apartmenty Centry józka***	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 236, 728 638 864, info@centry-lednice.cz, www.centry-lednice.cz	20	20
Hippocamp Lednice***	21. dubna 4, 691 44, Lednice, 519 340 477, 736 625 745, hippocamp@penzion.com, www.hippocamp-penzion.com	40	40
Penzion Dvoj***	Nepěcká 176, 691 14, Lednice, 519 340 068, 608 600 553, arny@penz.cz, www.arny.madek.cz	72	72
Penzion Jarní***	Malinovského nám. 55, 691 44, Lednice, 519 340 285, info@penzionjarni.cz, www.penzionjarni.cz	52	52
Penzion Zora***	Konečného 455, 691 14, Lednice, 519 340 264, 775 989 813, info@penzionzora.cz, www.penzionzora.cz	14	14
Penzion Myšlína	Nádražní 675, 691 44, Lednice, 519 340 220, penzion@myslina-lednice.cz, www.myslina-lednice.cz	38	38
Penzion Obec Lednice	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 986, ubytovan@lednice.cz, www.lednice.cz	25	25
Penzion Rabat Štánek	Čechova 272, 691 14, Lednice, 519 440 940, recepce@rabatpenzionstank.cz, www.rabatpenzionstank.cz	56	56

## HODONÍN

### Rodiště prvního prezidenta

17 m n. m.  
www.hodonin.cz/ot

**Velký ústřední park**  
Zámecká zahrada, známá pohádkou inzerentů, a osvětlený přírodním proumem i zámecké sloupy, které je umístěn v četných skupinách expozice nepřelýchá sta mln z České republiky.

**Lehnicko-valický areál**  
Lze říci, že Lednice je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**Národní stezka Lednické zpívky**  
Je to stezka, která je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**TIC Lednice**  
Zámecké nám. 28, 691 44, Lednice  
Tel: +420 519 340 986, fax: +420 519 340 986  
www.lednice.cz

**www.lednice.cz**

319 304 811  
recepce.lednice@myhotel.cz

**Hotely a penziony**

My Hotel Lednice***	21. dubna 657, 691 44, Lednice, 519 340 130, info@myhotel.cz, www.myhotel.cz	200	110
Hotel Jarní			
Gumi Hotel 1. Pateroňi	21. dubna 3, 691 44, Lednice, 519 340 019, 603 588 876, info@hotel-lednice.cz, www.hotel-lednice.cz	20	20
Apartmenty Centry józka***	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 236, 728 638 864, info@centry-lednice.cz, www.centry-lednice.cz	20	20
Hippocamp Lednice***	21. dubna 4, 691 44, Lednice, 519 340 477, 736 625 745, hippocamp@penzion.com, www.hippocamp-penzion.com	40	40
Penzion Dvoj***	Nepěcká 176, 691 14, Lednice, 519 340 068, 608 600 553, arny@penz.cz, www.arny.madek.cz	72	72
Penzion Jarní***	Malinovského nám. 55, 691 44, Lednice, 519 340 285, info@penzionjarni.cz, www.penzionjarni.cz	52	52
Penzion Zora***	Konečného 455, 691 14, Lednice, 519 340 264, 775 989 813, info@penzionzora.cz, www.penzionzora.cz	14	14
Penzion Myšlína	Nádražní 675, 691 44, Lednice, 519 340 220, penzion@myslina-lednice.cz, www.myslina-lednice.cz	38	38
Penzion Obec Lednice	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 986, ubytovan@lednice.cz, www.lednice.cz	25	25
Penzion Rabat Štánek	Čechova 272, 691 14, Lednice, 519 440 940, recepce@rabatpenzionstank.cz, www.rabatpenzionstank.cz	56	56

## HODONÍN

### Rodiště prvního prezidenta

17 m n. m.  
www.hodonin.cz/ot

**Velký ústřední park**  
Zámecká zahrada, známá pohádkou inzerentů, a osvětlený přírodním proumem i zámecké sloupy, které je umístěn v četných skupinách expozice nepřelýchá sta mln z České republiky.

**Lehnicko-valický areál**  
Lze říci, že Lednice je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**Národní stezka Lednické zpívky**  
Je to stezka, která je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**TIC Lednice**  
Zámecké nám. 28, 691 44, Lednice  
Tel: +420 519 340 986, fax: +420 519 340 986  
www.lednice.cz

**www.lednice.cz**

319 304 811  
recepce.lednice@myhotel.cz

**Hotely a penziony**

My Hotel Lednice***	21. dubna 657, 691 44, Lednice, 519 340 130, info@myhotel.cz, www.myhotel.cz	200	110
Hotel Jarní			
Gumi Hotel 1. Pateroňi	21. dubna 3, 691 44, Lednice, 519 340 019, 603 588 876, info@hotel-lednice.cz, www.hotel-lednice.cz	20	20
Apartmenty Centry józka***	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 236, 728 638 864, info@centry-lednice.cz, www.centry-lednice.cz	20	20
Hippocamp Lednice***	21. dubna 4, 691 44, Lednice, 519 340 477, 736 625 745, hippocamp@penzion.com, www.hippocamp-penzion.com	40	40
Penzion Dvoj***	Nepěcká 176, 691 14, Lednice, 519 340 068, 608 600 553, arny@penz.cz, www.arny.madek.cz	72	72
Penzion Jarní***	Malinovského nám. 55, 691 44, Lednice, 519 340 285, info@penzionjarni.cz, www.penzionjarni.cz	52	52
Penzion Zora***	Konečného 455, 691 14, Lednice, 519 340 264, 775 989 813, info@penzionzora.cz, www.penzionzora.cz	14	14
Penzion Myšlína	Nádražní 675, 691 44, Lednice, 519 340 220, penzion@myslina-lednice.cz, www.myslina-lednice.cz	38	38
Penzion Obec Lednice	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 986, ubytovan@lednice.cz, www.lednice.cz	25	25
Penzion Rabat Štánek	Čechova 272, 691 14, Lednice, 519 440 940, recepce@rabatpenzionstank.cz, www.rabatpenzionstank.cz	56	56

## HODONÍN

### Rodiště prvního prezidenta

17 m n. m.  
www.hodonin.cz/ot

**Velký ústřední park**  
Zámecká zahrada, známá pohádkou inzerentů, a osvětlený přírodním proumem i zámecké sloupy, které je umístěn v četných skupinách expozice nepřelýchá sta mln z České republiky.

**Lehnicko-valický areál**  
Lze říci, že Lednice je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**Národní stezka Lednické zpívky**  
Je to stezka, která je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**TIC Lednice**  
Zámecké nám. 28, 691 44, Lednice  
Tel: +420 519 340 986, fax: +420 519 340 986  
www.lednice.cz

**www.lednice.cz**

319 304 811  
recepce.lednice@myhotel.cz

**Hotely a penziony**

My Hotel Lednice***	21. dubna 657, 691 44, Lednice, 519 340 130, info@myhotel.cz, www.myhotel.cz	200	110
Hotel Jarní			
Gumi Hotel 1. Pateroňi	21. dubna 3, 691 44, Lednice, 519 340 019, 603 588 876, info@hotel-lednice.cz, www.hotel-lednice.cz	20	20
Apartmenty Centry józka***	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 236, 728 638 864, info@centry-lednice.cz, www.centry-lednice.cz	20	20
Hippocamp Lednice***	21. dubna 4, 691 44, Lednice, 519 340 477, 736 625 745, hippocamp@penzion.com, www.hippocamp-penzion.com	40	40
Penzion Dvoj***	Nepěcká 176, 691 14, Lednice, 519 340 068, 608 600 553, arny@penz.cz, www.arny.madek.cz	72	72
Penzion Jarní***	Malinovského nám. 55, 691 44, Lednice, 519 340 285, info@penzionjarni.cz, www.penzionjarni.cz	52	52
Penzion Zora***	Konečného 455, 691 14, Lednice, 519 340 264, 775 989 813, info@penzionzora.cz, www.penzionzora.cz	14	14
Penzion Myšlína	Nádražní 675, 691 44, Lednice, 519 340 220, penzion@myslina-lednice.cz, www.myslina-lednice.cz	38	38
Penzion Obec Lednice	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 986, ubytovan@lednice.cz, www.lednice.cz	25	25
Penzion Rabat Štánek	Čechova 272, 691 14, Lednice, 519 440 940, recepce@rabatpenzionstank.cz, www.rabatpenzionstank.cz	56	56

## HODONÍN

### Rodiště prvního prezidenta

17 m n. m.  
www.hodonin.cz/ot

**Velký ústřední park**  
Zámecká zahrada, známá pohádkou inzerentů, a osvětlený přírodním proumem i zámecké sloupy, které je umístěn v četných skupinách expozice nepřelýchá sta mln z České republiky.

**Lehnicko-valický areál**  
Lze říci, že Lednice je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**Národní stezka Lednické zpívky**  
Je to stezka, která je jedním z nejkrásnějších parků v ČR. Jeho ústřední částí je zámek, který je dnes sídlem Lednicko-valického areálu.

**TIC Lednice**  
Zámecké nám. 28, 691 44, Lednice  
Tel: +420 519 340 986, fax: +420 519 340 986  
www.lednice.cz

**www.lednice.cz**

319 304 811  
recepce.lednice@myhotel.cz

**Hotely a penziony**

My Hotel Lednice***	21. dubna 657, 691 44, Lednice, 519 340 130, info@myhotel.cz, www.myhotel.cz	200	110
Hotel Jarní			
Gumi Hotel 1. Pateroňi	21. dubna 3, 691 44, Lednice, 519 340 019, 603 588 876, info@hotel-lednice.cz, www.hotel-lednice.cz	20	20
Apartmenty Centry józka***	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 236, 728 638 864, info@centry-lednice.cz, www.centry-lednice.cz	20	20
Hippocamp Lednice***	21. dubna 4, 691 44, Lednice, 519 340 477, 736 625 745, hippocamp@penzion.com, www.hippocamp-penzion.com	40	40
Penzion Dvoj***	Nepěcká 176, 691 14, Lednice, 519 340 068, 608 600 553, arny@penz.cz, www.arny.madek.cz	72	72
Penzion Jarní***	Malinovského nám. 55, 691 44, Lednice, 519 340 285, info@penzionjarni.cz, www.penzionjarni.cz	52	52
Penzion Zora***	Konečného 455, 691 14, Lednice, 519 340 264, 775 989 813, info@penzionzora.cz, www.penzionzora.cz	14	14
Penzion Myšlína	Nádražní 675, 691 44, Lednice, 519 340 220, penzion@myslina-lednice.cz, www.myslina-lednice.cz	38	38
Penzion Obec Lednice	Mikulovské nám. 691 14, Lednice, 519 340 986, ubytovan@lednice.cz, www.lednice.cz	25	25
Penzion Rabat Štánek	Čechova 272, 691 14, Lednice, 519 440 940, recepce@rabatpenzionstank.cz, www.rabatpenzionstank.cz	56	56

## Ceník ubytování

<b>Lázně Lednice</b>	<b>1 / 2</b> dvoulůžkový pokoj (při obsazení jednou osobou)	<b>1 / 2</b> dvoulůžkový pokoj (při obsazení jednou osobou)	<b>850,-</b>
----------------------	--	--	--------------

Ceny jsou uvedeny v Kč / den včetně snídáně.

Dvoulůžkové pokoje s vlastním příslušenstvím – WC, sprchový kout, televize, lednice, telefon.  
V ceně není zahrnut poplatek za ubytování 15,- Kč/osoba a den.

## Ceník stravování

<b>Lázně Lednice</b>	<b>oběd</b>	<b>večeře</b>	<b>plná penze</b>	<b>polopenze</b>
<b>strava</b>	<b>155,-</b>	<b>125,-</b>	<b>280,-</b>	<b>125,-</b>

Ceny jsou uvedeny v Kč za osobu / den. Snídáně je zahrnuta v ceně za ubytování.  
Ceník platný od 1.1. 2008 do odvolání. Změna cen a služeb vyhrazena.



### Lednicko-valtický areál

je unikátním a nejrozsáhlejším dílem komponované krajiny v Evropě. V průběhu staletí zde rodina Liechtensteinů vytvořila architektonické dílo, které je po právu zařazeno od roku 1996 na seznam světového dědictví UNESCO.

### Kdo hledá aktivní odpočinek.

nalezne v Lednicko-valtickém areálu vše, od bohatého kulturního programu přes pěší turistiku nebo cykloturistiku po naučných a vinařských stezkách, plavby po řece Dyji, rybaření, jízdy na koni, po návštěvu historických objektů a vinných sklepů.

### Provozní doba:

Procedury	po - pá	7.00 - 20.00
	so	9.00 - 20.00
	ne	13.00 - 20.00
Bazén	po - so	9.00 - 20.00
	ne	13.00 - 20.00



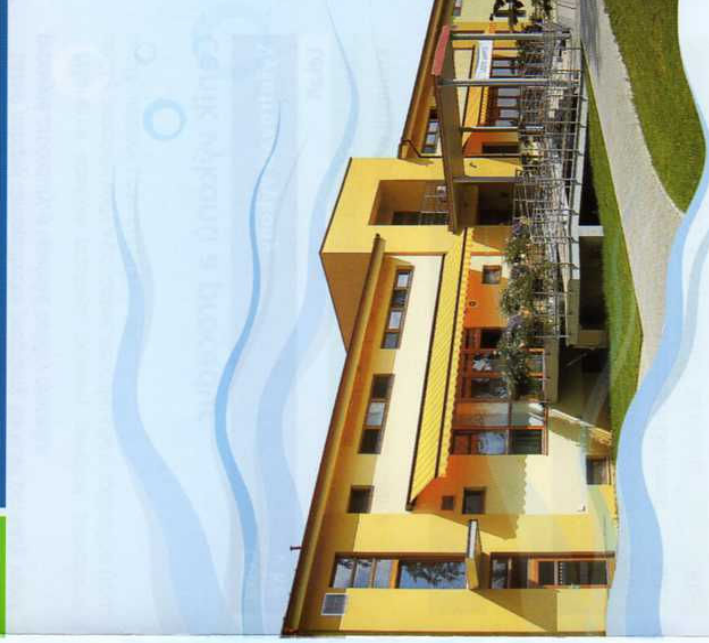
### LÁZNĚ LEDNICE

Břeclavská 700  
691 44 Lednice  
Telefon: + 420 519 304 811  
Fax: + 420 519 304 873  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)



# LÁZNĚ LEDNICE

*Léčebně rehabilitační kraj*



Léčebné procedury    Stravování    Ubytování



# LÁZNĚ LEDNICE

*Klasická přírodní léčba*



Moderní lázeňské zařízení nacházející se v těsné blízkosti zámecké zahrady poskytuje komplexní léčebné a rehabilitační služby s využitím účinků přírodní jodobromové minerální vody, která blahodárně působí na pohybový a oběhový systém, na neurologické nemoci, ale i na gynekologické obtíže a stavy po popáleninách.

Lázně nabízí komfortní ubytování ve dvouúložkových pokojích a apartmánech s příslušenstvím, s celkovou kapacitou 76 lůžek. Samozřejmostí je bezbariérový přístup do všech částí budovy.

Hosté i veřejnost mají k dispozici restauraci, kavárnu s venkovní terasou, zasedací místnost s vybavením a kapacitou pro 40 lidí, internetový koutek, klimatizovanou tělocvičnu, fitcentrum, saunu a bazén s vířivkou a protiproudem.

Lázně nabízejí samoplázecké programy, dárkové poukazy, volně prodejné procedury, a lázeňské balíčky procedur.

Nádherné lázeňské prostředí, příjemný personál, blahodárné účinky minerální vody a pohodlová atmosféra lázní rodinného typu, určitě uspokojí i náročnější klientelu.

## ceník výkonů a procedur

### Vyšetřovací výkony

	Cena v Kč
Lékaři	
Cílené lékařské vyšetření - u ambulantní péče zdarma	300,-
Kontrolní vyšetření (1x týdně) - u ambulantní péče zdarma	150,-

### Přírodní léčivé zdroje

Celková koupel v přírodní léčivé vodě – jodobromová	280,-
---	-------

### Kinezioterapie

Individuální LTV - Kondiční a analytické metody (30 minut)	200,-
Individuální LTV - Pod dohledem na přístrojích (30 minut)	50,-
Skupinová LTV - Typ I (3 - 5 pacientů) - 30 minut	90,-
Skupinová LTV - Typ II (6 - 12 pacientů) - 30 minut	70,-
Hydrokinezioterapie - skupinová LTV v bazénu s teplotou vodou	130,-

### Hydroterapie

	Cena v Kč
Plavání v bazénu pod dohledem (30 minut)	50,-
Aqua aerobic - út, st	70,-
Sauna	80,-
Koupel perličková	145,-
Koupel přísadová celková	160,-
Hydromasažní vana	199,-
Rašelínová koupel	190,-
Květinová koupel	190,-

### Reflexní terapie

Lékaři	
Vyšetření před mobilizací	200,-
Mobilizace páteře nebo kloubů s nárkazem	85,-
Měkké a mobilizační techniky	110,-
Nelékaři	
Masaž reflexní a vazivová	155,-
Mobilizace páteře	140,-
Mobilizace periferních kloubů	140,-
Techniky měkkých tkání	140,-

### Fototerapie včetně léčby zářením

Laser - scanner	120,-
Solux, horské slunce	80,-

### Termoterapie (aplikace tepla a chladu)

Kryoterapie - Kondukcí	85,-
Parafin	85,-
Teplé obklady k jednomu použití (peloidní zábal)	100,-
Tělový peeling z Mrtvého moře	250,-
Celotělový zábal z mořských řas	400,-
Celotělový zábal skorificový	400,-

### Elektroléčba

	Cena v Kč
Elektroléčba II (diadynamik, interferenční proudy, TENS, Traubertovy proudy)	75,-
Elektroléčba III (krátkovlnná a ultrakrátkovlnná diatermie, mikrovlny)	90,-
Magnetoterapie	90,-

### Mechanoterapie

Lečba zvukem (ultrazvuk)	85,-
Lymfodrenáž - přístrojová	200,-
Lymfodrenáž - ruční	400,-

### Inhalace

Aerosolová individuální	70,-
-------------------------	------

### Masaž

Masaž - klasická částečná	150,-
Masaž - klasická celková	360,-
Masaž - podvodní celková	220,-
Masaž - podvodní částečná	170,-
Aroma masáž celková	400,-
Aroma masáž částečná	190,-
Masaž havajská celková	460,-
Masaž havajská částečná	300,-
Masaž horkými lávovými kameny celková	500,-
Masaž lávovými kameny - dolní končetiny nebo záda	300,-
Proticelulitidová masáž s ozónovým zábalem	480,-

### Apikace CO<sub>2</sub> - z umělého zdroje

Uhlíčitá koupel vodní celková	150,-
Uhlíčitá koupel plyná celková	120,-
Uhlíčitá koupel plyná částečná	80,-
Plynové injekce	60,-

Ceny jsou uvedeny v Kč včetně DPH. Ceník platný od 1.1. 2008 do odvolání. Změna cen vyhrazena.



Jihomoravský kraj

Tento projekt je spolufinancován s finanční pomocí strukturálních fondů EU-SROP

### Dostupnost:

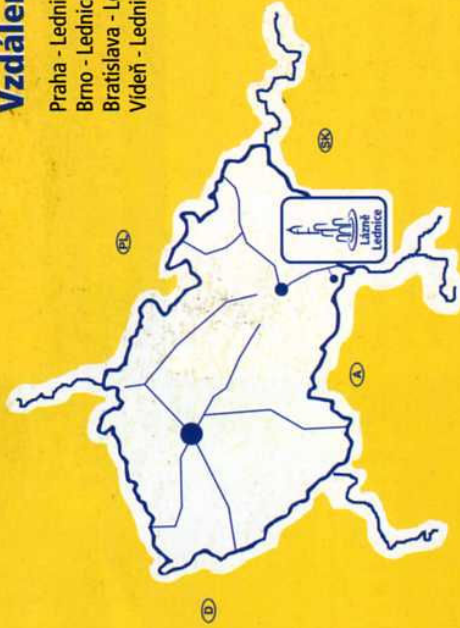
Dobré napojení na regionální, republikové a mezinárodní dopravní systémy.  
Vzdálenost od rakouských hranic cca 15 km.

Mezinárodní letiště: Vídeň, Brno, Praha, Bratislava

Dálnice: Brno - Bratislava, EX17 48 Břeclav (směr Lednice)

### Vzdálenost:

Praha - Lednice 260 km  
Brno - Lednice 50 km  
Bratislava - Lednice 90 km  
Vídeň - Lednice 85 km



### Kontakt:

Lázně Lednice  
Břeclavská 700  
691 44 Lednice

Tel.: + 420 519 304 811  
Fax: + 420 519 304 873



# Lázně Lednice

[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)

## Lázně Lednice

### v srdci Lednicko-valtického areálu

Moderní rehabilitačně-rekreační zařízení je s cítem zakomponováno do starobylého prostředí Lednicko-valtického areálu obce Lednice, nedaleko hranice s Rakouskem.

Lázně poskytují komplexní léčebné a rehabilitační služby. K dispozici je zde rehabilitační bazén, sauna, relaxační místnost, dvě klimatizované tělocvičny, fit centrum, internet a parkovací plocha.

Ubytování v 38 stylově vybavených dvoulůžkových pokojích s plným příslušenstvím ( sprchový kout, WC ), televizorem, lednicí a telefonem. Součástí každého pokoje je balkon s výhledem do okolní krajiny. Samozřejmostí jsou i speciálně upravené pokoje pro imobilní klienty. Bezbariérový přístup je zabezpečen do všech částí budovy.

Stravování v prostorné jídelně s letní terasou nabízí pestrý výběr chutí domácí, dietní i mezinárodní kuchyně. K příjemnému posezení slouží bar a venkovní terasa.

## Přírodní léčivý zdroj

Jedinečné klima a jodobromová minerální voda, jsou hlavním léčebným zdrojem v lázních Lednice. Účinky jodobromové minerální vody působí blahodárně na pohybového ústrojí, stavu po úrazech a operacích, neurologické nemoci a nemoci oběhového systému, gynekologické potíže a stavy po popáleninách.

Přírodní léčivý zdroj doplňuje hydroterapie, masáže, peloidní zábaly, kryoterapie, elektrolyzáce, uhlíčitě koupele, reflexní terapie a kineziterapie.

Procedury jsou nabízeny po celý rok. Je jedno, jestli v areálu hřeje slunce, nebo je vše zahaleno bílým sněhem. Naše jodobromová voda teče dál a stejně tak neustává ani provoz Lázní Lednice.



**Přijďte se léčit, relaxovat  
a načerpat nové síly do oblasti  
přírodních krás a pohádkových  
zámků do „Zahrady Evropy“.**

[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)

## Lednicko-valtický areál

Nejrozsáhlejší celek komponované krajiny v Evropě. Unikátní dílo spojující přírodní a architektonické krásy. Řadí se mezi nejpozoruhodnější v Evropě. Bývá nazýván také „Zahradou Evropy“ a po právu je od roku 1996 zařazen na seznam světového a kulturního dědictví UNESCO. V průběhu staletí zde rodina Liechtensteinů vytvořila krajinařské a architektonické dílo nadčasového významu. Areál najdete mezi Lednicí, Valticemi a Břeclaví. Dominantou Lednicko-valtického areálu je novogotický zámek, na který navazuje rozsáhlý zámecký park se zimní zahradou. V areálu se nachází také další zajímavé objekty: Janův hrad (umělá hradní zřícenina), Minaret (rozhledna v Maurauském stylu, vysoká 67m), Belveder (klasicistním zámeček z roku 1818), Apollónův chrám, Chrám Tří Grácií, Kolonáda Reistna, zámek Valtice (barokní stavba) a řada dalších.

Kdo hledá aktivní odpočinek, nalezne v Lednicko-valtickém areálu nejružnější způsob, kterak ho naplno využít. Od pěší turistiky nebo cykloturistiky po naučných a vinařských stezkách, plavby po řece Dyji, jízdy na koni, návštěvy historických objektů a hudebních festivalů, až po rybaření.





LÁZNĚ LEDNICE  
*Lázně pohodového kraje*

## RELAX balíček

ODHODĚTE STAROSTI ZA HLAVU

Balíček léčebných procedur Lázní Lednice:

- 1x levandulová koupel
- 1x aroma masáž částečná
- 1x bazén

Původní cena 400,-  
**Cena pro Vás 320,-**

Cena balíčku léčebných procedur platí při zakoupení do 31.12.2008. Pokud máte zájem o bližší informace, získáte je na recepci Lázní Lednice. Procedury jsou určeny osobám starším 18 let.

**Tel.: + 420 519 304 811**  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)



LÁZNĚ LEDNICE  
*Lázně pohodového kraje*

## SENIOR balíček

PŘEDBĚHNĚTE ČAS

Balíček léčebných procedur Lázní Lednice:

- 1x jodobromová koupel
- 1x perličková koupel
- 1x klasická masáž částečná
- 2x bazén

Původní cena 675,-  
**Cena pro Vás 540,-**

Cena balíčku léčebných procedur platí při zakoupení do 31.12.2008. Pokud máte zájem o bližší informace, získáte je na recepci Lázní Lednice. Součástí balíčku je bezplatná krátká vstupní prohlídka lázeňským lékařem. Procedury jsou určeny osobám starším 18 let.

**Tel.: + 420 519 304 811**  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)



LÁZNĚ LEDNICE  
*Lázně pohodového kraje*

## KLASIK balíček

NEZAPOMÍNEJTE NA SVĚ ZDRAVÍ

Balíček léčebných procedur Lázní Lednice:

- 1x jodobromová koupel
- 1x klasická masáž částečná
- 1x bazén

Původní cena 480,-  
**Cena pro Vás 384,-**

Cena balíčku léčebných procedur platí při zakoupení do 31.12.2008. Pokud máte zájem o bližší informace, získáte je na recepci Lázní Lednice. Součástí balíčku je bezplatná krátká vstupní prohlídka lázeňským lékařem. Procedury jsou určeny osobám starším 18 let.

**Tel.: + 420 519 304 811**  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)



LÁZNĚ LEDNICE  
*Lázně postávkového typu*



LÁZNĚ LEDNICE  
*Lázně postávkového typu*



LÁZNĚ LEDNICE  
*Lázně postávkového typu*

## BEAUTY balíček

NECHTE SE HÝČKAT

Balíček léčebných procedur Lázní Lednice:

- 1x květinová koupel
- 1x proticelulitidová masáž
- 1x lymfodrenáž přístrojová
- 1x bazén

Původní cena 920,-  
**Cena pro Vás 750,-**

Cena balíčku léčebných procedur platí při zakoupení do 31.12.2008. Pokud máte zájem o bližší informace, získáte je na recepci Lázní Lednice. Procedury jsou určeny osobám starším 18 let.

**Tel.: + 420 519 304 811**  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)

## WELLNESS LUXUS balíček

NEZAPOMÍNEJTE NA SVÉ ZDRAVÍ

Balíček léčebných procedur Lázní Lednice:

- 1x perličková koupel
- 1x tělový peeling z Mrtvého moře
- 1x celotělový zábal z mořských řas
- 1x masáž lávovými kameny celková
- 1x aqua aerobic – út, st
- 1x sauna
- 1x bazén

Původní cena 1495,-  
**Cena pro Vás 1196,-**

Cena balíčku léčebných procedur platí při zakoupení do 31.12.2008. Pokud máte zájem o bližší informace, získáte je na recepci Lázní Lednice. Procedury jsou určeny osobám starším 18 let.

**Tel.: + 420 519 304 811**  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)

## MANAGER balíček

BUĎTE V POHODĚ

Balíček léčebných procedur Lázní Lednice:

- 1x koupel Ylang-Ylang
- 1x hydromasážní vana
- 1x aroma masáž celková
- 2x sauna
- 2x bazén

Původní cena 1049,-  
**Cena pro Vás 840,-**

Cena balíčku léčebných procedur platí při zakoupení do 31.12.2008. Pokud máte zájem o bližší informace, získáte je na recepci Lázní Lednice. Procedury jsou určeny osobám starším 18 let.

**Tel.: + 420 519 304 811**  
[www.lednicelazne.cz](http://www.lednicelazne.cz)



LÁZNĚ LEDNICE

*Lázně pohodového kráje*

## LEDNICKÁ LÁZEŇSKÁ KÚRA

ZA ZDRAVÍM TĚLEM I DUCHEM DO LÁZNÍ LEDNICE

**Délka pobytu:** 7 dní, 6 nocí

Pobyt je zahájen obědem v případě plné penze a ukončen snídaní.

**Stravování:** polopenze nebo plná penze

**Ubytování:** dvoulůžkové pokoje s plným příslušenstvím, televizi, lednicí a telefonem

**Služby:** rehabilitační bazén, fit centrum, relaxační místnost, sauna

**Lázeňský program:**

- cílené lékařské vyšetření
- 4x jodobromová koupel
- 2x hydromasážní vana
- 2x suchá uhlíčitá koupel celková
- 1x klasická masáž částečná
- 1x klasická masáž celková
- 2x peloidní zábal
- volný vstup na bazén

Ceny v Kč osoba/pobyt	½ dvoulůžkový pokoj	
	mimo sezona	hlavní sezona
polopenze	7216,-	8018,-
plná penze	8053,-	8948,-

« ½ jedno lůžko ve dvoulůžkovém pokoji » « mimosezona 1. 10. - 31. 3. » « hlavní sezona 1. 4. - 30. 9. »  
Pokoje jsou k dispozici v den příjezdu od 11.00, v den odjezdu do 10.00. Ceny platné od 1.1.2008 do odvolání.

**Cena zahrnuje:** 6x stravování, 6x stravování, lázeňský program.

V ceně není zahrnutý poplatek za ubytování 15,-Kč/osoba/den.

Možnost dokoupení aktuálně nabízených procedur.

**POKUD SI TENTO POBYT OBJEDNÁTE NA HLAVNÍ SEZONU JAKO ČTRNÁCTIDENNÍ ZÍSKÁTE SLEUVU 10 %**

Břeclavská 700, 691 44 Lednice Tel.: +420 519 304 811

[www.lednice.lazne.cz](http://www.lednice.lazne.cz)



LÁZNĚ LEDNICE

*Lázně pohodového kráje*

## REGENERACE V SRDCI LVA

PRO NACERPÁNÍ NOVÝCH SIL A CELKOVOU RELAXACI DO OBLASTI  
POHÁDKOVÝCH ZÁMKŮ A HRADŮ DO LÁZNÍ LEDNICE

**Délka pobytu:** 10 dní, 9 nocí

Pobyt je zahájen obědem v případě plné penze a ukončen snídaní.

**Stravování:** polopenze nebo plná penze

**Ubytování:** dvoulůžkové pokoje s plným příslušenstvím, televizi, lednicí a telefonem

**Služby:** rehabilitační bazén, fit centrum, relaxační místnost, sauna

**Regenerační program:**

- cílené lékařské vyšetření
- 2x jodobromová koupel
- 2x perličková koupel
- 2x přísadová koupel bylinná
- 1x rašelinová koupel
- 2x suchá uhlíčitá koupel celková
- 2x uhlíčitá koupel vodní
- 2x klasická masáž částečná
- 1x masáž havajská celková
- 2x peloidní obklad
- 1x celotělový zábal z mořských řas
- volný vstup na bazén

Ceny v Kč osoba/pobyt	½ dvoulůžkový pokoj	
	mimo sezona	hlavní sezona
polopenze	10292,-	11435,-
plná penze	11547,-	12830,-

« ½ jedno lůžko ve dvoulůžkovém pokoji » « mimosezona 1. 10. - 31. 3. » « hlavní sezona 1. 4. - 30. 9. »  
Pokoje jsou k dispozici v den příjezdu od 11.00, v den odjezdu do 10.00. Ceny platné od 1.1.2008 do odvolání.

**Cena zahrnuje:** 9x ubytování, 9x stravování, regenerační program.

V ceně není zahrnutý poplatek za ubytování 15,-Kč/osoba/den.

Možnost dokoupení aktuálně nabízených procedur.

Břeclavská 700, 691 44 Lednice Tel.: +420 519 304 811

[www.lednice.lazne.cz](http://www.lednice.lazne.cz)



## PŘÍLOHA PV: KULTURNÍ PROGRAM LÁZNÍ LEDNICE

### Kulturní program Lázní Lednice na rok 2008

Taneční večer	7.3
Muži ženám – sportovně-relaxační program	14.-16.3.
Veselit se budeme až do letního rána – taneční večer, vystoupení	29.3.
Módní přehlídka	5.4.
Na vínečko s.....	19.4.
Májová slavnost – zahájení sezóny s požehnaním pramenu, folklor, jarmark	3.5.
Taneční večer	17.5.
Taneční večer	6.6.
Na vínečko s .....	21.6.
Lázeňské dřevosochání – hudba Torzo, jarmark	30.6.-5.7.
Taneční večer	19.7.
Na vínečko s .....	2.8.
Taneční večer	15.8.
Na vínečko s .....	6.9.
Lázeňské vinobraní – cimbálovka, jarmark	20.9.
Taneční večer	27.9.
Na vínečko s .....	11.10.
Taneční večer	25.10.
Den pro Vás – den otevřených dveří, jarmark?	27.10.
Na vínečko s .....	8.11.
Draci letí nad lázněmi - akce pro děti	17.11.
Taneční večer	29.11.
Na vínečko s .....	13.12.
Vánoční zpívání jarmark	19.12.