

# **Návrh produktu pro Lázně Luhačovice, a.s. odpovídající trendům dovolené pro aktivní klienty v rakouských lázeňských zařízeních**

Bc. Martin Malaník

---

Diplomová práce  
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martin Malaník**  
Osobní číslo: **M14730**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Návrh produktu pro lázně Luhačovice a.s. odpovídající trendům dovolené pro aktivní klienty v rakouských lázních**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- V systematickém přehledu prezentujte poznatky z marketingu, hodnocení produktového portfolia a tvorby projektu.
- Aplikujte tyto teoretické poznatky na oblast lázeňství.

#### II. Praktická část

- Popište a analyzujte současné trendy v nabídce rakouských lázní pro aktivní klienty a porovnejte s nabídkou Lázní Luhačovice a.s.
- Vytvořte projekt odpovídající trendům dovolené pro aktivní klienty v rakouských lázních pro Lázně Luhačovice a.s.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BODEKER, Gerry a Marc COHEN. Understanding the Global Spa Industry: Spa Management. 1st ed. London: Routledge, 2008, 496 s. ISBN 9780750684644.  
ELLIS, Susie. Trends in the Global Spa Industry. 1st ed. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2008, s. 66-84. ISBN 9780750684644.  
HAGUE, Paul N. Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 234 s. ISBN 80-7226-917-8.  
KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.  
SMITH, Melanie a László PUCZKÓ. Health, tourism and hospitality: spas, wellness and medical travel. 2nd ed. London: Routledge, 2014, 508 s. ISBN 978-0-415-63865-4.

Vedoucí diplomové práce: prof. MUDr. Jaroslav Slaný, CSc.  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2016  
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2017

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

  
.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Záměrem diplomové práce je prezentovat projekt tvorby balíčku služeb v Lázních Luhačovice, a.s., který bude zaměřen na dosud neoslovené spektrum potenciálních klientů. Pro identifikaci této skupiny využiji rakouský trh. V teoretické části shrnuji informace a postupy získané nastudováním odborné literatury zaměřené na marketingový mix, analytické metody a projektové řízení, které dále využívám v analytické části. V analytické části se zaměřuji na vymezení pojmů z cestovního ruchu a lázeňství, vyhodnocuji současnou situaci Lázní Luhačovice, a.s. a jejich portfolio služeb. Následně zkoumám produkty na trhu rakouského lázeňství. Pro lepší nastavení zvoleného produktu analyzuji také nelázeňskou sféru českého trhu. Toto vyhodnocení slouží jako podklad pro vytvoření obdobného produktu pro Lázně Luhačovice, a.s. v projektové části s využitím metody logického rámce, časové analýzy a analýzy rizik.

Klíčová slova:

Lázeňství, cestovní ruch, produkt, trend, Rakousko, aktivní klient, marketingový mix, SWOT analýza, BCG matice, Porterův model pěti konkurenčních sil, logický rámec, analýza rizik

## **ABSTRACT**

The aim of this dissertation is to present the project of creating service packages in Luhačovice Spa, a. s., which is focused on a new group of potential clients. To identify this group, the Austrian market serves as an example. In the theoretical section, I summarize the knowledge and methods, obtained by the study of academic sources focused on marketing mix, tourism, spas, methods of analysis and project management, which I further use in the analytical part. The analytical unit evaluates the current situation of Lázně Luhačovice, a.s. and its product portfolio. Subsequently, the products of the Austrian spa industry market are assessed. For better optimization of the selected product I also analyze the Czech market outside the spa industry. This evaluation serves as a basis for creating a similar product for Luhačovice Spa a. s. in the project part, using logframe, timing analysis and risk analysis.

Keywords: Spa, tourism, product, trend, Austria, active client, marketing mix, SWOT analysis, BCG matrix, Porter's five forces model, logical framework, risk analysis

Děkuji prof. MUDr. Jaroslavu Slanému, CSc. za vedení mé diplomové práce, trpělivost, sdílení zkušeností a cenných rad. Také děkuji vedení Lázní Luhačovice, a.s., za jejich pomoc, bohatou diskuzi a poskytnutí informací, aby mohla tato práce vzniknout. Závěrem bych rád poděkoval mé rodině, přátelům a kolegům kteří mě po dobu mého studia podporovali.

## Obsah

<b>ABSTRAKT</b> .....	<b>5</b>
<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>11</b>
1.1 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	11
1.2 EFEKTIVNÍ MARKETING.....	11
1.3 INOVATIVNÍ MARKETING.....	12
1.4 MARKETINGOVÝ MIX.....	12
1.4.1 Product.....	13
1.4.2 Price.....	13
1.4.3 Place.....	13
1.4.4 Promotion.....	14
1.5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	16
1.5.1 Standardizovaný rozhovor.....	16
1.5.2 Dotazník.....	17
1.5.3 Analýza dokumentů/obsahu.....	17
1.6 ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI.....	18
1.6.1 Swot analýza.....	18
1.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	18
1.6.3 Matice BCG.....	19
<b>2 TEORIE TVORBY PROJEKTU</b> .....	<b>21</b>
2.1 TROJIMPERATIV.....	21
2.2 FÁZE A ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU.....	21
2.3 LOGICKÝ RÁMEC PROJEKTU.....	22
2.4 ŘÍZENÍ RIZIK PROJEKTU.....	22
<b>ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI DIPLOMOVÉ PRÁCE</b> .....	<b>24</b>
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>25</b>
<b>3 LÁZEŇSTVÍ, WELLNESS A CESTOVNÍ RUCH</b> .....	<b>26</b>
3.1 HISTORIE.....	26
3.2 VYMEZENÍ POJMŮ Z OBLASTI LÁZEŇSTVÍ A WELLNESS.....	26
3.3 CESTOVNÍ RUCH.....	26
<b>4 LÁZNĚ LUHAČOVICE, A.S.</b> .....	<b>28</b>
4.1 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI – PORTERŮV MODEL.....	29
4.1.1 Vliv dodavatelů.....	29
4.1.2 Vliv odběratelů.....	29
4.1.3 Stav soupeřivosti.....	29
4.1.4 Hrozba náhražek.....	30

4.1.5	Hrozba vstupu nových firem.....	30
4.2	ANALÝZA SPOLEČNOSTI Z POHLEDU MARKETINGOVÉHO MIXU.....	31
4.2.1	Produkt.....	31
4.2.2	Cena.....	31
4.2.3	Propagace.....	32
4.2.4	Distribuce.....	33
4.2.5	Lidé.....	33
4.3	BCG ANALÝZA SPOLEČNOSTI LÁZNĚ LUHAČOVICE, A.S.....	33
4.4	SWOT ANALÝZA LÁZNÍ LUHAČOVICE, A.S.....	34
<b>5</b>	<b>TRENDY V CESTOVNÍM RUCHU A LÁZEŇSTVÍ.....</b>	<b>36</b>
5.1	CHARAKTERISTIKA NOVÉ GENERACE ZÁKAZNÍKŮ.....	36
5.2	TRENDY V RAKOUSKÉM CESTOVNÍM RUCHU A LÁZEŇSTVÍ.....	38
5.3	PŘEHLED RAKOUSKÝCH LÁZEŇSKÝCH MÍST.....	40
5.4	ANALÝZA RAKOUSKÝCH LÁZEŇSKÝCH ZAŘÍZENÍ.....	41
5.5	ZÁVĚR - VOLBA PRODUKTU.....	44
5.5.1	Srovnání produktu s konkurencí v ČR.....	44
<b>6</b>	<b>PROJEKT WELLNESS &amp; JÓGA V LUHAČOVICÍCH.....</b>	<b>48</b>
6.1	PRODUKT.....	48
6.2	DISTRIBUCE.....	51
6.3	PROPAGACE.....	51
6.3.1	Direkt mailing.....	51
6.3.2	Public relations.....	52
6.3.3	Reklama.....	52
6.4	CENA.....	52
6.5	LIDSKÉ ZDROJE.....	53
<b>7</b>	<b>NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....</b>	<b>54</b>
<b>8</b>	<b>LOGICKÝ RÁMEC PROJEKTU.....</b>	<b>58</b>
<b>9</b>	<b>ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....</b>	<b>62</b>
<b>10</b>	<b>ANALÝZA RIZIK PROJEKTU.....</b>	<b>63</b>
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>69</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>72</b>



## ÚVOD

Cílem této práce je vytvořit nový produkt pro největší moravské lázně, společnost Lázně Luhačovice, a.s. Dlouhodobým trendem v lázeňství je úbytek klientů zaměřujících se na léčebné pobyty a růst počtu klientů na straně samoplátců, zajímajících se o wellness, relaxaci nebo dovolenou v lázních. Nabídka lázní na českém trhu je v této oblasti srovnatelná bez dalších inovací v oblasti produktů pro aktivní klienty. Hlavním současným cílem je zkvalitnit standardy ubytování a wellness služeb. Na atraktivitu a výjimečnost pobytů zatím není kladen důraz nebo chybí kapacity pro realizaci. Český lázeňský trh opakuje se zpožděním trendy světové, v naší oblasti konkrétněji rakouské. Není proto nutné snažit se vymýšlet fungující služby, které je možné identifikovat na rakouském trhu.

To bude hlavním obsahem analytické části práce. S pomocí materiálů získaných na turistickém veletrhu ve Vídni a v Brně, společně s následným průzkumem produktů na webu nalézt službu, která se na českém trhu ještě nenachází a vytvořit ji pro společnost Lázně Luhačovice, a.s., které tím získají konkurenční výhodu a přilákají novou skupinu zákazníků.

Detailní zpracování vybrané služby bude provedeno v projektové části.

## TEORETICKÁ ČÁST

## 1 MARKETING

Marketing je podle American Marketing Association definován takto: “Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost” (Americká Marketingová asociace, 2017)

Peter Drucker, který je předním teoretikem managementu, zformuloval definici marketingu následovně: “Můžeme předpokládat, že určitá potřeba prodeje bude existovat vždy. Cílem marketingu je však učinit prodej nadbytečným. Marketing se totiž snaží znát a chápat zákazníka natolik dobře, že navržený výrobek nebo služba mu budou vyhovovat a prodají se tudíž samy. Výsledkem marketingu by ideálně měl být zákazník připravený koupit. Jediné, co by potom zbývalo, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.” (KOTLER, P., KELLER, K., L., 2013. 35 s.)

### 1.1 MARKETINGOVÝ PLÁN

„Marketingový plán je jeden z nejdůležitějších výstupů marketingového procesu.“ (KOTLER, P., 2001. 103 s.) Marketingový plán je částí plánování podniku, která se zaměřuje na dosažení vytyčených cílů vycházejících z vyhodnocení vnitřního i vnějšího prostředí firmy. Zaměřuje se především na vlastní produkt firmy, který se v ideálním případě snaží vytvořit podle zjištěných požadavků a očekávání trhu. Musí být ale zároveň provázán s následným plánováním v oblasti lidských zdrojů, finančních nebo dalších kapacit umožňujících realizaci a provedení vytvořené služby. (KOTLER, P., 2001)

### 1.2 EFEKTIVNÍ MARKETING

Efektivita je pojmem, který překládáme z anglického výrazu Efficiency. Vyjadřuje poměr vložených vstupů a získaných výstupů. Jinými slovy také účinnost.

Za efektivní marketingový plán můžeme považovat dobře zvládnutý proces, který zlepšuje možnosti vybrané společnosti prodat se ziskem více výrobků nebo služeb, omezující plýtvání finančních zdrojů. Podle Petera Knighta spočívá vytvoření efektivního marketingového plánu v zodpovězení následujících otázek a splnění těchto kroků:

- Volba cíle
- Stanovení jeho hodnoty
- Promyšlení následků
- Poznání cílové skupiny – jak myslí a jedná

- Jak chcete, aby myslela a jednala
- Vytvoření vašeho příběhu
- Znalost hlavních předností vlastní nabídky
- Poznání sebe sama
- Volba způsobu oslovení cílové skupiny
- Vytvoření rozpočtu
- Promyšlení dalších možných zdrojů
- Vyhodnocení plánu
- Zvážení dalšího pokračování (KNIGHT, P. 2007)

### 1.3 INOVATIVNÍ MARKETING

“Inovativním (laterálním) marketingem rozumíme sled pracovních úkonů, které, jsou-li aplikovány na existujících produktech, vedou k vytváření nových výrobků či nových služeb uspokojujících nové potřeby, přinášejících nové oblasti využitelnosti, nové situace či objevujících nové cílové skupiny spotřebitelů. Jde tudíž o proces, nabízející značnou příležitost vytvořit zcela nové výrobkové kategorie či zformovat zcela nové trhy” (KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. 2005, 104 s.)

### 1.4 MARKETINGOVÝ MIX

V oblasti marketingového mixu jsou v základu nejčastěji skloňována 4P. Product - produkt, price - cena, place - prostor, promotion - propagace. V oblasti cestovního ruchu je však také potřeba brát v úvahu:

- čas - nutnost přizpůsobit se ročnímu období, ale také fázi ekonomického cyklu
- značka - pomáhá zákazníkům si zapamatovat produkt a spojit si ho s informacemi o něm
- obal - má v oblasti cestovního ruchu širší význam, než například v oblasti rychloobrátkového zboží. Lze na něj pohlížet nejen z pohledu kvality a provedení služby, ale hlavně z pohledu tvorby balíčků – Packages (KOTLER, P., 2000, Jakubíková, 2009)

### 1.4.1 Product

Produkt je základem každého podnikání s účelem dosažení zisku. “Cílem podniku je dosáhnout toho, aby produkty či nabídky odlišil od ostatních a zlepšil způsobem, který přiměje cílový trh, aby je preferoval a dokonce za ně platil i vyšší cenu.” (KOTLER, P., 2000, 115 s.) Pro úspěšný marketing produktu je nutné vytvořit zřetelnou diferenciaci produktů. Tato diferenciaci může být postavena na fyzických rozdílech, rozdílech v dostupnosti, rozdílech v servisu, cenových rozdílech a rozdílech v image. Za produkt v oblasti služeb považujeme vše, co je organizací nabízeno spotřebiteli k uspokojení hmotných i nehmotných potřeb. Za klíčový prvek v rámci diferenciaci služeb považujeme jejich kvalitu.

Následkem každé úspěšné diferenciaci produktu je příchod nových subjektů trhu, které se snaží napodobit inovátora a konkurovat často nižší cenou. Inovátor si poté musí vybrat ze tří variant strategie:

- Snížení ceny a zisků za účelem udržení tržního podílu
- Ponechání stejné ceny s následkem ztráty části tržního podílu a zisků
- Nalezení nového základu pro diferenciaci produktu a zachování současné ceny (KOTLER, P., KELLER, K., L., 2013)

### 1.4.2 Price

Cena je jedinou složkou marketingového mixu, která produkuje zisk. Cílem podniků je tedy dosáhnout nejvyšší možné ceny, odpovídající úrovni diferenciaci produktu. Zároveň má cena ale vliv na objem prodeje. Cílem firmy je největší možný zisk, který vzniká součinnem ceny a objemu prodeje. K hlavním metodám patří tvorba cen podle nákladů, tvorba cen podle poptávky a tvorba cen podle konkurence. (Vašítková, 2008)

### 1.4.3 Place

Place je překládáno do češtiny jako distribuce. Podstatou a cílem distribuce je co nejvíce přiblížit vyrobené produkty zákazníkovi. (Porter, 1983) Jedná se o nejméně pružnou a těžko standardizovatelnou součást marketingového mixu. Distribuční náklady představují významnou část prodejní ceny. Cesta produktu ke spotřebiteli je zajišťována tzv. mezičlánky, kterými mohou být prostředníci nakupující a vlastníci zboží či službu nebo zprostředkovatelé, kteří realizují obchod, ale nejsou vlastníky produktu. (Jakubíková, 2009)

V cestovním ruchu, kam dnes lázeňství neoddiskutovatelně spadá, patří mezi hlavní prostředníky touroperátoři a cestovní kanceláře. Za hlavní zprostředkovatele považujeme cestovní kanceláře a agentury.

#### 1.4.4 Promotion

„Marketingová komunikace označuje prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat spotřebitele, přesvědčovat je a připomínat jim přímo nebo nepřímo produkty a značky, které prodávají.“ (Kotler, Keller, 2007, s. 574)

Marketingový komunikační mix si klade za cíl seznámit vybranou skupinu klientů s produkty firmy a přesvědčit je o nákupu, vytvořit z nich věrné zákazníky. Zabývá se zvyšováním frekvence a objemu nákupu, sbíráním podrobnějších informací o veřejnosti a cílových zákaznících, komunikací se zákazníky a redukcí fluktuace prodeje. Prostředky marketingové komunikace jsou blíže specifikovány níže.

#### Reklama

Placená forma masové neosobní komunikace, prezentace výrobků, myšlenek a služeb se nazývá reklama. Výhodou tohoto způsobu komunikace je oslovení širokého spektra zákazníků, kteří se mohou nacházet na velkém geografickém prostoru. Nevýhodou je velmi nákladná realizace a provoz reklamy a také velmi jednostranný způsob zaměření reklamy. Hlavními nástroji jsou televizní nebo rozhlasové spoty, reklama na internetu, jejíž formy se v posledních letech dostávají do popředí, inzerce v tisku, vnější reklama, reklama v kinech, aj.

„Výstavy a veletrhy patří mezi nejstarší komunikační nástroje. Jsou místy, kde se výrobci a obchodníci určité kategorie produktů nebo odvětví setkávají, aby jednali o obchodu, prezentovali a demonstrovali své výrobky, služby i jiné produkty, vyměnili si nápady a názory, navázali kontakty a také svou produkci prodávali nebo nakupovali.“ (De Pelsmacker, Geuens, Van Den Berch, 2003, s. 443) Také existují veletrhy, kde dochází k nabídce produktů koncovým zákazníkům.

#### Podpora prodeje

Cílem podpory prodeje je zvýšení obrátu s pomocí krátkodobých stimulů, jako jsou snížení ceny nebo zvýšení přitažlivosti zboží formou kupónů, vzorků, slev, soutěží, věrnostních programů, apod. Zaměřuje se na zákazníky, zprostředkovatele i na vlastní prodejce.

### **Osobní prodej**

Osobní prodej představuje osobní kontakt prodejce se zákazníkem, jehož cílem je úspěšné uzavření obchodu. Nástroji jsou prezentace při prodeji, prodejní setkání a stimulační programy. (Jakubíková, 2009)

### **Přímý marketing**

„Přímý marketing je marketingová strategie, která uvádí firmu do přímého kontaktu se zákazníky.“ (Wunderman, 2004, s. 241) Podstatou přímého marketingu je udržování stálého vztahu se zákazníkem využitím různých komunikačních cest osobního charakteru. Je realizován prostřednictvím telefonu, pošty, rozhlasového či televizního vysílání, katalogového prodeje, časopisů a novin, e-mailem. Vzhledem k dobré dostupnosti výpočetní a komunikační techniky a osobnímu charakteru tohoto druhu komunikace se zvyšuje jeho využívání. Velkou výhodou je zpětná vazba.

### **Public relations (PR)**

„V public relation jde o řízení vztahů podniku k veřejnosti, tj. ke skutečným a potenciálním zákazníkům, ale také k dodavatelům, konkurenci, bankám, pojišťovnám, úřadům a školám.“ (Tomek, Vávrová, 1999, s. 105). Public relations se zaměřuje především na vytváření důvěryhodnosti firmy, budování a udržování image, podporu komunikační aktivity. Zabývá se také řešením aktuálních problémů a otázek, pomocí při zavádění nových služeb, sponzoringem, účelovými kampaněmi. Velmi významnou součástí je pak zajištění kvalitních vztahů s novináři a lobbying. PR je komunikační funkcí managementu podniku vycházející z dlouhodobé strategie.

### **Internetová komunikace**

V současné době patří internetová komunikace k velmi využívaným reklamním médiím. Souvisí s rozvojem nákupů na internetu. Zákazníci mohou ve webovém prostředí provádět tzv. „komparativní nakupování: srovnání nabídek v elektronických katalozích a na webových stránkách.“ (ARMSTRONG, G., KOTLER, P., 2005, s. 36). Prodejce může díky internetu vytvářet kvalitnější vztahy se zákazníkem. Má možnost se dozvědět více o jeho přáních a potřebách, například pomocí on-line konzultace, ve které spotřebitelé mohou klást své dotazy, čím vytvářejí zároveň zpětnou vazbu pro prodávajícího. Mezi další výhody internetu řadíme přesné zacílení a nepřetržité zobrazení reklamního sdělení. Nevýhodami internetové komunikace jsou oslovení pouze k internetu připojených klientů a také přetrvávající nedůvěra části klientů k této formě prodeje.

### **Packaging (Balíčky služeb)**

V oblasti cestovního ruchu se od balíčku služeb očekává především celkové provázání vzájemně se doplňujících služeb do jednotné nabídky za předem stanovenou cenu. Výhody plynoucí pro zákazníka jsou pohodlí při zajištění veškerých služeb, hospodárnost plynoucí často z implementované množstevní slevy, zajištění kvality, zohlednění specializovaných zájmů atd. Balíčky představují dlouhodobý trend v oblasti cestovního ruchu.

## **1.5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM**

“Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům.” (FORET, M, 2008, 6 s.) Marketingový výzkum by tedy měl definovat podmínky a zhodnotit tržní trendy, které ovlivňují marketingová rozhodování společnosti. Proces marketingového výzkumu se podle Kotlera et al. (2013) skládá z těchto fází:

- Definování problému, alternativních rozhodnutí a dalších cílů výzkumu
- Tvorba plánu výzkumu
- Získávání informací
- Vyhodnocení informací
- Zveřejnění výsledků
- Závěrečné rozhodnutí

Mezi kvantitativní metody řadíme dotazování a experimenty. Výzkum dotazováním má za cíl zjistit preference, názory a znalosti spotřebitelů v rámci celé populace. Experiment je považován za vědecky nejspolehlivější formu výzkumu, pokud je přesně navržen pro objasnění vztahu příčiny a účinku společně s eliminací alternativních možností a skutečností.

### **1.5.1 Standardizovaný rozhovor**

Standardizovaný rozhovor dle míry závaznosti pokynů můžeme rozdělit na nestrukturovaný, polostrukturovaný a strukturovaný rozhovor. Nestrukturovaný rozhovor vychází přirozeně z komunikace tazatele a respondenta. Při polostrukturovaném rozhovoru je určen nutný seznam otázek, které musí zaznít. U rozhovoru strukturovaného jsou dodrženy přesné postupy, pořadí a znění otázek. V průběhu rozhovoru by podle Kozla et al. (2011) měly být dodrženy tyto zásady:



- Správný odhad složitosti požadovaných informací vzhledem k povaze respondentů (vzdělání, znalost zkoumané problematiky, věk, inteligence)
- použití srozumitelného jazyka pro cílovou skupinu respondentů (není doporučeno používat odborné výrazy v případě, že se nejedná o dotazování expertů)
- aktivně pracovat s poklesem pozornosti a narůstáním únavy (nejdůležitější informace v prvních minut 30 minutách)
- vyloučení subjektivních zásahů do odpovědí respondentů
- dodržení předepsaných postupů podle míry standardizace rozhovoru

### 1.5.2 Dotazník

Dotazování je nejrozšířenější metodou sběru dat. Má však také svá pravidla, při jejichž nedodržení hrozí zisk množství dat nepoužitelných pro analýzu a následně mylné závěry. Postup tvorby dotazníku shrnuje Kozel et al. (2011) těmito body:

- Definování informací, které máme dotazováním získat
- Volba způsobu dotazování
- Určení a výběr cílové skupiny respondentů
- Tvorba otázek zacílených na požadované informace
- Vytvoření dotazníku
- Otestování dotazníku

### 1.5.3 Analýza dokumentů/obsahu

Analýza dokumentů je nejběžnější metodou, která využívá veřejně dostupných marketingových a obchodních dokumentů a materiálů pro získání informací o konkurenci. Nejčastěji jsou analyzovány různé druhy propagačních textů, katalogů, webových stránek, výročních zpráv či informací získaných z firemních prezentací na veletrzích. Je důležité se zaměřit ne pouze na obsah vlastní dokumentace, přestože ta je pro získání a následnou analýzu dat stěžejní, ale také na formu provedení a trendy v oblasti prezentace, které konkurence využívá.

Obsahová analýza je technikou kvantitativního výzkumu textů a dokumentů, která se snaží pomocí systematického popisu zjevných obsahů o hlubší interpretaci. Jako objektivní metoda byla zavedena v 50. letech 20. století ke studiu obsahů a struktur textů a sdělení.

## 1.6 ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI

### 1.6.1 Swot analýza

Účelem SWOT analýzy je identifikace silných a slabých míst v pozici firmy. Zhodnocení rizik, ale také uvědomění si potenciálu, který vychází z vlastního prostředí i okolí firmy, umožňuje adekvátně připravit budoucí strategii.

Matrice SWOT obvykle využívá toto systematické označení:

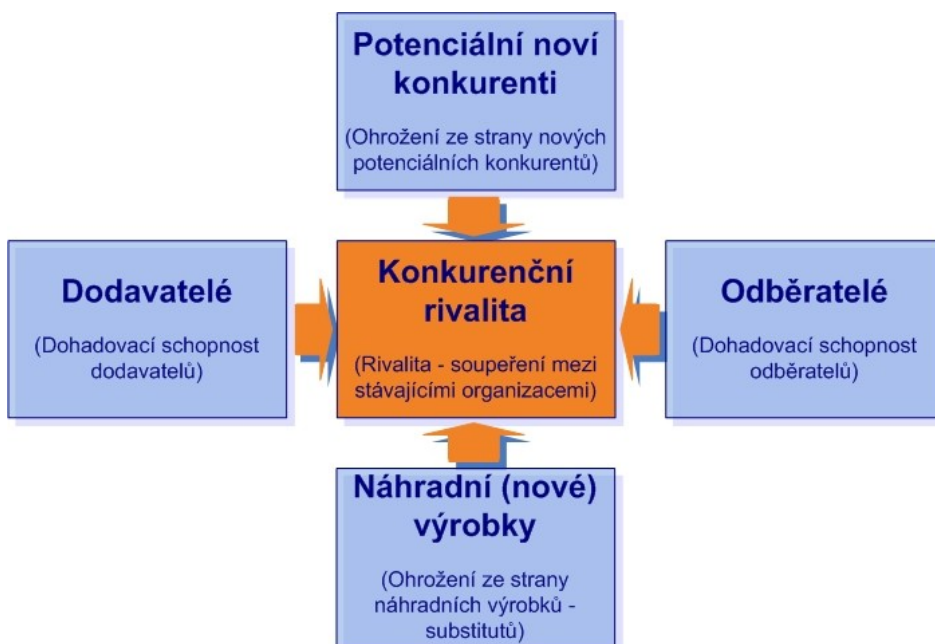
- Strengths (silné stránky)
- Weaknesses (slabé stránky)
- Opportunities (příležitosti)
- Threats (ohrožení)

V silných a slabých stránkách hodnotíme vnitřní aspekty firmy, projektu, ale také například území či regionu. Vnější faktory, které subjekt analýzy nemůže přímo ovlivnit, dělíme mezi příležitosti a ohrožení. SWOT analýza slouží tedy ke komplexnímu vyhodnocení subjektu, jeho současného fungování a zároveň nalezení potenciálních problémů i možností růstu. (Jakubíková, 2009, s. 97 - 98)

### 1.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Michael Porter navrhl rámec pěti sil, pomocí kterých mohou podniky získat konkurenční výhodu před svými soupeři. Tento přístup charakterizujeme jako model čisté soutěže, ve kterém je vyjádřena konstantnost rizika společně s mírou návratnosti zahrnující všechny subjekty napříč odvětvími.

Obr. 1.1: Porterův model pěti konkurenčních sil, zdroj:  
<http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>



Do vnějšího marketingového mikroprostředí zahrnujeme vlastní podnik s jeho zaměstnanci, zákazníky, dodavateli, marketingovými zprostředkovateli, veřejností i konkurencí. Všichni tito členové ovlivňují určitou mírou činnost podniku. (Foret, 2008, s. 41)

### 1.6.3 Matice BCG

Matice BCG je nástrojem situační analýzy, který zkoumá současný i potenciální budoucí obchodní úspěch jednotlivých výrobků a služeb. Je možné ji ale aplikovat také ve větším rozsahu celých firem nebo divizí. Základem pro sestavení matice jsou dvě osy. První z nich zobrazuje rychlost růstu vybraného trhu (osa y), druhá aktuální tržní podíl (osa x). Po vyhodnocení těchto dvou kritérií pro každý výrobek, službu, divizi nebo dceřinou společnost firmy je každému příslušnému prvku přidělen jeden ze čtyř kvadrantů. Je také nutné stanovit období, pro které je matice sestavována. „Zpravidla se stanovuje 1 rok.“ (Jakubíková, 2008, s. 105) Matice je rozdělená do čtyř kvadrantů. (Sedláčková, 2000, Jakubíková, 2008)

#### Hvězdy (Stars)

Řadíme sem výrobky - služby, které jsou obvykle na začátku výrobního cyklu a mají tedy rychle rostoucí tržní podíl. Vyžadují vyšší míru investic nejen do marketingu, ale také do vývoje a inovací. Firma by mu měla věnovat výraznou pozornost kvůli jeho budoucímu potenciálu.

**Dojné krávy (Cash Cows)**

Jako dojné krávy označujeme tu část portfolia, která se vyznačuje vysokým podílem tržby na pomalu rostoucím trhu. Nevyžadují výraznější investice do inovací, hlavním cílem je udržení vysokého tržního podílu. V této skupině není očekáván výrazný nárůst tržeb, firma zde ale také nesoustředí své hlavní úsilí.

**Prašiví psi (Dogs)**

Takto jsou označovány výrobky s malým tržním podílem, obvykle na konci svého životního cyklu na pomalu rostoucím trhu. Management firmy stojí před rozhodnutím, jestli tento výrobek - službu stáhnout z prodeje nebo investovat do jeho inovací.

**Otazníky (Question Marks)**

Jedná se výrobky - služby na rychle rostoucím trhu s malým podílem, které mají potenciál se vyvinout v kterýkoliv z ostatních segmentů. Záleží tedy především na úsilí, metodách a možnostech firmy, které vynaloží, aby se otazníky přeměnily v Dojné krávy nebo Hvězdy a nepropadly se mezi Prašivé psy dříve, než z nich budou realizovány dostatečné tržby. (Jakubíková, 2013, s. 135-136)

## 2 TEORIE TVORBY PROJEKTU

Podle IPMA je projekt definován takto: “Projekt je jedinečný časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rozsah naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.” PMI označuje projekt jako: „dočasné úsilí podniknuté pro vytvoření jedinečného produktu, služby nebo výsledku.”

Je důležité brát v potaz rozdíl mezi projektem a programem. Programem rozumíme: “Skupinu souvisejících projektů řízenou koordinovaným způsobem za účelem dotažení přínosů a kontroly nedosažitelných řízením těchto projektů samostatně. Programy mohou zahrnovat prvky souvisejících prací mimo rozsah jednotlivých projektů v programu.” (Doležal 2016, Fiala 2004)

### 2.1 TROJIMPERATIV

Při práci na projektech pracujeme se třemi základními složkami: výsledkem, časem a zdroji. Tyto složky označujeme jako trojimperativ projektového řízení, jehož cílem je optimálně vyvážit tyto tři požadavky. Tyto jednotky jsou navzájem provázány. Pokud změníme jednu ze složek, přitom druhá musí zůstat nezměněna, je nevyhnutelné aby byla změněna složka třetí.

### 2.2 FÁZE A ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU

Životní cyklus projektu můžeme rozdělit do čtyř fází.

#### **Zahájení projektu**

Smyslem této fáze je vytvořit vlastní projekt, definovat jeho zadání, projednat a schválit. Na tvorbě zadání projektu by se měl podílet zákazník, manažer projektu i projektový tým. V zadání je nutné odpovědět na otázky:

- Jaké jsou požadavky projektu
- Jaký je důvod realizace a cíl projektu
- Jaká jsou časová omezení projektu
- Jaká jsou omezení ve zdrojích

#### **Plánování projektu**

V této fázi je nezbytné popsat, co bude v rámci projektu dodáno, vyhodnotit, jaké lidské a finanční zdroje budeme potřebovat a kdy, abychom dosáhli vytčeného cíle. V plánu

projektu musí být určeno, jakým způsobem bude projekt realizován, sledován a kontrolován, definujeme tedy, jak bude projekt řízen. Plán projektu vytváří projektový tým pod vedením projektového manažera a je schvalován zákazníkem či sponzorem.

### **Realizace projektu**

Třetí fází projektového řízení je vlastní realizace projektu, kdy projektový tým plní naplánované úkoly, zajišťuje vstupy, ale také informace o průběhu prací. Úkolem manažera projektu je koordinace týmu, sledování, vyhodnocování a kontrola naplňování cíle projektu.

### **Ukončení projektu**

Závěrem realizace projektu je ověření kvality vzniklého výstupu. Do jisté míry splňuje kritéria definovaná zákazníkem v zahajovací fázi projektu a předání výstupu. Je důležité na konci každého projektu zhodnotit a porovnat původní plán projektu a jeho závěrečnou podobu a vyvodit poučení pro realizaci dalších projektů.

(Doležal 2017, Fiala 2004, Dvořák 2008)

## **2.3 LOGICKÝ RÁMEC PROJEKTU**

“Logický rámec (LR, longframe, logická rámcová matice) slouží jako pomůcka při stanovování základních parametrů projektu. Je součástí metodiky návrhu a řízení projektu označované jako “Logical Framework Approach – LFA,” která uceleně řeší přípravu, návrh, realizaci i vyhodnocení projektu.” (DOLEŽAL J., KRÁTKÝ J., 2017, 83 s.) Smyslem logického rámce projektu je stanovit si odpovědi na očekávání zákazníka. Jaký je finální výstup, co je cílový stav na konci projektu, co je hlavním přínosem celého projektu. Z pohledu realizace potom, jaké jsou klíčové činnosti vedoucí k realizaci.

## **2.4 ŘÍZENÍ RIZIK PROJEKTU**

Podle definice ČSN ISO 31000 je riziko definováno jako: “účinek nejistoty dosažení cílů,” hrozbou označujeme: “záporný (negativní) účinek nejistoty na dosažení cílů” a příležitostí: “kladný (pozitivní) účinek nejistoty na dosažení cílů. K definování pojmu rizika projektu dojdeme pozměněním výše uvedených definic: “Riziko = účinek nejistoty na dosažení cílů projektu.” (KORECKÝ, M., TRKOVSKÝ, V., 2011, 76 s.) Účinek rizika na očekávané události můžeme tedy uvažovat jako pozitivní (příležitost) i jako negativní (hrozba).

Jako hlavní přínosy využití managementu projektových rizik považují autoři publikace Management rizik projektů tyto:

“Ještě před vstupem do projektu je možné identifikovat a posoudit klíčová rizika a je proto možné kvalifikovaně rozhodnout, za jakých podmínek a zda vůbec do projektu vstoupit.

V průběhu plánování a provádění projektu je možné zpracovat a průběžně zpřesňovat odhad vlivu rizik na náklady a termíny plnění projektu a na základě periodické analýzy rizik provést včas potřebné změny.

Zvyšuje se spolehlivost předpovědi hrubé marže projektu a tím i předpovědi hospodářských výsledků podniku, což zvyšuje kreditibilitu podniku, bank a akcionářů.”  
(KORECKÝ, M., TRKOVSKÝ, V., 2011, 76 s.)

Vlastní management rizik lze rozložit do těchto fází:

- Stanovení kontextu managementu rizik
- Identifikace rizik
- Analýza rizik
- Ošetření rizik
- Řízení rizik

Cílem řízení rizik je udržení rizika pod schválenou úrovní a dosažení definovaných cílů projektu za pomoci a využití všech zpracovaných plánů a analýz.

**ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI DIPLOMOVÉ PRÁCE**

V teoretické části shrnuji teoretické znalosti nabyté studiem odborné literatury, související se zvoleným tématem, které později využiji v analytické části a pro tvorbu projektu. Tato část je rozdělena na dvě hlavní kapitoly. První je věnována marketingu, kde se zabývám tvorbou marketingového plánu, prvky marketingového mixu a marketingovým výzkumem. Zde také teoreticky vysvětluji principy později využitých analytických metod. Druhá část je věnována tvorbě projektu a řízení rizik.



## PRAKTICKÁ ČÁST

### 3 LÁZEŇSTVÍ, WELLNESS A CESTOVNÍ RUCH

Lázeňstvím se zabývá vědní obor, který se nazývá balneologie, což je slovo odvozené od řeckého slova balneo, jehož významem je právě lázeň nebo také koupel. Podstatou lázeňství je léčba a obnova psychických a fyzických sil člověka. K tomu jsou využívány přírodní léčivé zdroje formou koupelí, obkladů, inhalací nebo pitných kúr. Tyto způsoby léčby byly vždy velmi významnou součástí lékařství již od dávné minulosti. Aby bylo dosaženo požadovaného účinku těchto zdrojů na organismus, je zapotřebí nejméně tří až čtyř týdnů působení. Lázeňská léčba je obvykle spojena s pobytem v atraktivním místě, ať už klimatickém nebo historickém. Moderní balneologie spojuje léčbu pomocí přírodních zdrojů s neméně důležitou dietoterapií, fyzioterapií, masážemi nebo medikamentozní terapií.

#### 3.1 HISTORIE

Dnešní moderní pojetí lázeňství a wellness se poprvé objevilo v 50. - 60. letech 20. století v USA. Skupina odborníků z řad lékařů a vědců zde poprvé upozornila na význam péče o vlastní zdraví s využitím různých modalit (zdravá výživa, pohyb, cvičení), jako prevenci onemocnění a umožnění optimálního fungování člověka ve společnosti. V tomto období však zůstala myšlenka wellness ještě v pozadí zájmu. Výrazněji se k její propagaci přistoupilo až na konci 20. století a na začátku století 21., kdy se ukázalo, že i přes nekontrolovatelný nárůst financí do zdravotnického systému a nové léky, dochází ke stálému zvyšování počtu chronických onemocnění, především v oblasti kardiovaskulárních chorob a pohybového systému člověka.

#### 3.2 VYMEZENÍ POJMŮ Z OBLASTI LÁZEŇSTVÍ A WELLNESS

“Wellness vyjadřuje optimální zdravotní stav jednotlivců a skupin, přičemž existují dvě klíčové determinanty cílů - jednak realizace plného potenciálu jedince v rovině fyzické, psychické, sociální, ekonomické a mravní, a jednak realizace plného potenciálu jedince v rovině fyzické, psychické, sociální, ekonomické a mravní, jednak plnění role v rodině, komunitě, na pracovišti a ve společnosti ve smyslu humánním” (WHO, 2017)

#### 3.3 CESTOVNÍ RUCH

“Cestovní ruch představuje souhrn aktivit, služeb, hospodářských a společenských odvětví, která poskytují a zajišťují cestovní zážitky, mezi něž patří přeprava, ubytování, stravování, nakupování, zábava, nabídky zájmových aktivit a další hostitelské služby, jež jsou k dispo-

zici pro cestující jednotlivce i skupiny. Zahrnuje veškeré poskytovatele služeb pro turisty a služeb s cestovním ruchem spojených.” (GOELDNER, Ch. R., RITCHIE. J. R. B., 2014, 5 s.)

<b>Turistická návštěvnost (miliony)</b>			
<b>Regiony</b>	<b>2000</b>	<b>2010</b>	<b>2020</b>
<b>Evropa</b>	390	527	717
<b>Východní Asie a Tichomoří</b>	116	231	438
<b>Severní a Jižní Amerika</b>	134	195	284
<b>Afrika</b>	27	46	75
<b>Střední východ</b>	19	37	69
<b>Jižní Asie</b>	6	11	19
<b>Svět</b>	692	1 047	1 602

Tab. 1: Turistická návštěvnost, zdroj: United Nations World Tourism Organization (UNWTO)

Tabulka ukazuje, že mezinárodní návštěvnost v roce 2020 přesáhne 1,6 miliardy osob. “Evropa zůstane i nadále největším příjemcem návštěvníků v cestovním ruchu, ačkoli její globálně podprůměrná míra růstu vyústí v pokles podílu na trhu z 59 % na 45 %. Výzkum WTTC ukazuje významnou skutečnost, že cestovní ruch ve světě bude generovat do roku 2020 celkem 303 miliony nových pracovních příležitostí.” (GOELDNER, Ch. R., RITCHIE. J. R. B., 2014, 500 s.)

Za účastníka cestovního ruchu můžeme označit: „každou osobu, která pobývá přechodně mimo místo svého běžného pobytu, přičemž motivací pro cestu není výdělečná činnost v tomto místě, a účastní se tedy některého druhu nebo formy cestovního ruchu.“ (PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J., 2002, s. 321)

Pro pojem aktivní dovolená nebyla dosud vytvořena žádná jednotná definice. Výkladový slovník cestovního ruchu se zmiňuje o aktivní dovolené jako o dovolené „jejímž obsahem jsou sportovní aktivity a realizace různých dalších aktivit, které vedou k aktivní rekreaci účastníků.“ (PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J., 2002, s. 322)

Propojením těchto definic můžeme vymezit aktivního klienta v cestovním ruchu jako osobu, která přechodně pobývá mimo místo svého běžného pobytu za účelem realizace sportovních i jiných aktivit, které vedou k rekreaci a regeneraci účastníků.

#### 4 Lázně Luhačovice, a.s.

Lázně Luhačovice a.s. jsou svojí rozlohou čtvrté největší v České republice, nacházejí se 28 km od krajského města Zlín a vyznačují se specifickou architekturou lidové secese Dušana Jurkoviče.

Ve svých léčebných procedurách využívají především léčivé prameny bohaté na minerální látky nasycené oxidem uhličitým. Lázně spravují 14 minerálních pramenů, které jsou využívány k inhalační léčbě, pitným kúram a přírodním uhličitým koupelím. Portfolio služeb obsahuje také léčebnou rehabilitaci, reflexní terapii, masáže, lymfatickou drenáž, fyzikální terapii nebo dietoterapii.

V roce 2016 měly lázně k dispozici 1300 lůžek ve čtyřech čtyřhvězdičkových, třech tříhvězdičkových a dalších ubytovacích kapacitách v podobě penzionů a vil. Lázně v roce 2016 přijaly 33 938 klientů, z tohoto počtu 25 071 tvořila klientela platící pobyty ze soukromých zdrojů. Ostatních 8 867 hostů jsou klienti, jejichž pobyty jsou hrazeny z rozpočtů zdravotních pojišťoven České republiky.

Dokladem úspěšnosti a oblíbenosti lázní jsou mnohá ocenění, která přichází z řad veřejnosti, ale také z odborných kruhů. Za rekonstrukci objektu Alexandria\*\*\*\* získala ocenění centrálou cestovního ruchu Východní Moravy Významný počín v cestovním ruchu 2010 a také cenu hejtmana Zlínského kraje v soutěži stavba roku 2010. Nejnovějším oceněním za prováděné stavební úpravy a modernizaci je hlavní cena v soutěži Stavba roku 2015 ve Zlínském kraji v kategorii občanské vybavenosti, kterou získal lázeňský hotel Morava.

Třikrát po sobě obdržely Lázně Luhačovice, a.s. nejvyšší ocenění v soutěži Velká cena cestovního ruchu v letech 2014 - 2016, když získaly první místo v kategorii nejlepší lázeňský a wellness balíček, vyhlášené vydavatelstvím C. O. T. media a Veletrhy Brno v rámci veletrhů GO a Regiontour.

Na mezinárodní odborné úrovni byly Lázně Luhačovice, a.s. oceněny Evropským svazem lázní jako první společnost z České republiky prestižním certifikátem za vítězství v soutěži ESPA Innovation Awards 2016 (viz příloha P 1) za nejlepší evropskou inovaci v oblasti léčebného lázeňství. Ocenění bylo uděleno za projekt nového balneo provozu s uhličitými koupelemi pro dětské pacienty. (Interní materiály Lázní Luhačovice, a.s., 2016/17)

## 4.1 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI – PORTERŮV MODEL

Porterův model firmy Lázně Luhačovice, a.s. byl vytvořen s pomocí připraveného dotazníku pro vedení společnosti a doplněn dalšími interními materiály. Hodnotou + v následující struktuře jsou označeny pozitivní vlivy, hodnotou - označují negativní vlivy pro společnost.

### 4.1.1 Vliv dodavatelů

+ Kvalitní značka a dobré jméno společnosti umožňují lázním v případě propojení vlastních služeb s externími dodavateli využít tato kritéria pro vyjednání výhodné pozice. Nabízejí kvalitní zázemí a možnost PR i pro tyto dodavatele, kteří mohou spolupráci dále využít ve prospěch své vlastní reklamy a oslovení dalších klientů.

+ aktuální ekonomická situace přináší možnost snižování cen (objemové slevy, dlouhodobá spolupráce) na straně dodavatelů

- nízká konkurence na straně dodavatelů specifických služeb (lektoři, instruktoři s potřebnými licencemi)

### 4.1.2 Vliv odběratelů

+ 70% současných pobytů v lázních je realizováno klienty, kteří si své pobyty hradí z vlastních zdrojů (samoplátci)

+ rozvinutá spolupráce s většinou vedoucích tuzemských cestovních kanceláří = oslovení širokého spektra klientů, reklama a image společnosti

+ ochota zaplatit za specifické a vysoce kvalitní služby v segmentu „mladších“ klientů

- růst nároků na kvalitu služeb poskytovaných samoplátcům

- oddalování termínu objednávek pobytu – nárůst objednávek Last Minute

- poptávka po zrychlení komunikace, využití mobilních aplikací, rychlé odpovědi na poptávku

### 4.1.3 Stav soupeřivosti

+ Lázně Luhačovice, a.s. jsou čtvrtými největšími lázněmi v ČR a největším podnikatelským subjektem v Luhačovicích

- + rostoucí poptávka po preventivních, relaxačních a wellness produktech v posledních 4 – 6 letech v ČR (trend kopírující zahraniční situaci před cca. 12 – 15 lety)
- + zavedená a fungující nabídka pobytů pro samoplátce - zkušenosti s požadavky této klientely
- + v důsledku omezení pobytů hrazených ZP ČR v roce 2011 a 2013 došlo k uzavření některých celých lázní, které v té době již nabízely i pobyty pro samoplátce
- rozvoj konkurence v Luhačovicích – v průběhu posledních 20 let vznikly čtyři další společnosti se statutem nestátního léčebného zařízení
- rozvoj konkurence v oblasti 4 \* zařízení v Luhačovicích
- relaxační a wellness pobyty jsou součástí nabídky všech lázeňských společností v ČR
- vznik nových 4 a 5 hvězdičkových zařízení nabízející relaxační a wellness pobyty i v ostatních lázeňských místech ČR
- růst konkurence 4 a 5 hvězdičkových zařízení, která nabízejí relaxační a wellness pobyty v zahraničí (Rakousko, Slovensko, Maďarsko)

#### **4.1.4 Hrozba náhražek**

- rozvoj poptávky po relaxačních a wellness pobytech vede k rozvoji kapacit také v běžných hotelích, penzionech v okolí měst, na horách nebo u moře
- sportovní a aktivní pobyty se již objevují v rámci běžného nebo zážitkového cestovního ruchu

#### **4.1.5 Hrozba vstupu nových firem**

- + počet lázeňských míst v ČR je legislativně regulován pouze na místa výskytu přírodních léčivých zdrojů
- + vysoká náročnost splnění legislativních podmínek pro založení lázeňské firmy a pořádání lázeňských léčebných pobytů
- + zástupce společnosti Lázně Luhačovice, a.s. působí v představenstvu SLL ČR, kde se podílí na přípravě legislativních norem pro lázeňské společnosti
- pro oblast relaxačních a wellness pobytů se nové firmy řídí pouze legislativní normou lázeňských míst v ČR a obecně platnými provozními podmínkami pro hotely a relaxační provozy, které jsou výrazně jednodušší

- pobyty spojené se zážitky či jiným druhem aktivity jsou v určité míře již organizovány cestovními kancelářemi nebo event agenturami (Interní materiály ředitelství Lázní Luhačovice, a.s., 2016/17, standardizovaný rozhovor s vedením společnosti)

## 4.2 ANALÝZA SPOLEČNOSTI Z POHLEDU MARKETINGOVÉHO MIXU

### 4.2.1 Produkt

Základním produktem společnosti jsou léčebné nebo relaxační služby (procedury, vyšetření lékařem, apod.), ubytovací služby a stravovací služby. Formální produkt třídí služby podle různé úrovně poskytovaných služeb v závislosti na kvalitě jednotlivých provozů a zařízení a z toho vyplývající „zabalení“ do balíčků ve smyslu léčebných, regeneračních, relaxačních, wellness pobytů, dále také poskytování služeb kulturního charakteru.

Typy produktů:

- Komplexní lázeňská péče je léčebný pobyt klienta, který plně hradí zdravotní pojišťovny ČR (ubytování, stravu, léčení)
- Příspěvková péče je léčebný pobyt klienta hrazený ZP ČR, kde si klient hradí stravu a ubytování
- Samoplátecký pobyt je pobyt, při kterém si klient hradí ubytování zvolené kategorie, stravu i léčbu

Tvorba nových produktů ve společnosti Lázně Luhačovice, a.s. probíhá na podkladě sledování a analýz trendů na trhu v ČR i v zahraničí (veletrhy, návštěvy konkurenčních zařízení, odborné konference, webové prezentace). Dále jsou sledovány produktové nabídky konkurenčních lázní, propagační materiály, katalogy CK, a web. Také je využíváno odpovědí klientů Lázní Luhačovice, a.s. na dotazníková šetření, sběr poznatků z recepcí a prodejního oddělení CA Luhanka. Na tomto základě je zpracovávána nabídka produktů na další období.

### 4.2.2 Cena

Stanovení ceny je prováděno na základě kalkulace nákladů, projektovaných příjmů, předpokládaného objemu produkce a prodejů a výsledků analýzy cenové citlivosti produktů na trhu. Vytvořit nákladovou cenu ve společnosti Lázně Luhačovice, a.s. nelze, pro bližší vysvětlení cituji ředitele lázní Ing. Jiřího Dědka, MBA: „Nákladový ceník skutečně nemáme – umíme samozřejmě spočítat průměrnou nákladovou cenu za zvolené období a objekt

(tzn. účtujeme náklady po účtech, střediscích, objektech), ale nelze z toho odvodit nákladová cena. I kdybychom toto považovali za nákladovou cenu, jakým způsobem bychom měli stanovit prodejní cenu? Víme, že tyto ceny v průměru jednoznačně generují zisk, ale měli bychom produkty v zimě (kdy je nejnižší zájem, protože je přece zima) při nejvyšších nákladech (topení, atd.) prodávat draž, než v létě kdy je o ně nejvyšší zájem a trh umožňuje ceny výrazně zvýšit? V tomto období máme vypočteno, že nákladová cena (podíl nákladů a pobytových dnů) je určitě nižší než v zimě. Tuto problematiku jsme již řešili s různými ekonomy a matematiky a vždy jsme dospěli k závěru, že stanovit nákladovou cenu, podle které by se dala dělat kalkulace ceny (jako například ve fabrice) v našem případě nejde. Náklady na marketing samostatně na jednotlivé pobyty určitě nepočítáme – to patří celkově do režijních nákladů, kam spadají také náklady na celé ředitelství (obchodní oddělení, marketingové oddělení, technický úsek, účetní oddělení pro celou firmu, personální úsek), ale také např. náklady na údržbu a správu celého lázeňského areálu, rozvody minerální vody do veřejných “pítek” nebo do jednotlivých hotelů, atd.”

#### **Tvorba cen u samopláteckých v Lázních Luhačovice, a.s.**

Pro zvolení adekvátní cenové úrovně u toho typu pobytů analyzuje společnost ceny konkurenčních subjektů v Luhačovicích, ČR i okolních státech pro vybrané typy pobytů a cílové skupiny. Dále bere v potaz poznatky z pravidelných průzkumů mezi klienty. Na těchto podkladech jsou každoročně stanovovány ceny pro všechny typy pobytů a ubytovacích kategorií na následující rok. V cenících je uvedeno „změna cen možná,“ což dává prostor ceny upravovat a měnit dle situace na trhu. Společnost Lázně Luhačovice, a.s. určuje ceny v regionu, proto má ceny vždy nejvyšší.

#### **4.2.3 Propagace**

Ve vlastní propagaci se společnost Lázně Luhačovice, a.s. zaměřuje na několik zásadních oblastí:

- Používání vizuálního stylu (logo, propagační a komunikační materiály)
- Organizace společenských akcí, dnů otevřených dveří, výstav a kulturního života v Luhačovicích
- Publikování vlastního časopisu Lázeňské listy
- Interní marketing společnosti spočívá v informování zaměstnanců formou organizovaných besed s generálním ředitelem, ale také pomocí Lázeňských listů



- Podpora prodeje – společnost se ročně prezentuje na 25 - 30 veletrzích a prezentačních akcích v ČR i v zahraničí zaměřených na odbornou i laickou veřejnost
- Katalogy a prospekty
- Přímý marketing – společnost Lázně Luhačovice, a.s. oslovuje pravidelně své bývalé klienty s novou nabídkou v tištěné podobě i elektronické podobě
- Internet - produktově orientované webové stránky

#### 4.2.4 Distribuce

Společnost využívá tyto distribuční kanály:

- dlouhé - využitím zprostředkovatelů (CK, CA, ZP ČR, Firmy - rekondiční pobyty)
- krátké - přímý prodej producentem (na trhu samopláteckých pobytů ČR je 70 % zakázek prodáváno přímo klientům bez využití zprostředkovatelů)

#### 4.2.5 Lidé

Společnost Lázně Luhačovice, a.s. zaměstnává v současné době 520 zaměstnanců, což je průměrný celoroční přepočtený stav. Na vzdělávání zaměstnanců využívá i projekty Evropské unie, ze kterých dosud čerpala cca. 5 mil. Kč. Zaměřuje se především na jazyky, odbornost (léčebné provozy, gastroprovozy), komunikační a prodejní dovednosti. Sezónnost práce klade velké nároky na flexibilitu pracovní doby, proto jsou využívány všechny typy pracovních smluv. Velkým úkolem vedení společnosti je změna myšlení zaměstnanců tak, aby si uvědomovali, že jsou zde pro klienta a ne klient pro ně.

(Interní materiály ředitelství Lázní Luhačovice, a.s., 2016/17, standardizovaný rozhovor s vedením společnosti)

### 4.3 BCG ANALÝZA SPOLEČNOSTI LÁZNĚ LUHAČOVICE, A.S.

Metodu BCG jsem se rozhodl využít převážně z důvodu její přehlednosti. Umožňuje přehledně roztřídit produkty lázní podle jejich aktuálního či budoucího potenciálu. Pro vytvoření analýzy jsem vyhodnotil 3 kritéria a výsledky následně rozdělil do tabulky odpovídající jednotlivým segmentům matice. Hodnocené parametry jsou tyto:

- Množství pobytových dnů produktu
- Počet klientů kupujících daný produkt
- Kritérium zisku (průměrná tržba za den)

Přesné počty pobytových dnů dle typu pobytu jsou považovány za interní informace firmy, proto nejsou v práci uvedeny. Souhrn výsledků vycházející z určených kritérií je uveden v následující tabulce.

<b>Hvězdy</b>	<b>Dojné krávy</b>
Celková regenerace	KPL
Regenerace zad a kloubů	Týden pro zdraví
Wellnes pobyty	Lázeňská dovolená
Prodloužený víkend	Pobyt pro seniory
Rekreační pobyt	Relaxační pobyt
Ve víru tance s J. Onderem a L. Hunčárovou	Zdravá záda
Víkend pro single cestovatele	
Symfonie zdraví	
<b>Otazníky</b>	<b>Prašiví psi</b>
Regenerace dýchacích cest	Jarní pobyty
Ozdravný pobyt pro dárce krve	Pobyty pro lékaře
Tradiční luhačovická kúra	Silvestrovské pobyty
TOP pro každý věk	

Tab. 2: Matice BCG společnosti Lázně Luhačovice, a.s. zdroj: vypracováno na základě standardizovaného rozhovoru a s využitím interních materiálů ředitelství Lázní Luhačovice, a.s., 2016/17

Při tvorbě tohoto přehledu tržní síly pobytů jsem se také blíže seznámil s jejich strukturou, náplní a programem. Mohu konstatovat, že téměř všechny typy nabízených pobytů obsahují pouze pasivní lázeňské procedury, léčbu a relaxaci. Velmi pozitivní výjimkou v tomto směru je pobyt Ve víru tance s J. Onderem a L. Hunčárovou (viz příloha P 2), kde je navíc nabízena výuka tance. Jedná se o nový typ pobytu pořádaný poprvé v roce 2015, který se velmi rychle přesunul do kategorie hvězdy. Z toho můžeme usuzovat na velký zájem o tento specifický druh pobytů na straně poptávky. Na straně nabídky lázní je to ale zatím jediný pobyt tohoto druhu.

#### 4.4 SWOT ANALÝZA LÁZNÍ LUHAČOVICE, A.S.

Zpracování SWOT analýzy mi umožnilo hlubší seznámí s firmou Luhačovice, a. s. i jejím okolím v kontextu souvislostí města, regionu i konkurence. Je však nutné na ni nahlížet ne pouze z pohledu malé lokální společnosti ale v kontextu středoevropského regionu, trendů pracovního trhu celé ČR ale také celosvětových změn v preferencích potenciálních klientů. Tyto preference by se při včasné zachycení měly stát příležitostmi pro rozvoj společnosti

s náskokem před konkurenčními firmami v blízkém i vzdáleném okolí. Analýza byla vypracována na základě údajů ze standardizovaného rozhovoru s vedením Lázní Luhačovice, a.s. a zpracováním interních podkladů.

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Člen silné skupiny Spa & Wellness Nature Resorts	Vyšší ceny pobytů ve Zlínském kraji v porovnání s konkurencí - určuje ceny
Jednotný architektonický styl Dušana Jurkoviče	Rozlehlost areálu a provozních budov
Tradice a historie lázní spojená s kvalitní značkou	Objekty zapsané do památkové ochrany - zvýšení nákladů na jejich rekonstrukci
Velikost, kapacita lázní a odbornost personálu	Vysoké náklady v energetické oblasti
Modernizace energetického hospodářství, která do budoucna sníží provozní náklady společnosti	Nedostatek dalšího aktivního využití v zimním období a za horšího počasí (mimo léčbu, regeneraci, kulturu)
Možnosti ubytování různého typu a standardu a kvality	Nízká efektivita práce zaměstnanců
Garance nejširší nabídky služeb	Neexistence motivačního systému pro zaměstnance
Poskytování vlastního zaměstnaneckého ubytování	Vyřazení města Luhačovice z nominace do seznamu kulturních památek UNESCO
Řada ocenění na poli marketingu i mezinárodní odborné úrovni	Dlouhodobá úhrada nákladů na provoz veřejnosti využívaných prostranství lázeňského areálu
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Možnost čerpání evropských dotací na revitalizaci veřejných prostor	Změny v legislativě, omezení indikačního seznamu
Zhoršující se životní styl společnosti, nárůst civilizačních chorob	Vysoká konkurence na poli nestátních léčebných zařízení
Rozvoj univerzity ve Zlíně, příliv odborníků v oblasti zdravotnictví i managementu	Absence kvalitní pracovní síly z důvodu nízkých platů
Zavedení EET, které omezí možnou nekalou konkurenci v oblasti	Nízké investice a komplikované vztahy s městem Luhačovice zhoršují stav turistické infrastruktury
Obnovení čtyřtýdenní délky pobytu hrazeného pojišťovny	Rozvoj wellness konkurence v regionu (SYNOT)
Změna vnímání lázní z léčebného zařízení na rekreační	Rozvoj konkurence v blízkém slovenském pohraničí
Rostoucí zodpovědnost nové generace v péči o své zdraví, zájem o různé varianty pohybového rozvoje	Vyšší požadavky na luxus, kvalitu, společenský statut a životní úroveň
Nástup generace Y do produktivního věku, změna preferencí klientely	Odchod zdravotnického personálu do zahraničí
Zaměření se na menší specifické skupiny klientů	Lepší dostupnost a větší zájem o maďarské nebo slovenské lázně

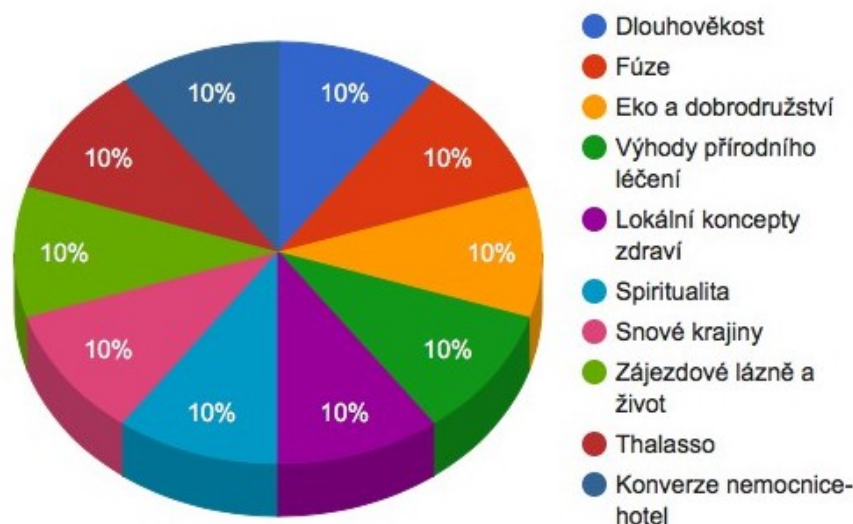
Tab. 3: SWOT analýza Lázní Luhačovice, a.s. zdroj: vlastní zpracování podkladů Lázní Luhačovice, a.s., standardizovaný rozhovor

## 5 TRENDY V CESTOVNÍM RUCHU A LÁZEŇSTVÍ

V celosvětovém měřítku jsou v oblasti lázeňství, wellness a zdravotnictví očekávány tyto trendy a směry vývoje, na které už trh více či méně reaguje.

Obr. 5.1: Porterův model pěti konkurenčních sil, zdroj:

<http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>



<sup>1</sup>„Ve střední a východní Evropě stále dominují trhu terapeutické a zdravotnické služby, avšak služby založené na wellness a životním stylu se stanou důležitějšími. Pravděpodobný budoucí úbytek vládních dotací v zdravotním termálním turismu bude znamenat zřetelný posun směrem k většímu rozvoji wellness.“ (SMITH, M., PUCZKÓ, L., 2014, 217 s.)

### 5.1 CHARAKTERISTIKA NOVÉ GENERACE ZÁKAZNÍKŮ

V minulém pojetí bylo lázeňství převážně považováno za oblast, která je určena pouze seniorům nebo nemocným. V současné době je lázeňství plnohodnotnou součástí cestovního ruchu a stále více do něj prostupují prvky wellness. Tím se také mění struktura klientely a je nutné tomu přizpůsobit také nabídku produktů. Plně ekonomicky aktivní se stává klientela z takzvané generace Y (někdy také mileniáni). Do této generace spadají lidé narození v 80. a 90. letech minulého století. Nástup generace Y na trh ovlivní celou jeho charakteristiku v oblasti poptávky, společně se stranou nabídky pracovní síly. V rámci shrnutí je nutné zmínit několik charakteristik a požadavků, které budou podle sociologických a psychologických průzkumů měnit prostředí a je nutné na ně včas reagovat, jak to můžeme již zaznamenat u firem v západních společnostech.

<sup>1</sup>In central and Eastern Europe, therapeutic medical services still dominate the market, but wellness and lifestyle - based services will become important. The likely future decrease in government subsidies for medical thermal tourism will mean a certain shift towards more wellness developments.

1. Generace Y je silně orientována na enviromentální stránku života, udržitelný rozvoj a nesměřuje ke klasickému konzumnímu způsobu života
2. V oblasti stravování je silný trend v oblasti “bio” produktů, zdravé a čerstvé stravy, restaurace se stávají místem zprostředkování gastronomických zážitků
3. Zvýšený nárůst cestování hromadnou dopravou následkem nižší tendence vlastnit osobní automobil z důvodů šetrnosti k životnímu prostředí i ekonomické situaci
4. Rozvoj sdílené ekonomiky a alternativních způsobů cestování i ubytování (carsharing, bikesharing, spolujízda, Lifttago, Uber, Airbnb)
5. Rozvoj trávení volného času s přáteli, rodinou, sportem, ale také sledováním kinematografie
6. Snížení návštěvnosti hudebních klubů, přesun do “stylových” restaurací, juice barů, fitnesscenter
7. Rozvoj pronájmů nejen v oblasti ubytování, ale také například telefonů nebo oblečení, umožňuje udržovat si přehled, styl a trend s menším vynaložením prostředků
8. V celosvětovém kontextu je tato generace zatížena větší mírou studentských půjček, tento trend se také začíná postupně objevovat na našem trhu
9. Náklady na ubytování snižují bydlením u rodičů, ušetřené peníze pak investují do dovolených nebo zážitkových akcí (Flodrová, Tereza. © 26. 10. 2011)

Ze sociologické charakteristiky této nastupující generace považuji za velmi významné především body 2, 5, 6 a 9. Body 2 a 6 se týkají především přizpůsobení kulturního a stravovacího prostředí podle požadavků těchto klientů a nejsou současným tématem této práce. Bylo by však možné s nimi do budoucna pracovat a propojit produkt například se speciální dietou. Body 5 a 9 ale potvrzují výše zmíněnou definici aktivních klientů. Zaměření na sport, zážitkové akce, dovolenou s rodinou nebo přáteli bude hlavním tématem, na které se zaměřím při průzkumu trhu rakouského lázeňství.

## 5.2 TRENDY V RAKOUSKÉM CESTOVNÍM RUCHU A LÁZEŇSTVÍ

<sup>1</sup>„Za rok 2016 bylo v Rakousku registrováno okolo 140,85 milionů přenocování, podle předběžných údajů společnosti Statistics Austria, což je nejlepší výsledek od započetí sběru statistických údajů. Nárůst byl zaznamenán u obyvatel Rakouska o 4,4 % na 38,01 milionu i u zahraničních turistů o 4,1 %, kde dosáhl 102,84 milionů.

V roce 2015 bylo registrováno nejvíce turistů z Německa, celkem 52,64 milionu s nárůstem o 2,46 milionu (+ 4,9 %). Také další turisticky důležité země se vyvíjely pozitivně. Můžeme pozorovat nárůst čísel u návštěvníků z Holandska (+ 3,4 % na ,08 mil.) i z Velké Británie (+ 4,3 % na 3,7 mil.). Naproti tomu byl zaznamenán úbytek Italů (- 1,8 % na 2,88 mil.), Američanů (-2,0 % na 1,64 mil.) a Rusů (- 17,8 % na 977 000).

Rok 2016 stále potvrzuje tendenci ve výběru vysoce kvalitních ubytovacích zařízení. Statistiky přenocování ve 5/4 hvězdičkové kategorii rostly o 3,5 % a dosáhly celkového tržního podílu 36 %.“ (Statistik austria © 21. 12. 2016)

<sup>2</sup>“Udržitelný rozvoj a autentický marketing (Rakousko): Udržitelný rozvoj se stal podstatnou součástí lázeňství a wellness stejně tak jako turistického ruchu. Růst Green Spa Network je toho důkazem, stejně jako významná opatření, podniknutá dokonce i v lázeňských řetězcích a wellness hotelích. Potřebou autentického marketingu je míněna potřeba správného používání značek, například „ekoznaček,“ ale také nutnost orientace na tu část turismu, ve které je možné propagovat více autentických produktů. Například Rakousko je součástí standardu Alpine Wellness, jež je garancí kvality a autenticity lokálních a regionálních produktů.” (SMITH, M., PUCZKÓ, L., 2014, 213 s.)

---

<sup>1</sup> Mit rund 140,85 Millionen Nächtigungen in österreichischen Beherbergungsbetrieben wurde nach vorläufigen Ergebnissen von Statistik Austria im Kalenderjahr 2016 erstmals seit Beginn der Aufzeichnungen die 140-Millionen-Marke überstiegen. Im Vergleich zum Vorjahr nahmen die Nächtigungen um 5,65 Mio. (+ 4,2 %) zu. Diese hohe Steigerung ist sowohl auf Zuwächse der inländischen (+ 4,4 % auf 38,01 Mio.) als auch der ausländischen (+ 4,1 % auf 102,84 Mio.) Übernachtungszahlen zurückzuführen.

Gegenüber 2015 wurden im Kalenderjahr 2016 mit 52,64 Mio. um 2,46 Mio. (+ 4,9 %) mehr Übernachtungen aus Deutschland registriert. Auch andere wichtige Herkunftsländer entwickelten sich positiv. So konnten Zuwächse der Nächtigungszahlen von Gästen aus den Niederlanden (+ 3,6 % auf 9,51 Mio.), der Schweiz (+ 3,4 % auf 5,08 Mio.) und des Vereinigten Königreichs (+ 4,3 % auf 3,70 Mio.) beobachtet werden. Hingegen verzeichneten Italien (- 1,8 % auf 2,88 Mio.), die USA (- 2,0 % auf 1,64 Mio.) und Russland (- 17,8 % auf 977.000) Rückgänge.

2016 sind in der Regel immer noch die Auswahl von qualitativ hochwertigen Unterkunft zu bestätigen. Statistik Übernachtungen in 5/4 Sterne-Kategorie Einstellungen Wachstum um 3,5% und erreichte einen Marktanteil von insgesamt 36%.

<sup>2</sup> Sustainability and authentic marketing (Austria): Sustainability has become a big part of the spa and wellness industry as it has in the tourism industry. The growth of the Green Spas Network is proof of this, as well as the significant measures being taken even by chain spa and wellness hotels. The need for authentic marketing refers to the need to use labels properly, for example, “eco labels”, but also to move towards an industry where there are more authentic products to promote. For example, Austria is part of the Alpine Wellness brand, which is a seal of quality and authenticity for local and regional products.

<sup>1</sup>„Analýza důvodů, které uvádí necestující část populace, ukazuje významné rozdíly podle socio-demografické charakteristiky. Z osob starších 65 let, které necestují, uvedla sotva polovina (50,5 %), že v roce 2015 necestovali ze „Zdravotních důvodů“ a 35,0 % z této skupiny nemělo „Žádný důvod“ pro výlet. Lidé ve věku 55 až 64 let uváděli převážně „Žádné důvody k cestování“ (37,4 %). „Žádné důvody k cestování“ hrály také důležitou roli pro mladé lidi do 45 let (33,4 %), společně s „Nedostatkem času z profesních důvodů“ (33,1 %) a s „Finančními důvody“ (33,2 %).“ (Statistik Austria © 21. 12. 2016)

Z výše uvedených údajů můžeme konstatovat, že cestovní ruch v Rakousku je stále na vzestupu. Výrazně roste zájem o kvalitní a vysoký standard ubytování a specifické – autentické produkty. Stále existuje výrazná skupina osob, která uvádí nezájem o cestování, protože k němu neshledává žádné důvody, což může být způsobeno stále nedostatečnou nabídkou produktů, které by tento důvod poskytly.

---

<sup>1</sup> Eine Analyse der Gründe, die gegen eine Urlaubsreise sprechen, zeigt nach soziodemographischen Merkmalen deutliche Unterschiede. Von den über 65-jährigen Nichtreisenden gab etwa die Hälfte (50,5 %) an, 2015 aus "gesundheitlichen Gründen" nicht gereist zu sein, und 35,0 % dieser Gruppe hatten "keine Beweggründe" für eine Reise. 55- bis 64-Jährige hatten vorwiegend "keine Beweggründe zu verreisen" (37,4 %). "Keine Beweggründe zu verreisen" spielten auch für jüngere Personen bis 45 Jahre eine wichtige Rolle (33,4 %), neben "keine Zeit aus beruflichen Gründen" (33,1%) und "finanziellen Gründen" (33,2 %).

### 5.3 PŘEHLED RAKOUSKÝCH LÁZEŇSKÝCH MÍST

Následující tabulka obsahuje shrnutí všech lázeňských míst v Rakousku rozdělených podle hlavního typu přírodního léčivého zdroje, ze které jsem dále vycházel při zpracování bližších informací o rakouském trhu. Byla vytvořena zpracováním průvodce léčebnými místy v Rakousku získaném na veletrhu ve Vídni (viz příloha P 3).

<b>Přírodní léčivý zdroj</b>	<b>Lázeňská místa</b>
<b>Minerální a termální prameny</b>	Bad Kleinkirchheim, Bad Mitterndorf, Bad Sauerbrunn, Bad Tatzmannsdorf, Bad Vigaun, Frauenkirchen, Köflach, Laa an der Thaya, Warmbad Villach
<b>Železité vody</b>	Bad Gams, Bad Pirawarth, Bad Sauerbrunn, Bad Schallerbach, Bad Schönau, Bad Tatzmannsdorf, Dürnstein, Reuthe
<b>Léčebné klima</b>	Aflenz, Bad Bleiberg, Bad Mitterndorf, Galtür, Laßnitzhöhe, Mönichkirchen, Puchberg am Schneeberg, Reichenau an der Rax, St. Radegund bei Graz
<b>Léčebné podzemní chodby (štoly)</b>	Bad Bleiberg, Bad Gastein, Dellach im Drautal, Oberzeiring
<b>Jodové solanky</b>	Bad Hall, Bad Pirawarth
<b>Jodosírné vody</b>	Bad Deutsch Altenburg
<b>Plyny obsahující kyselinu uhličitou</b>	Bad Eisenkappel, Bad Gleichenberg, Bad Häring, Bad Schönau, Bad Tatzmannsdorf
<b>Klimatické lázně</b>	Aspach, Bad Aussee, Baden, Bad Eisenkappel, Bad Ischl, Baden bei Wien, Gars am Kamp, Oberzeiring, St. Radegund bei Graz, Strobl am Wolfgangsee
<b>Minerální kyselky a minerální termální kyselky</b>	Bad Eisenkappel, Bad Gams, Bad Gleichenberg, Bad Radkersburg, Bad Sauerbrunn, Bad Schönau, Bad Tatzmannsdorf, Dürnstein, St. Margarethen
<b>Peloidy</b>	Althofen, Bad Leonfelden, Bad Traunstein, Bad Wimsbach-Neydharting, Loipersdorf, Moorbad Harbach, Ottenschlag, Salzburg, Schwanberg
<b>Radonové vody</b>	Bad Gams, Bad Gastein, Bad Hofgastein, Bad Zell
<b>Solanky a termální solanky</b>	Bad Aussee, Bad Dürnbreg, Bad Gleichenberg, Bad Ischl, Kleinzell /Salzerbad, Loipersdorf, Salzburg
<b>Sírné vody a sírné termy</b>	Bad Aussee, Bad Deutsch-Altenburg, Bad Sauerbrunn, Bad Häring, Bad Ischl, Bad Schallerbach, Dürnbreg, Längenfeld, St. Lorenzen, Wien-Oberlaa

Tab. 4: Přehled rakouských lázeňských míst, zdroj: vlastní zpracování průvodce *Natürliche Heilvorkommen & Kurorte in Österreich*



## 5.4 ANALÝZA RAKOUSKÝCH LÁZEŇSKÝCH ZAŘÍZENÍ

V rámci průzkumu lázeňského trhu Rakouska jsem se rozhodl vynechat lázně z kategorie peloidů, klimatické lázně, léčebné podzemní chodby a léčebné klima. Pokud se jedná o léčebné klima, mohou lázně Luhačovice nabídnout mnohem více. Nejsou tradičními peloidovými lázněmi a nenacházejí se zde ani tradiční podzemní prostory využívané k léčbě. Hodnotil jsem proto další kategorie vyznačující se specifickým vodním zdrojem. V průběhu hodnocení vznikly čtyři kategorie, do kterých je možné rakouská lázeňská zařízení roztrždit. Odpovídají také průvodci lázeňskými místy *Natürliche Heilvorkommen & Kurorte in Österreich* (příloha P 3), který jsem získal na veletrhu ve Vídni (příloha P 4).

Do první kategorie řadím odborně zdravotnický zaměřená centra, která využívají přírodního bohatství pouze k léčebným účelům. Prezentují se převážně odborně, jsou zaměřená na léčbu, mají v nabídce množství léčebných programů vztahujících se k diagnózám, rozvinutou lékařskou péči, zabývají se vědeckými programy, fyzioterapie je na vysoké úrovni, nemají v nabídce žádné populární, komerční a čistě relaxační služby. Vše je součástí komplexních léčebných postupů.

Na druhé straně spektra se pak nacházejí centra zaměřená na relaxaci, wellness, spa and beauty, která se prezentují pasivními relaxačními prostory a službami. Často jsou napojena na lyžařská nebo turistická centra v blízkosti a využívají lokálního přírodního bohatství.

Další specifickou kategorií jsou menší lázeňská centra vyznačující se využíváním lokálního minerálního zdroje převážně k pitným kúram nebo prodeji značkové minerální vody. Místa byla prezentována propojením zdravého životního stylu a poznáváním okolí formou cykloturistiky nebo kultury vína.

Za nejinspirativnější kategorii považuji centra, která spojovala tradiční a odbornou lékařskou péči, využití lokálních minerálních zdrojů a komerční sféru wellness, beauty, fitness. Nejednalo se pouze o místa jako je Salzburg, tedy centra alpské horské kultury. Takto bylo například prezentováno také centrum ve Vídni, Villachu nebo Laa an der Thaya, jejichž nabídka byla sama o sobě natolik pestrá, že nemusela svoji prezentaci spojovat s atraktivním okolím. Zde výrazně zasahoval trend aktivních sportovních programů, které jsou označeny v tabulce Tab. 5. Standardem byla skupinová cvičení jako například vodní aerobik, která byla poskytována zdarma podle pravidelného rozvrhu. Navazovaly na ně ale také další programy, ať už skupinové nebo individuální, které byly zpoplatněny. Častými prvky byly programy jógy, objevoval se také chi kung nebo tradiční fitness kruhové tréninky, různé formy tance, aerobic, pilates, programy na hubnutí a další (viz přílohy P 5 - 8)

Název lázní	Ski	Wellness	Léčebné centrum	Aktivity
Bad Kleinkirchheim	✓	✓	x	golf
Bad Mitterndorf	✓	✓	✓	terapie na zkoušku 3-4 denní
Bad Sauerbrunn	x	✓	x	volejbal, plavecký bazén
Bad Vigaun	✓	✓	✓	odborná fyzioterapie, sling-training, vodní aerobik, spinální vodní aerobik
Frauenkirchen	x	✓	✓	fit & active all day long
Köflach		✓	✓	aktivprogramm, škola plavání, vodní gymnastika, kneipovo šlapání
Laa an der Thaya	x	✓	x	vodní gymnastika, pilates, joga pro začátečníky, spinální cvičení
Warmbad Villach		✓	✓	step workout, power circle, mixed aerobics, zumba, back fitness, spinning, four seasons yoga, pilates, indian balance,
Bad Gams	x	x	x	wine and wellness
Bad Pirawarth	x	x	✓	odborná fyzioterapie
Bad Schallerbach	x	✓	✓	odborná fyzioterapie
Dürnstein	x	✓	x	wine and wellness
Reuthe	x	✓	✓	odborná fyzioterapie, relaxace, wellness, beauty
Bad Hall	x	✓	✓	golf and wellness, wellens fur freundinnen
Bad Gleichenberg	x	✓	✓	odborná fyzioterapie
Bad Ischl	✓	✓	✓	taneční víkendy, 3 dny na motokole
Kleinzell /Salzerbad	x	x	✓	odborná fyzioterapie, zkušební terapie
Loipersdorf	x	✓	✓	joga, skupinový běh
Salzburg	✓	✓	✓	intervalový trénink, zumba, cardiotrénink, joga, hubnoucí program, salsation - mix boxu, tance a pilates, chikung,
Bad Häring	x	x	✓	odborná fyziterapie
Längenfeld	✓	✓	x	joga, fitness programy
St. Lorenzen	✓	✓	x	joga, chi kung, zdravotní vyšetření
Wien-Oberlaa	x	✓	✓	osobní trenér

Tab. 5: Analýza rakouských lázeňských zařízení podle zaměření na cílové skupiny, zdroj: vlastní zpracování podkladů získaných na turistickém veletrhu a webu (viz přílohy P 5 - 8)

82,6 % z vybraných lázeňských center nabízí v rámci svých kapacit také wellness služby. Pokud nebereme v potaz lázeňská centra typu wine and wellness a odborná zdravotnická centra bez navazujících služeb (celkem 8), můžeme konstatovat nadpoloviční výskyt balíčků nebo služeb v rámci cvičebních programů, kde je zahrnuta jóga pro klienty. Jedná se o nejčtenější průnik v rámci nabízených specifických služeb pro aktivní klienty. V menším zastoupení zde figuruje také pilates, theraband, různé formy tance a další varianty fitness programů.

Obr. 5.2: Míra zastoupení wellness služeb v rakouském lázeňství



Do tabulky Tab. 5 jsem také zaznamenával, jestli jsou vybrané lázně napojeny na blízké lyžařské středisko, což jistě může ovlivnit typ klientely. Z výsledků lze ale konstatovat, že přítomnost lyžařského střediska není nutnou podmínkou pro existenci nabídky dalších aktivit, služeb a balíčků pro klienty, kteří vyhledávají možnosti aktivního využití volného času.

Dalšími zajímavými a inspirativními službami, na které jsem v průběhu průzkumu narazil, byla například nabídka služby Event fotograf inzerovaná hned na webových stránkách lázní Frauenkirchen. Toto přímé zajištění dokumentace bylo namířeno především na firemní a kongresové akce. Rekreační a lázeňské centrum Langenfeld ihned po vstupu na webové stránky nabízelo pomoc s orientací službou operátora. Jednalo se o velmi kvalitně zpracovaný web s množstvím obsahu, nicméně tuto klientskou podporu hodnotím velmi pozitivně a jako další možný inspirativní prvek pro české prostředí.

## 5.5 ZÁVĚR - VOLBA PRODUKTU

Na základě četné nabídky programů jógy (pilates, chi kung, propriomed, bosu, theraband) na rakouském trhu (přílohy P 5 – P 9), které se objevovaly v různých formách a variantách, jsem se rozhodl o tuto aktivitu rozšířit také nabídku Lázní Luhačovice, a.s. S jógovými programy se lze setkat ve dvojí podobě.

První formou jsou skupinové nebo individuální lekce, které se pořádají pravidelně každý týden v předem určený čas podle rozvrhu (viz příloha P 9). Pro tuto variantu by společnost musela navázat dlouhodobý kontrakt s novým zaměstnancem nebo analyzovat možnosti stávajících zaměstnanců - fyzioterapeutů, kteří se pravděpodobně józe (pilates, chi kung, propriomed, bosu, theraband) věnují dlouhodobě a využívají ji sami v rámci individuálních nebo skupinových cvičení, nejsou za to ale nijak nadstandardně ohodnoceni a společnost z těchto jejich znalostí nemá žádný přidaný finanční ani marketingový profit. Navrhuji proto vytvořit dotazník (viz příloha 9), aby management získal větší přehled o svých zaměstnancích a lépe tak mohl využít jejich stávajících znalostí. Případně jim nabídl formou kurzů do vzdělání v těchto oblastech a následně vytvořil propracovanější a pro klienty atraktivnější nabídku pohybových aktivit než je ta současná:

- Individuální léčebný tělocvik
- Skupinový léčebný tělocvik dle indikace
- Skupinový léčebný tělocvik - SM Systém
- Severská chůze (skupina)
- Plavání v bazénu pod dohledem (30 min.)

Druhou variantou jsou pak různé varianty víkendových pobytů spojené právě s intenzivními lekci jógy a relaxací, které jsou součástí nabídky komerčněji zaměřených zařízení například čtyřikrát ročně. Rozhodl jsem se zaměřit na druhou variantu a vytvořit obdobný balíček pro Lázně Luhačovice, a.s.

### 5.5.1 Srovnání produktu s konkurencí v ČR

Pro získání lepší představy o konkurenčním prostředí v České republice jsem zpracoval průzkum trhu zaměřený na vyhledání nabídek podobných typů pobytů. Nejdříve jsem se zkoumal trh českého lázeňství, kde jsem zjišťoval nabídku pobytů pro samoplátce obecně. Dále jsem hledal jakýkoliv další pobyt, kde bych našel prvky dovolené pro aktivní klientelu. Nejdůležitější pro můj projekt byla existence pobytu zaměřeného na jógu.

Lázně v ČR	Pobyty pro samopláče	Pobyty pro aktivní klienty	Pobyt s jógou
Bechyně	✓	x	x
Dubí	✓	x	x
Františkovy Lázně	✓	x	x
Janské Lázně	✓	Fitness pro muže, golfový víkend/týden v Krkonoších	x
Jáchymov	✓	x	x
Jeseník	✓	x	x
Karlovy Vary	✓	x	x
Karlova Studánka	✓	Aktivní nordic walking	x
Klášterec nad Ohří	✓	x	x
Konstantinovy Lázně	✓	x	x
Lázně Bělohrad	✓	x	x
Lázně Bohdaneč	✓	x	x
Lázně Darkov	✓	x	x
Lázně Kunderatice	✓	x	x
Lázně Kynžvart	✓	x	x
Lázně Libverda	✓	x	x
Lázně Toušeň	✓	x	x
Luhačovice	✓	Ve víru tance s Janem Onderem a Lucií Hun- čárovou	x
Mariánské Lázně	✓	x	x
Mšené-lázně	✓	x	x
Lázně Ostrožská Nová Ves	✓	x	x
Poděbrady	✓	x	x
Teplice	✓	x	x
Teplice nad Bečvou	✓	x	x
Třeboň	✓	x	x

Tab. 6: Srovnání nabídky lázní ČR, zdroj: vlastní zpracování

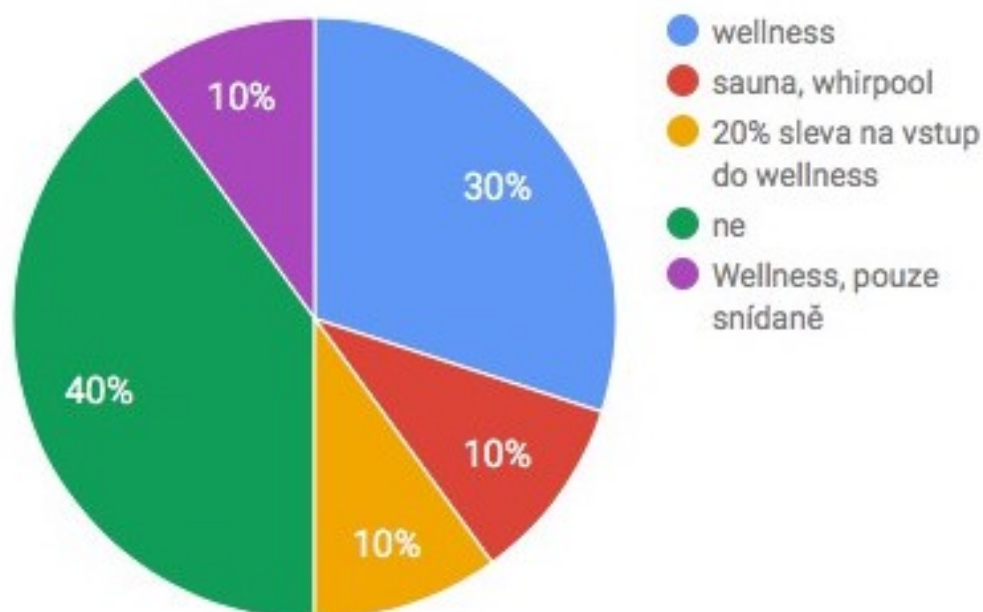
Pouze ve třech lázeňských zařízeních z 25 zkoumaných jsem našel pobyt, který alespoň z části naplňoval definici pobytu pro aktivní klienty. Jedním z těchto zařízení byla právě společnost Lázně Luhačovice, a.s. s pobytem Ve víru tance s Janem Onderem a Lucií Hunčárovou zmíněném výše (kapitola 4. 2. BCG matice, příloha P 2). Další zajímavou nabídku prezentovaly Janské Lázně s pobyty Fitness pro muže a golfový víkend/týden v Krkonoších, kde bylo zahrnuto individuální cvičení s fitness trenérem nebo nordic walking (příloha P 10). Pobyt Aktivní nordic walking nabízely lázně Karlova Studánka (příloha P 11). Zde byly nad rámec běžného půjčení holí také výuka nordic walkingu s instruktorem a společná procházka pod vedením a dohledem.

Protože jsem nenalezl žádný pobyt spojený s programem jógy, pokračoval analýzou nelázeňského prostředí. Vypracoval jsem přehled jógových pobytů inzerovaných na nejnavštěvovanějším webovém portálu [www.jogadnes.cz](http://www.jogadnes.cz). Jednalo se o pobyty pro jednu osobu s polopenzí ve dvoulůžkovém ubytovacím standardu. V případě, že u pobytu nebyla zahrnuta polopenze, uvádím to jako poznámku v posledním sloupci tabulky.

Pobyty s jógou na trhu	Cena (Kč)	Počet nocí	Počet lekcí	Wellness
Bedřichov - Penzion Uno	2 990	2	4	sauna, whirlpool
Kraví Hora, Bořetice	2 890	2	9	20% sleva na vstup do wellness
Resort Svatá Kateřina	3 350	2	4	wellness
Sedmé nebe	2 890	2	4	wellness ano, pouze snídaně
Prodloužený víkend s jógou a pilates pro seniory	3 900	3	6	wellness
Špindlerův Mlýn	3 190	2	4	ne
Jógový víkend na Šumavě	3 500	2	4	ne
Iyengar Yoga Institut Praha	3 590	2	6	ne
SkiResort Hotel Omnia****	3 990	2	neuveďeno	wellness ano, pouze snídaně
Resort Equitana Martinice	3 000	2	4	ne
Průměrné hodnoty	3 329	2,1	5	

Tab. 7: Srovnání konkurenčních produktů na českém trhu, zdroj: vlastní zpracování

Obr. 5.3: Míra propojení konkurenčních pobytů se službami wellness



Pro pobyty s jógou pořádaných na území České republiky v nelázeňských centrech můžeme konstatovat tyto informace:

Průměrná cena pobytu na noc je 1 585 Kč. Pouze u 30% pobytů je v ceně zahrnut vstup do nesespecifikovaných wellness prostor. U dalších pobytů je v nabídce pouze sauna nebo slevy na vstup do wellness centra.

Nejběžnější formou pobytu je víkendový pobyt na 2 noci a tři dny, což můžeme vysvětlit snahou minimalizovat cenu. Vzhledem k množství kvalitních služeb nabízených ze strany lázní a snaze tento produkt odlišit od ostatních běžných pobytů zvolím variantu prodlouženého víkendu, která bude také lépe doplňovat další lázeňské pobyty od neděle do čtvrtka a umožní tak rovnoměrně zvýšit obsazenost ubytovacích kapacit.

## 6 PROJEKT WELLNESS & JÓGA V LUHAČOVICÍCH

Jádro produktu WELLNESS & JÓGA tvoří služby, které obohatí stávající portfolio pro klienty zaměřené na efektivní naplnění pobytu pohybovými aktivitami/relaxace/regenerace.

Vlastní produkt WELLNESS & JÓGA obsahuje lekce jógy, chi kungu, výuku thajské masáže, acrojógy a meditace.

Rozšířený produkt WELLNESS & JÓGA zahrnuje ubytování, stravování, wellness, věrnostní program a slevové nabídky.

Životnost produktu WELLNESS & JÓGA lze podle trendu v rakouském lázeňství očekávat dlouhodobou a jeho případné rozšíření na více dnů, širší ubytovací kapacity nebo propojení se specifickým dietním nebo detoxikačním druhem stravování.

### 6.1 PRODUKT

Jedná se o víkendový pobytový balíček, který spojuje služby wellness s aktivním využitím volného času pro osoby, které se věnují cvičení jógy a chtějí si upevnit a prohloubit své dovednosti nebo rozšířit přehled o tom, jaké další směry v józe existují. Prodloužený pobytový víkend spojuje lázeňské služby, wellness a pobyt v harmonickém prostředí lázní s aktivním programem lekcí jógy, meditace a chi kungu.

Cílovou skupinou je klientela věnující se této formě sportu, která často spojuje cvičení se zájmem o zdraví, výživu a aktivní odpočinek. Józe se ale věnují lidé napříč celou společností a s různými ekonomickými možnostmi.

Proti podobným produktům na trhu má realizace v areálu lázní množství výhod. Obvykle jsou tyto akce organizovány v různých penzionech s jednotným standardem ubytování. V případě snahy minimalizovat cenu je často ubytování osob i ve více než dvoulůžkových prostorách. Luxusnější penzióny naopak bývají dražší. Chybí ale možnost zvolit si z více úrovní ubytování, což kapacity společnosti Luhačovice, a. s. bez problémů umožňují. Za vhodné varianty ubytování považují tyto:

- Penzion Taťána
- Vila pod lipami
- Alpská růže
- Jurkovičův dům



Nabídka vstupů do wellness prostor se u některých pobytů objevuje, není však běžným standardem. Zahrnutí léčebných procedur je absolutně unikátní nabídkou v rámci tržního prostředí a dává klientům navíc možnost poznat více z lázeňského prostředí. To může přinést navíc efekt doporučení.

Další nespornou výhodou je množství variabilních programů pro páry nebo rodiny, kde se józe věnuje pouze jeden, ale chtějí trávit čas také společně. Program je možné kombinovat například s krátkodobým pobytem Prodloužený víkend.

## **WELLNESS & JÓGA**

### **UNIKÁTNÍ SPOJENÍ AKTIVNÍHO ODPOČINKU A REGENERACE**

- 3x ubytování s polopenzí formou bufetu (plná penze za příplatek)
- 1x hydromasážní koupel (20 min.)
- 1x masáž dle výběru (částečná, 25 min.)
- 1x vstup do wellness centra
- zapůjčení županu
- Wi-Fi připojení na pokoji ZDARMA
- denně pitná kúra luhačovických minerálních vod
- slevová knížka

### **Program:**

#### ***Čtvrtek***

18:30–19:30 relaxační jóga zakončená jóga nidrou

20:00 večere

21:00 meditace

#### ***Pátek***

8:00–8:30 ranní probouzení těla

9:00 snídaně

10:30–12:00 hatha jóga

12:30 oběd

14:30–15:30 hatha jóga, technika cvičení, mobilizace zad a kloubů

16:00–18:30 procedury, masáže nebo vstup do wellness centra

18:30 večeře

20:00 výuka thajské masáže zakončená meditací

### ***Sobota***

8:00–8:30 ranní chi-kung

9:00 snídane

10:30–12:00 astanga vinyasa jóga

12:30 oběd

14:30–15:30 astanga vinyasa jóga, technika cvičení, lekce zaměřená na posílení břicha, uvolnění páteře pro intenzivní předklon i záklon, uvolnění hrudníku a ramen

16:00–18:30 procedury, masáže nebo vstup do wellness centra

18:30 večeře

20:00 exhibice acrojógy, výuka základních prvků

### ***Neděle***

7:30–8:30 ranní pranajáma,

9:00 snídane

10:30–11:30 vinyasa jóga

Pro úspěšnou realizaci projektu a spokojenost klientů musí být rezervovány prostory, ve kterých bude možné skupinové lekce jógy uskutečnit. Vzhledem k vybraným lokalitám ubytování připadá v úvahu několik prostor v oblasti centrálních Luhačovic (viz příloha P 12). První možností je výběr ze zdravotnických prostor polikliniky, kde standardně probíhají skupinová cvičení. Druhou je přizpůsobení některých konferenčních prostor společenského domu. V případě ideálního počasí a po dohodě s klienty je samozřejmě k dispozici pro cvičení i blízký park, což bývá často oblíbené zpestření klientů, kteří se věnují tomuto cvičení a životnímu stylu. Nutnou podmínkou je ale kapacita 40 osob. Případnou variantou je pak možnost 2 x 20, dle možností lázní a naplněných kapacit.

## 6.2 DISTRIBUCE

Distribuce nového balíčku v počáteční fázi by měla proběhnout krátkou distribuční cestou s jedním mezičlánkem, kterým bude cestovní kancelář Luhanka. Ta je vlastnictvím organizátora služby, očekávám zde proto jednoduchou komunikaci mezi managementem lázní a cestovní agenturou při zavádění produktu do nabídky.

Bude tedy využit přímý kontakt lázní Luhačovice. Informace o novém produktu mezi stávající a tradiční lázeňské zákazníky bude rozšířena pomocí emailové databáze zákazníků, kteří odebírají newslettery společnosti a jsou pravidelně informováni o novinkách a zváni do Luhačovic na nové nebo akční pobyty.

Vzhledem k unikátnosti balíčku na českém trhu můžeme očekávat zájem klientů z celé republiky, proto je vhodné rozšířit spolupráci o specializované cestovní kanceláře, které se zaměřují na lázeňské pobyty (Wellness Tour, Spa.cz, LázeňskéHotely.cz, Lázeňské pobyty s.r.o., Lazne.net, atd.)

Hlavním cílem je oslovení nové skupiny zákazníků, která se věnuje cvičení jógy, ale nemá ještě výraznější zkušenosti s lázeňskými pobyty například proto, že neměla možnost využít svůj volný čas v lázních pro ně zajímavou činností. Tyto zákazníky bude nutné oslovit přes weby a fóra zaměřená na jógu, ne pouze přes agentury a weby s lázeňskou tematikou. Takovéto marketingové úsilí zacílené na přímo na spotřebitele se nazývá strategie tahu neboli pull.

## 6.3 PROPAGACE

Cílem této části je nalézt způsoby, jak informovat cílovou skupinu produktu a přesvědčit ji o zakoupení a výhodnosti nového produktu. Požadavky na propagaci jsou zejména:

- cena
- informace
- návštěvnost
- atraktivní webové prostředí
- srovnání - zvýraznění unikátnosti nabízeného balíčku

### 6.3.1 Direkt mailing

Cílem direkt mailingu bude informovat všechny zákazníky společnosti Lázně Luhačovice, a.s. o nově chystaném pobytu. Po vytvoření propagačního a informačního materiálu (elek-

tronického letáku) na marketingovém oddělení společnosti bude možné tuto informaci rozeslat mezi všechny současné nebo minulé zákazníky a oslovením jak z marketingového oddělení společnosti, tak cestovní kanceláří Luhanka. Na propagaci a prezentaci se bude podílet také studio jógy, které osloví v první řadě klienty ze své vlastní emailové databáze.

### 6.3.2 Public relations

Možností PR je vytvoření článku v luhačovickém měsíčníku Lázeňské listy. Náplní tohoto článku bude rozhovor s lektorem jógy o této volnočasové aktivitě, ale také životním stylu spojeném se zdravím, který do lázní bez pochyby patří a prezentace nově vzniklého pobytu. Lázeňské listy jsou ve vlastnictví společnosti, proto zde na prezentaci nevznikne žádný dodatečný náklad.

### 6.3.3 Reklama

Další fází v případě nenaplnění kapacity pobytu po využití dvou předchozích možností bude placená reklama. K propagaci nového balíčku navrhuji využít standardního informačního webového prostředí, kde očekávám možnost oslovení nových zákazníků, kteří cílí především na téma jóga a lázeňský pobyt je pro ně až následné kritérium při rozhodování.

## 6.4 CENA

Cena produktu bude vycházet ze standardního pobytového balíčku Prodloužený víkend (tři noci), protože u společnosti Lázně Luhačovice, a.s. nelze jednoznačně určit nákladovou cenu. Tato cena bude navýšena o náklady na lektory (viz Nákladová analýza). Cena balíčku je uvedena pro jednu osobu ve dvoulůžkovém pokoji včetně polopenze.

Ubytovací zařízení	Prodloužený víkend s polopenzí (Kč)	2 instruktory na 15 osob (Kč)	Výsledná cena (Kč)
<b>Penzion Tat'ána</b>	3 675	1 400	5 075
<b>Vila pod lipami komfort</b>	4 830	1 400	6 230
<b>Vila pod lipami komfort plus</b>	5 040	1 400	6 440
<b>Alpská růže komfor plus</b>	5 760	1 400	7 160
<b>Jurkovičův dům seuperior</b>	7 560	1 400	8 960

Tab. 8: Tvorba ceny, zdroj: vlastní zpracování

Průměrná cena na osobu a noc u nejlevnější varianty ubytování je 1 691 Kč, což je pouze o 106 Kč více, než dosahuje republikový průměr v nelázeňské sféře, kde ale nejsou zahrnuty žádné léčebné procedury a pouze u 30 % pobytů je v ceně zahrnut vstup do wellness.

## 6.5 LIDSKÉ ZDROJE

Většina lidských zdrojů, které budou využity pro realizaci projektu, jsou již součástí správy lázní. Podléhají takzvaným režijním nákladům stejně jako například management a vedení společnosti, marketingové nebo obchodní oddělení. Správy jednotlivých ubytovacích kapacit jsou již také součástí kapacit lázní, stejně jako zdravotnické služby. Na těchto pozicích nejsou nutné žádné dodatečné personální změny.

Nutností bude ale výběr a nasmlouvání služeb lektorů jógy. Tento projekt je vypracován na základě informací a komunikace se společností Jóga & pilates centrum Přerov a Petrem Ševčíkem (viz příloha P 13), kteří podobné pobyty již v různých formách na různých místech pořádají. Pobyt kalkuluje s účastí 2 lektorů, tak aby i v případě většího počtu účastníků 30 - 40 bylo možné zajistit vysokou kvalitu lekcí.

Studio Jóga pilates je schopné zajistit i více instruktorů pro pokrytí v případě náhlé nemoci nebo jiné komplikace. To je pro lázně Luhačovice velmi zásadní podmínka realizace, protože si jako velká a na kvalitu zaměřená společnost nemůže před klienty dovolit podobné selhání.

## 7 NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Standardní nákladové ceny jsou u společnosti Lázně Luhačovice, a.s. zahrnuty v cenách pobytů, ze kterých jsem vycházel při cenotvorbě. Základem je tedy balíček Prodloužený víkend, rozpracovaný pro různé varianty ubytování na dvoulůžkových pokojích. Další náklady jsou pak platba za lektora, případně další marketingové náklady, které ale firma běžně řadí do nákladů režijních.

Náklady na lektory, podložené komunikací s osloveným dodavatelem, jsou 21 tis. Kč. pro dva lektory na dobu pobytu v délce 4 dny a 3 noci. Náklady na “pronájem” místností pro uspořádání lekcí do ceny nevyčísľuji. Bude se jednat o využití provozu běžně využívaných prostor a nevzniknou tím žádné nadbytečné náklady. Ve vytvořené tabulce zobrazuji obvyklou marži, která se podle propočtů vedení společnosti pohybuje na úrovni 25% až 30%. S touto marží pak dále kalkuluji při výpočtu ziskovosti jednotlivých pobytů a pro určení rozsahu reklamy.

Ubytovací zařízení	Prodloužený víkend s polopenzí (Kč)	Marže 30 % (Kč)	2 instruktoři 15 osob (Kč)	Výsledná cena (Kč)
<b>Penzion Tat'ána</b>	3 675	1 102,5	1 400	5 075
<b>Vila pod lipami komfort</b>	4 830	1 449	1 400	6 230
<b>Vila pod lipami komfort plus</b>	5 040	1 512	1 400	6 440
<b>Alpská růže komfort plus</b>	5 760	1 728	1 400	7 160
<b>Jurkovičův dům superior</b>	7 560	2 268	1 400	8 960

Tab. 9: Vyčíslení marže, zdroj: vlastní zpracování

Pro vytvoření rozpočtu nákladnosti reklamní kampaně vznikajícího produktu přikládám jednotlivé nabídky společností, které se zabývají inzercí jogových pobytů na svých stránkách. Prvním je portál [www.jogadnes.cz](http://www.jogadnes.cz), který vydává také vlastní časopis.

### JÓGA DNES DVOUMĚSÍČNÍK

- Vnitřní celostrana, 178 x 244 (zrcadlo), cena: 62 400 Kč
- ½ strany na šířku, 178 x 119,5 (zrcadlo), cena: 36 200 Kč
- ½ strany na výšku, 86,5 x 244 (zrcadlo), cena: 36 200 Kč

- 1/3 strany na šířku, 178 x 78 (zrcadlo), cena: 27 200 Kč
- 1/3 strany na výšku, 56 x 244 (zrcadlo), cena: 27 200 Kč
- ¼ strany na šířku, 178 x 57 (zrcadlo), cena: 22 200 Kč
- ¼ strany na výšku, 86,5 x 119,5 (zrcadlo), cena: 22 200 Kč
- 1/9 strany na výšku, 56 x 78 (zrcadlo), cena: 11 200 Kč
- Celkový náklad od 1. 3. 2016 - 21 000 ks
- Předplatitelé ČR + SR: 5 125 osob

Z množství variant považuji za vhodnou možnost inzerce na ¼ výšky strany za 22 200 Kč. Při opakování jógového pobytu čtyřikrát ročně s inzercí vždy před začátkem pobytu budou náklady na tuto reklamu za jeden rok: 88 800 Kč.

#### SROVNÁNÍCH NABÍDEK WEBŮ:

- Jóga dnes basic:** Banner 990 x 150 (14 dnů)  
PR text (14 dnů, 2 000 znaků + 5 obrázků + logo),  
Cena celkem: 3 500 Kč, cena za měsíc: 7 000 Kč
- Jóga dnes premium:** Banner 990 x 150 (1 x za měsíc),  
Banner 250 x 250,  
2 x PR text (1 měsíc, 2 000 znaků + 5 obrázků + logo),  
Soutěž (14 dnů),  
Newsletter info box (fotka + 2-3 věty),  
Cena za měsíc: 8 500 Kč, druhý měsíc 30% sleva (5 965 Kč)
- Yogapoint:** Banner v hlavičce webu nebo promo akce na titulce a FB,  
Cena za měsíc: 3 200 Kč

Web jogadnes.cz nabízí sice v přímém srovnání vyšší ceny, nicméně blíže specifikuje hodnotu, kterou za ně zadavatel obdrží a celkové prostředí zaměřené na inzerci je mnohem lépe zpracované, což považuji za výraznou výhodu pro prezentaci služeb. Web yogapoint.cz neposkytl na vyžádání více informací a specifikací ohledně případné reklamy. Za nejvýhodnější z pohledu množství oslovených zákazníků se jeví varianta Premium, kde rozesílaný Newsletter obdrží 11 550 zákazníků. V propojení s facebookem je možné zobrazení 30 500 sledujícími plus dalšími zákazníky, kteří využívají instagram. Po odečtení slevy 30 % na další měsíc inzerce je pak cena za 2 měsíce pouze o 450 Kč vyšší než při dvouměsíční inzerci v programu basic. Prezentovaná cílová skupina odběratelů také odpovídá očekávané klientele.

“SŠ/VŠ, 28 – 55, významná převaha ženy, sociální postavení:

zaměstnanci, OSVČ, podnikatelé, manažeři z celé republiky. Naši čtenáři přemýšlí o zdravém životním stylu, kupují bio výrobky, pečují o své zdraví a fyzickou kondici”  
(jóga dnes © 21. 3. 2016)

V níže uvedené tabulce shrnuji možné varianty placené reklamy v nákladech na jeden pobyt i na celý rok v případě realizace pobytu 4 x ročně. V další části tabulky jsou propočítány zisky při různých variantách obsazenosti pobytu a výběru nejlevnější varianty ubytování u všech účastníků – tedy nejnižší možný dosažený zisk při realizaci pobytu. Při obsazenosti vyšší než 37,5 % se s každým dalším klientem stává ziskem společnosti také částka původně kalkulovaná jako odměna lektorům – 1 400 Kč.

Typ reklamy	Cena reklamy na jeden pobyt (Kč)	Reklama - náklady za rok (Kč)
Reklama web (8 měsíců)	12 537,5	50 150
Reklama časopis (4 x ročně)	22 200	88 800
Součet	34 737,5	138 950
Reklama web (8 měsíců) + 1 x časopis	18 087,5	72 3500
Obsazenost	Zisk na jeden pobyt	Zisk ročně (Kč)
15 osob (37,5 %)	16 537,5	66 150
24 osob (60 %)	26 460 + 12 600	156 240
35 osob (85 %)	38 587,5 + 28 000	266 350

Tab. 10: Srovnání nákladů na reklamu a zisku z obsazenosti, zdroj: vlastní zpracování

Z nabízených variant reklamy doporučuji zvolit kombinaci inzerce v časopisu a na webu v následující podobě. Při prvním spuštění balíček ihned zveřejnit reklamu v tištěné formě, společně s první bezplatnou vlnou inzerce. Poté v případě nedosažení potřebné obsazenosti doplnit inzerci o reklamu na webu. Již zde je možné docílit ziskovosti pobytu v případě, že po první vlně reklamy bude dosažen požadovaný minimální počet účastníků a nebude nutné pokračovat druhou vlnou inzerce. Více než dvojnásobný zisk z každého dalšího klienta pobytu získaného nad minimální nákladovou hranicí je velkou motivací pokračovat dále ve webové inzerci.

U následujících termínů doporučuji pracovat pouze s webovou reklamou. Tyto náklady budou téměř pokryty z minimálních ročních zisků z pobytu. Při realizaci pobytu v druhém roce a minimální obsazenosti budou pak náklady pokryty plně:

Minimální zisk za 2 roky (8 pobytů):  $2 \times 66\,150 = 132\,300$  Kč.



Náklady na reklamu za 2 roky (8 pobytů)  $72\,350 + 50\,150 = 122\,500$  Kč.

Ziskem společnosti v tomto případě bude převážně obsazenost lůžek, která by v opačném případě zůstala prázdná s nutností uhradit fixní náklady. V případě ubytování některých zájemců v dražších kapacitách nebo větším počtu účastníků, než je minimum nutné pro realizaci (15), budou zisky vždy vyšší.

## 8 Logický rámec projektu

Pro shrnutí celého projektu jsem vytvořil jeho logický rámec, který slouží k tomu, aby s jeho pomocí bylo možné projekt zrealizovat. Určuje co a proč je cílem projektu, jaké činnosti je nutné provést, kdo za ně bude zodpovědný a jakým způsobem bude probíhat kontrola.

Logický rámec projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Prostředky ověření	Předpoklady rizika
<b>Proč?</b>			
Rozšíření spektra zákazníků lázní	vznik nového produktu, růst tržeb	výkazy, výroční zpráva	Výběr a oslovení nové zájmové skupiny, konkurence, atraktivita produktu
<b>Co?</b>			
Nový produkt, který osloví specifickou zájmovou skupinu a přivede ji do lázní	nalezení podobného produktu na rakouském trhu, neexistence na českém lázeňském trhu	analýza rakouského trhu, analýza českého lázeňského trhu, analýza obdobných produktů v rámci cestovního ruchu	Nedostatečné ekonomické možnosti českých klientů, konkurence v cestovním ruchu
<b>Kdo?</b>			
Marketing management, externí dodavatel služby	Harmonogram projektu	prezentace produktu na webu, zahájení propagace, smlouva s externím dodavatelem	nenalezení vhodného dodavatele, nevýhodné podmínky, nemožnost dodání externí služby z neočekávaných důvodů
<b>Kdy?</b>			
Projekt cílí na období mezisezóny	počet registrovaných klientů před započítáním placené inzerce	prodejní oddělení společnosti	náklady na inzerci, zrušení produktu v předtermínu z důvodu nenaplnění

<b>Výstupy</b>			
výběr a nasmlouvání externího dodavatele	smlouva s dodavatelem	databáze smluv	Nedodržení podmínek dodavatelem, sankce
rezervace kapacit	zavedení v systému	systém rezervací	kolize s jinými projekty
příprava a realizace informační kampaně	e-leták, emailing, rozhovor v časopise	marketingové oddělení	růst nákladů na reklamu
vyhodnocení počtu rezervací	počet uhrazených záloh	evidence objednávek	nenaplnění kapacit
realizace produktu	uhrazení plné ceny	evidence objednávek	jiná očekávání klientů
komunikace	emaily, telefony	data z recepce	
vyhodnocení	zisk	účetní uzávěrka	neočekávané náklady
<b>Činnosti</b>			
výběr dodavatele lekcí	smlouva s dodavatelem	obchodní oddělení	nekompetentnost, dostatečná kvalita, značka, reference
upřesnění harmonogramu	smlouva s dodavatelem	marketingové oddělení	neexistující shoda na termínu, kvalitě programu
potvrzení ceny lekcí	smlouva s dodavatelem	databáze smluv	
definování podmínek storna a garancí	smlouva s dodavatelem	obchodní oddělení	
podpis smlouvy s dodavatelem	smlouva s dodavatelem	obchodní oddělení	
rezervace ubytovacích kapacit na zvolený termín	odpovídající počet rezervovaných ubytovacích kapacit	systém rezervací, event koordinátor	kolize s jinými projekty
rezervace lidských zdrojů a prostor k provedení procedur	odpovídající počet rezervovaných pracovníků a časů	systém rezervací, event koordinátor	nedostatečné kapacity

rezervace cvičebních prostor	rezervace vhodného prostoru	system rezervací, event koordinátor	kolize s jinými projekty
vytvoření informačních materiálů	elektronická podoba "letáku"	marketingové oddělení	
kontrola		vyšší management firmy	
přeposlání "letáku" k dodavateli lekcí	elektronická komunikace	marketingové oddělení	
začátek informační kampaně			
první bezplatná vlna inzerce s využitím databáze zákazníků Luhačovic a dodavatele lekcí	direct mailing	marketingové oddělení	nedostatečná spoluúčast dodavatele
prezentace časopisu lázeňské listy	článek	marketingové oddělení	
kontrola počtu registrovaných zákazníků ke zvolenému datu	počet uhrazených záloh	evidence objednávek	nenaplnění kapacity, naplnění a následná storna
v případě nedosažení minimální kapacity - spuštění placené reklamy	smlouva s vybraným webem	marketingové oddělení	růst nákladů na reklamu v průběhu projektu
kontrola naplnění kapacit a posouzení vzniklé ztráty v případě ukončení projektu	evidence objednávek	evidence objednávek, vyšší management firmy	
potvrzení dodavateli služeb, rezervací ubytování, stravovacích služeb i zdravotnických kapacit	interní komunikace, systém rezervací	system rezervací	
realizace produktu	data z recepce	informační systém, event koordinátor	storna
přivítání a komunikace s lektory		event koordinátor	neprofesionalita lektorů

přivítání hostů	dotazník zpětné vazby	event koordinátor	jiná očekávání klientů - informace
péče o hosty	dotazník zpětné vazby	recepce ubytovacích kapacit, event koordinátor	jiná očekávání klientů
řešení neočekávaných situací	dotazník zpětné vazby	event koordinátor	
kontrola spokojenosti zákazníků, získání dalších podnětů	dotazník zpětné vazby	event koordinátor	nenaplněná očekávání klientů, neprofesionalita lektorů
poděkování, ukončení pobytu		event koordinátor	
vyhodnocení ziskovosti	účetní uzávěrka	účetní oddělení	neočekávané náklady, nedostatečná ziskovost
vyhodnocení úspěšnosti v oslovení nové skupiny zákazníků	dotazník zpětné vazby, profil klientů	marketingové oddělení	
Rozhodnutí o opakované realizaci a přizpůsobení podmínek nově zjištěným požadavkům	účetní uzávěrka, data z recepce, dotazník zpětné vazby	vyšší management firmy	

Tab. 11: Logický rámeček projektu, zdroj: vlastní zpracování

## 9 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

V časové analýze projektu shrnují důležitá data při celoročním harmonogramu projektu. Cílem je zaplnit ubytovací kapacity převážně v období mimo hlavní sezónu. Při realizaci prvního pobytu již v roce 2018 je nutné vybrat dodavatele projektu a rezervovat potřebné ubytovací a cvičební kapacity s dostatečným předstihem pro všechny pobyty najednou.

<b>Období pobytu</b>	<b>1. čtvrtletí</b>	<b>2. čtvrtletí</b>	<b>3. čtvrtletí</b>	<b>4. čtvrtletí</b>
<b>Datum realizace pobytu</b>	24. - 28. 1. 2018	19. - 22. 4. 2018	26. - 29. 7. 2018	18. - 21. 10. 2018
<b>Výběrové řízení na dodavatele</b>	1. 7. - 23. 7. 2017	1. 7. - 23. 7. 2017	1. 7. - 23. 7. 2017	1. 7. - 23. 7. 2017
<b>Podpis smlouvy</b>	24. - 31. 7. 2017	24. - 31. 7. 2017	24. - 31. 7. 2017	24. - 31. 7. 2017
<b>Rezervace ubytovacích kapacit</b>	1. 8. 2017	1. 8. 2017	1. 8. 2017	1. 8. 2017
<b>Spuštění první vlny inzerce</b>	4. 10. 2017	29. 12. 2017	6. 3. 2018	28. 5. 2018
<b>Spuštění druhé vlny inzerce</b>	4. 11. 2017	29. 1. 2018	6. 5. 2018	28. 7. 2018
<b>Kontrola minimální kapacity</b>	4.1. 2018	29. 3. 2018	6. 7. 2018	28. 9. 2018

Tab. 12 Roční časový harmonogram projektu, zdroj: vlastní zpracování

Kontrola minimální obsazenosti je stanovena vždy 20 dnů před začátkem pobytu. Tato podmínka bude zahrnuta v rezervační smlouvě pro klienty v podobě možnosti zrušení pobytu pro nedostatečné naplnění kapacity s návratem rezervačního poplatku stejně jako ve smlouvě s dodavatelem lektorských služeb. Vždy tři měsíce před tímto termínem proběhne první vlna inzerce mezi stávajícími klienty lázní a klientelou dodavatele. Při prvním turnusu bude spojená také s reklamou v časopise. Po měsíci neplacené reklamy následuje druhá vlna inzerce s využitím webové reklamy.

## 10 ANALÝZA RIZIK PROJEKTU

Ve vypracované matici rizik přiřazují hodnoty jednotlivým rizikům, se kterými je nutné v projektu počítat a navrhuji, jak jejich dopad omezit nebo jak jim úplně předejít.

Míra ohrožení/ pravděpodobnost vzniku	Minimální	Ohrožující	Velmi ohrožující	Extrémní	Zničující
Velmi vysoká					
Vysoká		9			
Střední		8		10	
Nízká		7, 11, 12	5	4, 6	1
Velmi nízká			2		3

Tab. 13: Matice rizik, zdroj: vlastní zpracování

- 1) nedostatečné ekonomické možnosti českých klientů - by byly pro projekt zničující hrozbou, proto jsem provedl analýzu obdobných pobytů na trhu a přizpůsobuji cenu očekávání této klientely
- 2) konkurence v cestovním ruchu - vybraná služba se již nachází na rakouském trhu, na českém trhu pouze v menší míře v rámci cestovního ruchu, ne však ve spojení s lázeňskými pobyty
- 3) nenalezení vhodného dodavatele - v případě nenalezení vhodného externího dodavatele služby by projekt nemohl vzniknout, protože právě tato služba ho činí unikátním. Projekt je vypracován po oslovení potenciálního dodavatele Petr Ševčík a Zuzana Víznarová a přizpůsoben jejich požadavkům
- 4) neexistující shoda termínu - před uvedením produktu na trh bude projekt součástí celoročního plánování Lázní Luhačovic a termíny s dodavatelem budou ošetřeny smluvně
- 5) neexistující shoda na kvalitě programu - souvisí úzce s vyhledáním dodavatele a je třeba ho smluvně ošetřit při vytvoření kontraktu
- 6) nedodržení podmínek dodavatelem - je extrémně ohrožující zejména pro organizátora akce a jeho dobré jméno, je proto nutné tuto problematiku dostatečně smluvně definovat (zástupem v případě akutní nemoci, storno poplatky)
- 7) kolize s jinými projekty - vychází z celoročního plánování lázní, je třeba tomuto projektu včas přidělit odpovídající cvičební a ubytovací kapacity
- 8) růst nákladů na reklamu v průběhu projektu - nákladová analýza je vypracována na základě oslovení skutečných provozovatelů, nelze ale předpovědět možné změny do termí-

nu realizace projektu. Součástí projektu je i reklama bez dodatečných nákladů

9) nedostatečná reklamní spoluúčast dodavatele - by obsazenost služby mohla snížit, informační kampaň je však výrazněji řešena z pozice organizátora pobytu. V budoucnosti může být více ošetřeno provizním systémem

10) zrušení produktu v předtermínu z důvodu nenaplnění kapacity - jedná se o zcela nový produkt a nelze přesně určit odezvu klientů i přes zjevnou přidanou hodnotu a množství informací o daném segmentu

11) nenaplněná očekávání klientů - může být ohrožující pro opakovanou nabídku produktu, nicméně kvalitně zpracovanými informačními materiály poskytnutými klientům by mělo být toto riziko minimalizováno. Následná zpětná vazba pak pomůže produkt ještě více přiblížit očekáváním klientů

12) nenaplnění kapacity kvůli následným stornům - jedná se o hypotetickou možnost, ke které bychom mohli teoreticky dospět před zahájením pobytu, kdy už nebude s ohledem na ostatní klienty možné pobyt zrušit. Kvalitně řešená politika storna, kdy bude uhrazena záloha nejméně ve výši nákladů na lektory, omezí případnou ztrátu.



## ZÁVĚR

Cílem práce bylo provést analýzu rakouského lázeňství a objevit zde typ produktu, který se v českém lázeňství ještě neobjevuje. Účelem produktu bylo zacílení především na skupinu klientů z nastupující generace, u které jsou očekávány jiné požadavky na standard a kvalitu služeb, ale především zájem o aktivní využití volného času.

V teoretické části se zabývám informacemi z oblasti marketingu, marketingového mixu, analytických metod a tvorby projektu, které jsou stěžejní pro praktickou část práce. Účelem kvalitního marketingu je především co nejpřesnější znalost očekávání a potřeb zákazníků tak, aby výsledný produkt byl smysluplný a sloužil k naplnění potřeb zákazníků. Kvalitně zpracovaný projekt vytvoří podklad pro plynulou realizaci produktu s omezením neočekávaných rizik a komplikací.

V praktické části nejdříve definuji pojmy zaměřené na oblast lázeňství a cestovní ruch. Věnuji se získání informací o současné situaci a přístupech společnosti Lázně Luhačovice, a. s. pro kterou je tato práce cíleně vytvořena. Následně se zabývám obecnými trendy v cestovním ruchu a zaměřuji se na rakouský trh, který české prostředí se zpožděním kopíruje. Po bližší analýze rakouských lázeňských zařízení jsem zvolil produkt, který splňuje zmíněná očekávání. Obdobný produkt se již nachází na českém trhu zážitkového cestovního ruchu, ne ale v komplexním lázeňském prostředí. Přesto podrobuji tuto konkurenci krátké analýze pro zjištění současných standardů v této oblasti.

Nový produkt WELLNESS & JÓGA v Luhačovicích jsem zpracoval pomocí marketingového mixu. Pro lepší přehlednost jsem dále využil metodu logického rámce. Projekt podrobuji analýze zdrojů a nákladové analýze. Věnuji se způsobům inzerce produktu a navrhuji různé varianty s cílem minimalizace nákladů. Vytvořením vzorové časové analýzy projektu, ve které jsou shrnuty důležité časové horizonty a data, jsem vytvořil celoroční harmonogram projektu. Na závěr provádím analýzu rizik projektu s využitím matice rizik a navrhuji opatření k jejich minimalizaci.

Práce je vytvořena na základě reálně zjištěných informací a podkladů. Návrhy jsou diskutovány se zadavatelem projektu Lázně Luhačovice, a.s. i s potenciálním dodavatelem externích služeb studiem Jóga & pilates centrum Přerov a Petrem Ševčíkem. Tato práce tedy může sloužit jako podklad společnosti pro realizaci navrženého projektu a rozšíření vlastního portfolia o produkt, který cílí na zákazníky se zájmem o využití volného času také v období dovolené.

## Seznam použité literatury

### TIŠTĚNÉ DOKUMENTY

- 1) ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER. Marketing: an introduction. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall, c2005, 1 sv. (různé stránkování). ISBN 0131424106.
- 2) DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 526 s. Expert. ISBN 978-80-247-4275-5.
- 3) DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016, 418 s. Expert. ISBN 978-80-247-5620-2.
- 4) DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ. Projektový management v praxi: naučte se řídit projekty!. Praha: Grada, 2017, 171 s. ISBN 978-80-247-5693-6.
- 5) DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. Praha: Grada Publishing, 2016, 418 s. Expert. ISBN 978-80-247-5620-2.
- 6) DVOŘÁK, Drahošlav. Řízení projektů: nejlepší praktiky s ukázkami v Microsoft Office. Brno: Computer Press, 2008, 244 s. ISBN 978-80-251-1885-6.
- 7) FIALA, Petr. Projektové řízení: modely, metody, analýzy. Praha: Professional Publishing, 2004, 276 s. ISBN 80-86419-24-X.
- 8) FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: Computer Press, 2008, iv, 121 s. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-2183-2.
- 9) GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. Cestovní ruch: principy, příklady, trendy. Brno: BizBooks, 2014, xviii, 545 s. ISBN 978-80-265-0298-2.
- 10) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert. ISBN 9788024726908.
- 11) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu. Praha: Grada, 2009. Marketing (Grada). 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- 12) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- 13) KNIGHT, Peter. Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání. Praha: Grada, 2007, 143 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-

- 1999-3.
- 14) KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Michal Korecký, Václav Trkovský. Praha: Grada, 2011, 583 s. Expert. ISBN 978-80-247-3221-3.
  - 15) KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
  - 16) KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. Profesionál, 720 s. ISBN 8024700166.
  - 17) KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Praha: Grada, 2005, 199 s. ISBN 80-247-0921-X.
  - 18) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. 787 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
  - 19) KOTLER, P., KELLER, K., L.: Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. 978-80-247-4150-5
  - 20) KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.
  - 21) PÁSKOVÁ, Martina, Josef ZELENKA. Výkladový slovník cestovního ruchu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. ISBN 9788023901528
  - 22) PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. 600 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.
  - 23) PORTER, M.E.. Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1983. 397 s. ISBN 13: 978-0029254103.
  - 24) SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. Praha: C. H. Beck, 2000, x, 101 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-422-8.
  - 25) SMITH, Melanie a László PUCZKÓ. Health, tourism and hospitality: spas, wellness and medical travel. 2nd ed. London: Routledge, 2014, xxxiii, 508 s. ISBN 978-0-415-63865-4.

- 26) TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. Řízení výroby. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-578-5.
- 27) VAŠTIKOVÁ, M. Marketing služeb: Efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- 28) WUNDERMAN, Lester. Direct marketing: reklama, která se zaplatí. Praha: Grada, 2004. 256 s. Manažer. ISBN 80-247-0731-4.

### ELEKTRONICKÉ DOKUMENTY

- 29) About AMA. AMA [online]. ©2017 [cit. 2017-01-20]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- 30) Flodrová Tereza. Generace Y jiná cílová skupina. E15.cz [online] © 26. 10. 2011 [cit. 2017-02-10]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/generace-y-jina-cilova-skupina-712003>
- 31) Jóga dnes. Inzerce: cílová skupina. jogadnes.cz [online]. © 21. 3. 2016 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <https://www.jogadnes.cz/joga/inzerce-cilova-skupina-565/>
- 32) Statistik austria. Ein Viertel der Bevölkerung hat 2015 keine Urlaubsreise gemacht, Anteil unter Älteren höher. statistik.at [online]. © 21.12.2016 [cit. 2017-01-15]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/presse/110687.html](http://www.statistik.at/web_de/presse/110687.html)
- 33) Statistik austria. In rund 64.500 österreichischen Beherbergungsbetrieben standen 1,1 Mio. Betten zur Verfügung; höhere Bettenauslastung im Winter als im Sommer. statistik.at[online]. © 21.12.2016 [cit. 2017-01-15]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/presse/111080.html](http://www.statistik.at/web_de/presse/111080.html)
- 34) Statistik austria. New all-time high: More than 140 million overnight stays in 2016. statistik.at [online]. © 21.12.2016 [cit. 2017-01-15]. Dostupné z: [http://statistik.at/web\\_en/press/111251.html](http://statistik.at/web_en/press/111251.html)
- 35) Statistik austria. New all-time high: Übernachtungen übersteigen 2016 erstmals die 140-Millionen-Marke; Gästeankünfte deutlich über 40 Millionen. statistik.at [online]. © 21.12.2016 [cit. 2017-01-15]. Dostupné z: [http://www.statistik.at/web\\_de/presse/111250.html](http://www.statistik.at/web_de/presse/111250.html)
- 36) World Health Organization. Workplace health promotion. who.int [online]. © 2017 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: [http://who.int/occupational\\_health/topics/workplace/en/](http://who.int/occupational_health/topics/workplace/en/)

## Seznam použitých symbolů a zkratek

AMA	Americká marketingová asociace
A. s.	Akciová společnost
BCG	Boston consulting group
CA	Cestovní agentura
Cca	Přibližně (circa)
CK	Cestovní kancelář
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EET	Elektronická evidence tržeb
ESPA	Evropská asociace lázeňství (European Spas Association)
IPMA	International project management association - Mezinárodní asociace projektového managementu
Kč	Koruna česká
Km	Kilometr
KPL	Komplexní a příspěvková lázeňská péče
Mil	Milion
Min	Minuta
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PMI	Project management institute
SLL ČR	Svaz léčebných lázní České republiky
SM sys-tém	Stabilita a mobilita (terapeutický systém)
SWOT	Silné, slabé stránky, příležitosti, hrozby, Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
SYNOT	Synové a otec
UNESCO	Organizace pro výchovu, vědu a kulturu (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)
UNWTO	Světová organizace turismu (United Nations World Tourism Organisation)
WHO	Světová zdravotnická organizace (World Health Organization)
WTTC	Světová rada cestování a turismu (World travel and Tourism Council)
ZP	Zdravotní pojišťovna

## Seznam obrázků

Obr. 1.1: Porterův model pěti konkurenčních sil, zdroj: <a href="http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/">http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/</a> .....	19
Obr. 5.1: Porterův model pěti konkurenčních sil, zdroj: <a href="http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/">http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/</a> .....	36
Obr. 5.2: Míra zastoupení wellness služeb v rakouském lázeňství.....	43
Obr. 5.3: Míra propojení konkurenčních pobytů se službami wellness.....	47

## Seznam tabulek

Tab. 1: Turistická návštěvnost, zdroj: United Nations World Tourism Organization (UNWTO).....	27
Tab. 2: Matice BCG společnosti Lázně Luhačovice, a.s. zdroj: vypracováno na základě standardizovaného rozhovoru a s využitím interních materiálů ředitelství Lázně Luhačovice, a.s., 2016/17.....	34
Tab. 3: SWOT analýza Lázně Luhačovice, a.s. zdroj: vlastní zpracování podkladů Lázně Luhačovice, a.s., standardizovaný rozhovor.....	35
Tab. 4: Přehled rakouských lázeňských míst, zdroj: vlastní zpracování průvodce Natürliche Heilvorkommen & Kurorte in Österreich.....	40
Tab. 5: Analýza rakouských lázeňských zařízení podle zaměření na cílové skupiny, zdroj: vlastní zpracování podkladů získaných na turistickém veletrhu a webu (viz přílohy P 5 - 8).....	42
Tab. 6: Srovnání nabídky lázní ČR, zdroj: vlastní zpracování.....	45
Tab. 7: Srovnání konkurenčních produktů na českém trhu, zdroj: vlastní zpracování.....	46
Tab. 8: Tvorba ceny, zdroj: vlastní zpracování.....	52
Tab. 9: Vyčíslení marže, zdroj: vlastní zpracování.....	54
Tab. 10: Srovnání nákladů na reklamu a zisku z obsazenosti, zdroj: vlastní zpracování.....	56
Tab. 11: Logický rámec projektu, zdroj: vlastní zpracování.....	61
Tab. 12: Roční časový harmonogram projektu, zdroj: vlastní zpracování.....	62
Tab. 13: Matice rizik, zdroj: vlastní zpracování.....	63

## **Seznam příloh**

PŘÍLOHA P 1: CERTIFIKÁT ASOCIACE ESPA

PŘÍLOHA P 2: POBYT VE VÍRU TANCE S J. ONDEREM A L. HUNČÁROVOU

PŘÍLOHA P 3: NATURLICHE HEILVORKOMMEN & KURORTE IN OSTERREICH

PŘÍLOHA P 4: PRŮKAZ NÁVŠTĚVNÍKA VELETRHU

PŘÍLOHA P 5: JENNERSDORF-LOIPERSDORF

PŘÍLOHA P 6: OBERLAA - WOERTHERSEE

PŘÍLOHA P 7: ST. LORENZEN

PŘÍLOHA P 8: ST. MARTIN

PŘÍLOHA P 9: DOTAZNÍK PRO FYZIOTERAPEUTY

PŘÍLOHA P 10: FITNESS PROGRAM PRO MUŽE

PŘÍLOHA P 11: AKTIVNÍ NORDIC WALKING

PŘÍLOHA P 12: MAPA AREÁLU LÁZNĚ LUHAČOVICE, A.S.

PŘÍLOHA P 13: JÓGA & PILATES CENTRUM, PETR ŠEVČÍK



## PŘÍLOHA P 1: CERTIFIKÁT ASOCIACE ESPA



Brussels, 26<sup>th</sup> May 2016

Martin Plachý  
*President*

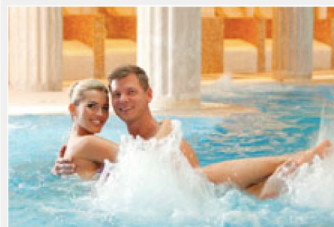
Joachim Lieber  
*Secretary-General*



[www.europeanspas.eu](http://www.europeanspas.eu)

## PŘÍLOHA P 2: POBYT VE VÍRU TANCE S J. ONDEREM A L. HUNČÁROVOU

### VE VÍRU TANCE s Janem Onderem a Lucíí Hunčárovou



Nabízíme vám týdenní pobyt s výukou společenského tance pro mírně pokročilé páry a latiny pro ženy. Výuku tance povedou profesionální tanečníci Jan Onder a Lucie Hunčárová. Jan Onder je vedoucím sokolovského klubu sportovního tance a vede taneční kurzy. Tanci se věnuje i jeho partnerka Lucie Hunčárová. Oba dva spolu vystupují na různých soutěžích a v roce 2013 se účastnili soutěže České televize StarDance...když hvězdy tančí. Onderovou partnerkou byla tehdy modelka Taťána Kuchařová. Pár skončil druhý, když jej ve finále porazila dvojice Anna Polívková a Michal Kurtiš. Lucie Hunčárová tehdy tančila s hercem Pavlem Řezníčkem. Jan Onder se soutěže účastnil i v jiných ročnících a již dvakrát ji vyhrál. Poprvé v roce 2008, kdy byla jeho partnerkou herečka Dana Batulková, podruhé o dva roky později ve dvojici s bývalou atletkou Kateřinou Baďurovou. Lucie Hunčárová tancovala ve StarDance v roce 2015 s hercem Lukášem Pavláskem, letos povede televizního kuchaře Emanuela Ridiho.

- 7x ubytování s polopenzí formou bufetu
- taneční kurz pro mírně pokročilé páry nebo latina pro ženy
- 1x přírodní uhlíčitá koupel
- 1x hydromasážní koupel
- 1x masáž klasická (částečná)
- 1x masáž éterickým olejem dle vlastního výběru (25 min.)
- 1x masáž nohou
- denně pitná kúra luhačovických minerálních vod
- volný vstup do wellness centra
- volný vstup do fitness centra
- zapůjčení županu
- Wi-Fi připojení na pokoji ZDARMA

Záměna procedur v rámci pobytového balíčku není možná.

#### BONUS

- **30% sleva** na procedury a spa rituály dokoupené nad rámec balíčku a objednané s pobytem (dle kapacitních možností wellness centra)
- **15% sleva** na procedury a spa rituály dokoupené nad rámec balíčku na místě (dle kapacitních možností wellness centra)

# PŘÍLOHA P 3: NATURLICHE HEILVORKOMMEN & KURORTE IN ÖSTERREICH

## Natürliche Heilvorkommen & Kurorte in Österreich



[www.kurfiabel.at](http://www.kurfiabel.at)



# Inhaltsverzeichnis

Natürliche Heilvorkommen und Kurorte	12
--------------------------------------	----

## Burgenland

Bad Sauerbrunn	15
Bad Tatzmannsdorf	16
Frauenkirchen	20
Illmitz	20
Lutzmannsburg	21
Stegersbach	22

## Kärnten

Althofen	24
Bad Bleiberg	26
Bad Eisenkappel	28
Bad Kleinkirchheim	28
Bad St. Leonhard	29
Dellach/Drautal	29
Warmbad Villach	30
St. Lorenzen/Lesachtal	32
St. Margarethen/Lavanttal	32

## Niederösterreich

Bad Deutsch-Altenburg	34
Baden	36
Gross Gerungs	37
Bad Erlach	38
Bad Grosspertholz	38
Bad Pirawarth	39
Bad Schönau	40
Bad Traunstein	42
Bad Vöslau	44
Kleinzell	45
Laa/Thaya	45
Moorbad Harbach	46
Ottenschlag	46

## Oberösterreich

Bad Goisern	48
Bad Hall	49
Bad Ischl	50
Bad Leonfelden	51
Bad Schallerbach	52
Bad Wimsbach Neydharting	53
Bad Zell	54
Gallspach	56
Geinberg	56
Gmös/Laakirchen	57
Prambachkirchen/Bad Weinberg	57
Windischgarsten	57

## Salzburg

Bad Gastein	58
Bad Gastein/Böckstein	61
Bad Hofgastein	64
Bad Vigaun	68
Dürrenberg	70
Kaprun	71
Salzburg	71
St. Georgen/Salzburg	72
St. Martin/Lofer	72
Stuhlfelden	72
Strobl	73

## Steiermark

Bad Aussee	76
Bad Gams	77
Bad Gleichenberg	78
Bad Blumau	80
Bad Mitterndorf	81
Bad Radkersburg	82
Bad Waltersdorf	88
Hartberg	91
Fohnsdorf	91
Dürnstein	92
Köflach	94
Loipersdorf	96
Oberzeiring	96
Schwanberg	97

## Tirol

Bad Häring	98
Längenfeld	99
Kitzbühel	99
Mehrn/Brixlegg	100
Umhausen	100

## Vorarlberg

Reuthe	101
--------	-----

## Wien

Oberlaa	102
---------	-----

## Allgemeiner/wissenschaftlicher Teil

Die Geschichte der Kur	104
Die gesetzliche Regelung des Kurwesens in Österreich	107
Grundlagen der medizinischen Kur	108
Ortsgebundene natürliche Heilvorkommen	111
Wirkungsmechanismen der natürlichen ortsgebundenen Heilvorkommen	113
Indikationen und Kontraindikationen von Kuren mit ortsgebundenen natürlichen Heilvorkommen	116
Aufzählung der natürlichen Heilvorkommen	129
Klimatherapie - Heilklimatische Kurorte/Luftkurorte	132
Gesetzlich anerkannte Luftkurorte und heilklimatische Kurorte	134
Versandprodukte	137
Ungenutzte Heilvorkommen	138
Liste der Kneippkuranstalten	140

## PŘÍLOHA P 4: PRŮKAZ NÁVŠTĚVNÍKA VELETRHU



FERIEN-MESSE WIEN  
14. bis 17. Jänner 2016  
Messe Wien

Zum mehrmaligen Eintritt  
Euro 0,00 inkl. 20% MWST  
40-20208 KNr. 9



Verkauf im Namen und für Rechnung des Veranstalters. Die Zutrittsberechtigung dieser Karte entnehmen Sie dem Aushang in den Eingangsbereichen. Bewahren Sie diese Karte während der Dauer ihrer Gültigkeit gut auf. Mit dem Erwerb dieser Karte werden die Bedingungen der Veranstaltung und die Hausordnung der Reed Messe Wien GmbH anerkannt. Die Vervielfältigung dieser Karte wird gerichtlich verfolgt.

*Sold on behalf of the organiser. The right to admission conferred by this ticket is stated on the sign in the entrance foyers. Please retain this ticket carefully for the duration of its validity. Purchase of this ticket signifies acceptance of the terms and conditions of the event, and the house rules of Reed Messe Wien GmbH. Duplication of this ticket will be prosecuted.*

 **Reed Exhibitions®**  
Messe Wien

Reed Messe Wien GmbH, A-1020 Wien, Messepl. 1  
T: +43 1 727 20-0, [www.messe.at](http://www.messe.at)

## PŘÍLOHA P 5: JENNERSDORF-LOIPERSDORF

### BALANCE



BEWEGUNG  
MACHT  
GESUND &  
GLÜCKLICH

#### „BODY BALANCE“ WOCHE MIT PILATES UND BODY WORKOUT\*

Di, 12. – Sa, 16. Jänner 2016

Unsere „Body Balance“ Spezialwoche lädt Sie zu einer einzigartigen und ganzheitlichen Trainingswoche ein. Das ganzheitliche Wellness- und Fitnesskursprogramm bietet Ihnen exklusive Kurserlebnisse.

Pilates-Unterricht für Einsteiger und Fortgeschrittene, gezieltes Training für den Rücken, Body Workout mit dem gewissen X-Faktor. Spüren Sie, wie Pilates & Figurtraining Ihnen und Ihrem Körper gut tut, wie Ihre Kraft, Beweglichkeit und Balance gefördert wird.

##### Inkludierte Leistungen:

2 x täglich 45 Min.

Sporteinheiten täglich im Rahmen des Programms wie z.B. Pilates Soft, Power Pilates, Body Workout

1 x täglich 30 Min.

Sporteinheit täglich im Rahmen des Programms wie z.B. Body & Mind, Stretching

\*Im Rahmen des Aufenthalts für Life Resort Gäste kostenlos

#### „FIT IN DEN FRÜHLING“ MIT FUNKTIONAL-TRAINING\*

Di, 15. – Sa, 19. März 2016

Faszientraining, Gymstick, Nordic Walking, Softball Training, Zirkeltraining.

Genießen Sie ein vielseitiges Programm - für Einsteiger und Fortgeschrittene. Unsere Spezialwoche ermöglicht Ihnen optimale Bewegungsqualität und bietet Ihnen einen wunderbaren Ausgleich zum schnellebigen Alltag. Rücken- und Gelenkbeschwerden, die oft durch Fehlhaltungen hervorgerufen werden, werden durch das Faszientraining beseitigt. Die Kurse sprechen Personen in jedem Alter und mit unterschiedlicher körperlicher Voraussetzung an.

##### Inkludierte Leistungen:

2 x täglich 45 Min.

Sporteinheiten täglich im Rahmen des Programms wie z.B. Gymstick Training, Funktional Training, Zirkeltraining

1 x 30 Min.

Sporteinheit täglich im Rahmen des Programms wie z.B. Sport Stretch, Faszientraining



## DUFTREICH AKTIV BEWEGUNG, VITALITÄT UND



### AKTIV MIT DEM SPORTPROGRAMM IM LIFE RESORT LOIPERSDORF

„Mens sana in corpore sano“  
In einem gesunden Körper wohnt ein gesunder Geist.

Duftreich AKTIV ist eine der sechs Mandala-Säulen unseres Duftreich-Angebotes, bei dem unsere Mitarbeiter Sie unterstützen, Körper, Geist und Seele in Einklang zu bringen.

Lassen Sie sich von unseren ausgebildeten Trainern beraten, welche Kurse für Sie am besten geeignet sind. Bringen Sie Ihren Körper im Urlaub in Topform!

Unsere Kurse ermöglichen Ihnen, den gesamten Körper effektiv zu trainieren: dynamisch wie beim Bodywork, präventiv wie beim Faszientraining oder entspannt und ruhig wie beim Rücken Fit.

Das ganzheitliche Duftreich Aktiv-Konzept ist ideal, um Ihr Wohlbefinden und Ihre körperliche Vitalität zu steigern.



### Unsere Spezial-Angebote für Ihr Wohlbefinden!

#### PINOFIT® FASZIEN TRAINING\*

Prävention, Rehabilitation, Regeneration

Fit von der Rolle – bei diesem Kurs lösen wir mit einfachen Übungen Verklebungen im Bindegewebe. Die PINOFIT® Faszienrolle Wave massiert mit ihrer speziellen wellenförmigen Oberfläche spezielle Muskelgruppen und beugt so der Verklebung von fasziellen Strukturen vor. Gesunde Faszien sind die perfekte Vorbeugung gegen Verletzungen und steigern die Leistungskraft. Schon ein paar Minuten drei Mal pro Woche reichen – testen Sie es bei uns und werden Sie fit von der Rolle!

#### BODY WORK\*

Kräftigung, Muskelaufbau, Energie

In diesem Kurs trainieren wir mit zielgerichteten Übungen den gesamten Körper. Der Schwerpunkt liegt auf Bauch, Bein, Po und natürlich auch auf der Brustmuskulatur. Einfache Bewegungen zur Fettverbrennung sollen Ihnen helfen, zur Traumfigur zu finden.

#### RÜCKEN FIT\*

Stabilisierung, Prävention, Kräftigung

Hier wenden wir gezielt Übungen zur Stärkung der Rückenmuskulatur an, um Problemen vorzubeugen oder bereits vorhandene Schmerzen zu lindern. Rückenfit ist ein bunt gemischter Kurs, in dem unterschiedliche Generationen aufeinander treffen und in geselliger Runde zusammen trainieren können.

#### Weiters:

Laufcorner - als besonderen Service bieten wir einen Laufcorner mit Gratis-Mineralwasser und Handtuch an.

Markierte Laufstrecke führt direkt am Hotel vorbei.

Fitnessraum - hochwertige Technogym-Geräte warten auf Sie: Laufband, Ergometer mit und ohne Rückenlehne, Crosstrainer, Leg Extension, Chest Press, Vertical Traction, Lower Back Bench, Crunch Bench.

\*nur an definierten Tagen - im Rahmen des Aufenthalts für Life Resort Gäste kostenlos

## PŘÍLOHA P 6: OBERLAA - WOERTHERSEE



## BODY, SOUL & SUP

### Ein Selbstversuch

Yoga hat sich von einer Nischensportart der New Ager zu einer Methode der bewussten Auseinandersetzung mit sich selbst und dem eigenen Körper gewandelt. Die Philosophie dahinter ist für viele mehr als eine rein körperliche Betätigung oder Entspannung.

#### Yoga wird zum Teil des Lebensstils:

Was liegt an Österreichs bekanntestem See näher als Yoga im und am Wasser? Mit dem Wörthersee Wassergruß, wie wir ihn nennen, starten Sie fit und vital in den (Bade-)Tag. Dieses Ritual vereint die wichtigsten Inhalte aus Yoga, Shiatsu, F. X. Mayr Therapie und Kinesiologie. Am Wörthersee findet Yoga in allen Facetten statt: **Yoga am See** mit Florian Neuscheller, **Wandern & Meditieren am Yogapfad „Römerschlucht“** mit Petra Musenbichler oder Endless Summer Retreat mit Barbara Glanzig. Höhepunkt sind abwechslungsreiche Inklusiv-Wochenenden mit BryceYoga. **Die sind zwei der erfolgreichsten Yogis weltweit.**

**Nix für Wackelkandidaten ist SUP-Yoga. Wie ich selbst erfahren musste.** Man sollte den „Baum“ schon aus dem Effeff beherrschen, bevor man sich auf's Brett wagt. **Übungen auf dem Stand Up Paddling Board auf offenem See fordern den Gleichgewichtssinn extrem heraus.** Und die Lachmuskeln. Glauben Sie mir!

[www.yoga.woerthersee.com](http://www.yoga.woerthersee.com)





## PŘÍLOHA P 7: ST. LORENZEN

### KRAFT TANKEN

vom 05.11.2017 bis 01.12.2017 - 5 Übernachtungen

ab **420,00 €**



Körper, Geist und Seele in perfekter Balance!

[Zum Urlaubsplaner hinzufügen](#)

**JETZT HOTEL WÄHLEN UND ZIMMER SICHERN**

### INKLUSIVLEISTUNGEN

- ✔ Urlaubstage inklusive Halbpension und aller Verwöhnleistungen
- ✔ 6 x pro Woche abwechselnd Yoga- oder Qigong-Einheit mit ausgebildeten Vitaltrainern
- ✔ täglich Saunaaufgüsse im Hotel Lanerhof und im Hotel Winkler
- ✔ geführte Wanderungen
- ✔ Vitalprogramm Winklers Balance im Rhythmus der Jahreszeiten

## HOTEL WÄHLEN UND ZIMMER SICHERN

\*\*\*\*\*  
**SONNENHOF**  
Relax & Spa



ab **420,00 €**

Diese Unterkunft wählen

+39 0474 528105

request@winklerhotels.com

**ANGEBOT JETZT BUCHEN**

\*\*\*\*\*  
**WINKLER**  
Sport & Genuss



ab **500,00 €**

Diese Unterkunft wählen

+39 0474 549020

request@winklerhotels.com

**ANGEBOT JETZT BUCHEN**

\*\*\*\*\*  
**LANERHOF**  
Vital & Spa Hotel



ab **428,00 €**

Diese Unterkunft wählen

+39 0474 403133

request@winklerhotels.com

**ANGEBOT JETZT BUCHEN**

AUSGEWÄHLTE HOTELS ANFRAGEN

# PŘÍLOHA P 8: ST. MARTIN

## „Was ist was?“ im Sportprogramm

**Bogenschießen:** Mit Ungarischen, Skythen und Tatarischen Bögen, die in der Region gefertigt wurden, wird dieses mentale Training durchgeführt. Körper und Geist werden trainiert. Treffpunkt an der Lodge Rezeption. Wir bitten um Anmeldung an der Lodge Rezeption, oder an der Treatments Rezeption oder im Therneshop.

**Crossfit-light um den hauseigenen See:** Eine Stunde Ausdauer und Kräftigung an der frischen Luft fördert das Herzkreislauf System und ist gut für die Figur. Außerdem fühlt man sich danach richtig wohl! Treffpunkt bitte mit Sportschuhen: Lobby der Lodge. Kostenfrei.

**Gesunder Rücken/THERA BAND:** Mit verschiedenen Haltungs- und Kräftigungsübungen beugen Sie gezielt Rückenschmerzen vor! Treffpunkt: Fitness Center Lodge

**Kickboxen/Fit mit Selbstverteidigung:** Elemente aus Kickboxen und Boxen geben Energie und formen den Körper. Gleichzeitig kann man Grundtechniken lernen und ausprobieren, die zur Abwehr von Angriffen geeignet sind.

**Schonendes Ganzkörpertraining:** Kräftigungsübungen mit Musik - zum Teil mit Geräten - stärken den Bewegungsapparat & fördern die Durchblutung. Auch für ältere Personen.

**Fatburning-Workout:** 30 oder 45 Minuten lang wird durch Intervalltraining der Puls in die Höhe getrieben, um einen fett Nachbrenneffekt zu erreichen.

**NEU: Zumba Fitness:** Tanzen Sie sich schlank und fit. Zumba ist eine Mischung aus Aerobic und lateinamerikanischen Tanzelementen, Salsa, Merengue, Cumbia, Reggaeton. Für Zumba braucht man keine Vorkenntnisse. Zumba eignet sich für alle.

**NEU: Pilates mit Yoga-Elementen:** Ganzkörpertraining zur Kräftigung, primär der Bauch-, Becken- und Rückenmuskulatur. Dauer 1 Stunde

**Aqua-Boxing:** Der Wasserwiderstand verlangsamt die Kicks. Durch den zusätzlichen Widerstand erreicht man eine Kräftigung der Muskulatur. Treffpunkt: Aktivbecken-Therme

**Aqua-Nordic Walking:** Eine neue Trendsportart in St. Martins! Nordic Walking mit Wasserwiderstand! Im Wasser werden die Stöcke zu einem abwechslungsreichen Sportgerät. Treffpunkt: Aktivbecken

**Aqua-Relax:** Eine ruhigere Einheit, die Körper und Geist in Einklang bringt. Treffpunkt: Thermalbecken-Therme bzw. bei Schönwetter Außenbecken.

**Aqua-Kraft/Aqua-Ball:** Übungen im Wasser mit verschiedensten Geräten. Gezielte Trainingsmethode bei der alle Muskelgruppen aktiviert werden sollen. Treffpunkt: Aktivbecken-Therme

**Aqua-Light:** Gelenkschonende Wassergymnastik für den ganzen Körper. Idealer TrainingsEinstieg. Treffpunkt: Aktivbecken-Therme

**Aqua-Aktiv:** Die Musik soll motivieren & Spaß an der Bewegung vermitteln. Verbrennen Sie Kalorien durch einen gleichmäßigen, leicht erhöhten Puls im Element Wasser. Treffpunkt: Aktivbecken-Therme

**Aqua-Rückenfit:** Speziell abgestimmte Übungen für den gesamten Rücken, um der Volkskrankheit Nr. 1 den Kampf anzusagen. Treffpunkt: Aktivbecken-Therme

**Aqua-Kombi:** Die Kombination aus Kraft- und Ausdauertraining steigert die Fitness enorm. Das Arbeiten mit dem Wasserwiderstand schont Bänder, Sehnen und Gelenke. Eine ideale Einheit, um mit dem Training zu beginnen, oder persönliche Trainingspläne zu ergänzen

**Aqua - Thera Band:** Das Thera Band kräftigt nicht nur die Tiefenmuskulatur, sondern steigert auch Mobilität und Flexibilität. Spezielle Übungen und der Wasserwiderstand trainieren den ganzen Körper auf schonende Weise.

**Aqua-Lodge:** Exklusiv für unsere Hausgäste findet diese Einheit im Lodge Pool statt. Tipp: Gibt vor dem Frühstück viel Energie! Auch für Anfänger geeignet.

**Aqua-Hula-Hoop:** „Sport für die Seele“! Dieses einzigartige Training gibt es derzeit österreichweit nur in St. Martins. Der Gymnastikreifen verbessert unsere Koordination und lässt viele kreative Aktionen zu, zusätzlich wird der ganze Körper in Schwung gebracht.

**Für Lodge-Gäste ist das Sportangebot (ausgen. Bogenschießen) inkludiert!  
Für Thermen-Tagesgäste ist die Wassergymnastik kostenfrei!**

Bewegungseinheiten wie Thera Band, Rückengymnastik oder Kickboxen können auch von **Thermen - Tagesgästen** genutzt werden: €UR 10,- pro Einheit

Auch ohne Thermenutzung können Angebote wie Bogenschießen in Anspruch genommen werden.

St. Martins Therme & Lodge, Im Seewinkel 1, 7132 Frauenkirchen, Austria, thermestmartins.at, www.stmartins.at, tel. +43 (0)2172 - 20 500 600 (Therme) tel. +43 (0)2172 - 20 500 700 (Lodge)



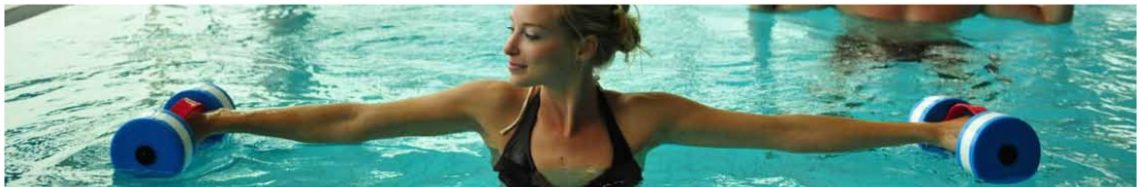
ENTDECKEN SIE  
das Wochenprogramm für Sportliche.

ST. MARTINS  
THERME LODGE

ST. MARTINS SPORTPROGRAMM  
Das Aktivprogramm der ersten Lodge Mitteleuropas  
Montag 17.04.2017 bis Sonntag 23.04.2017

Die Lodge der  
VAMED  
VITALITY  
WORLD the  
exciting  
way of  
life

Änderungen vorbehalten!



**PERSONAL TRAINING:** z.B. Individueller Schwimmkurs für Erwachsene oder Kinder, Rückenschule, Krafttraining: € 55,- für 60 Minuten, Terminvereinbarung: fitness@stmartins.at oder 02172-20500 700

Montag 17.04.17	Dienstag 18.04.17	Mittwoch 19.04.17	Donnerstag 20.04.17	Freitag 21.04.17	Samstag 22.04.17	Sonntag 23.04.17
10:00 - 10:20 Aqua-light	09:30 - 10:15 Gesunder Rücken Fitness Center Lodge	10:00 - 10:20 Aqua-Hula Hoop	09:30 - 10:15 Gesunder Rücken Fitness Center Lodge	10:00 - 10:20 Aqua-Hula Hoop	09:30 - 10:15 Kick Boxing Fitness Center Lodge	10:00 - 11:15 Bogenschießen TP: Lodge Rezeption, € 20,- p. P.; € 15,- p. Kind, Bitte um VORANMELDUNG in der Lodge Rezeption oder im Therneshop
10:30 - 10:50 Aqua-Thera Band	10:00 - 10:20 Aqua-light 10:30 - 10:50 Aqua-Nordic Walking	10:30 - 10:50 Aqua-aktiv	11:00 - 11:20 Aqua-light	10:30 - 10:50 Aqua-aktiv	11:00 - 11:20 Aqua-Nordic Walking	
11:00 - 11:20 Aqua-aktiv	11:00 - 11:20 Aqua-aktiv	11:00 - 11:20 Aqua-Thera Band	11:30 - 11:50 Aqua - Kraft	11:00 - 11:20 Aqua-Ball	11:30 - 11:50 Aqua-Boxing	12:30 - 13:00 Geräteschulung Fitness Center Lodge
12:30 - 13:00 Geräteschulung Fitness Center Lodge	12:30 - 13:00 Geräteschulung Fitness Center Lodge	12:30 - 13:00 Geräteschulung Fitness Center Lodge	13:00 - 13:30 Geräteschulung Fitness Center Lodge	12:30 - 13:00 Geräteschulung Fitness Center Lodge	13:00 - 13:30 Geräteschulung Fitness Center Lodge	13:30 - 13:50 Aqua-light
13:30 - 13:50 Aqua-Kraft	13:30 - 13:50 Aqua-Rückenfit 14:00 - 14:20 Aqua-Ball	13:30 - 13:50 Aqua-light	14:00 - 14:20 Aqua-Nordic Walking	13:30 - 13:50 Aqua-Boxing	14:00 - 14:20 Aqua-Kraft	14:00 - 14:20 Aqua-Boxing
14:00 - 14:20 Aqua-RELAX - TP: Thermalbecken	14:30 - 14:50 Aqua-Boxing	14:00 - 14:20 Aqua-Rückenfit	14:30 - 14:50 Aqua-Ball	14:00 - 14:20 Aqua-Rückenfit	14:30 - 14:50 Aqua-RELAX - TP: Thermalbecken	14:30 - 15:00 Aqua-Kombi Kraft/Ausdauer, Dauer: 30 Min.
15:00 - 15:45 Pilates mit Yoga-Elemente Fitness Center Lodge	15:00 - 16:15 Bogenschießen TP: Lodge Rezeption, € 20,- p. P.; € 15,- p. Kind, Bitte um VORANMELDUNG an der Lodge Rezeption oder im Therneshop	14:30 - 15:00 Aqua-Kombi Kraft/Ausdauer, Dauer: 30 Min.	15:00 - 15:30 Aqua-RELAX - TP: Thermalbecken	14:30 - 15:00 Aqua-Kombi Kraft/Ausdauer, Dauer: 30 Min.	15:30 - 16:30 Crossfit-light um den hauseigenen See TP: Lodge Rezeption	15:45 - 16:30 Fatburning Workout Fitness Center Lodge
		15:45 - 16:30 Schonendes Ganzkörpertraining Fitness Center Lodge	16:00 - 16:45 Fatburning Workout Fitness Center Lodge	15:45 - 16:30 Zumba Fitness Fitness Center Lodge		

Entdecken Sie den größten Laufpark Österreichs rund um St. Martins! [www.laufpark-neusiedlersee.at](http://www.laufpark-neusiedlersee.at) | Das Fitnesscenter der Lodge ist für Sie täglich von 7 bis 24 Uhr geöffnet.

## PŘÍLOHA P 9: DOTAZNÍK PRO FYZIOTERAPEUTY

**Zabýváte se ve svém volném čase některou z těchto aktivit?**

- jóga
- pilates
- chi kung
- bosu
- propriomed
- theraband
- aerobic
- spinning
- jiná
- žádná

**Využíváte některé prvky ve vaší rehabilitaci?**

- jóga
- pilates
- chi kung
- bosu
- propriomed
- theraband
- aerobic
- spinning
- jiná
- žádná

**Provozujete ji jako trenér(ka)/instruktor(ka)?**

*Ano/ Ne*

**Měl/a byste zájem vést v rámci pracovní doby pravidelně takto zaměřené skupinové lekce?**

*Ano/Ne*

**Pokud Vám chybí licence, měl(a) byste zájem takto zaměřený kurz absolvovat v rámci vzdělávacího programu Lázní Luhačovice a.s.?**

*Ano/Ne*

## PŘÍLOHA P 10: FITNESS PROGRAM PRO MUŽE

Domů » Lázeňské balíčky » 2. Wellness balíčky » Fitness pro muže


### Fitness pro muže





**i** Délka pobytu: 8 dní/7 nocí (neděle – neděle)


Program určený nejen manažerům, ale všem, kteří si chtějí odpočinout od pracovních starostí v prostředí čisté krkonošské přírody. Načerpejte novou energii během týdenního relaxačního pobytu, kde uvolníte své tělo i mysl.

[Orientační kalkulace a rezervace](#)

 Program léčení

 Cena pobytu zahrnuje

 Cena za pobyt

 Bonus

2x klasická masáž částečná  
3x cvičení s fitness trenérem  
5x AlterG  
2x celková přísadová koupel  
2x rašelinový zábal  
1x Nordic walking (30 min. instruktáž, 60 min. chůze)

## PŘÍLOHA P 11: AKTIVNÍ NORDIC WALKING



Lázně Karlova Studánka

DETAIL LÁZNÍ



### AKTIVNÍ NORDIC WALKING



Délka pobytu  
7 dní



Místo pobytu  
Karlova Studánka



Stravování  
Polopenze



Typ  
Wellness pobyt



od 6 400,- Kč

REZERVOVAT POBYT

ZEPTEJTE SE

INFORMACE

CENÍK A TERMÍNY

FOTOGALERIE

KOMENTÁŘE

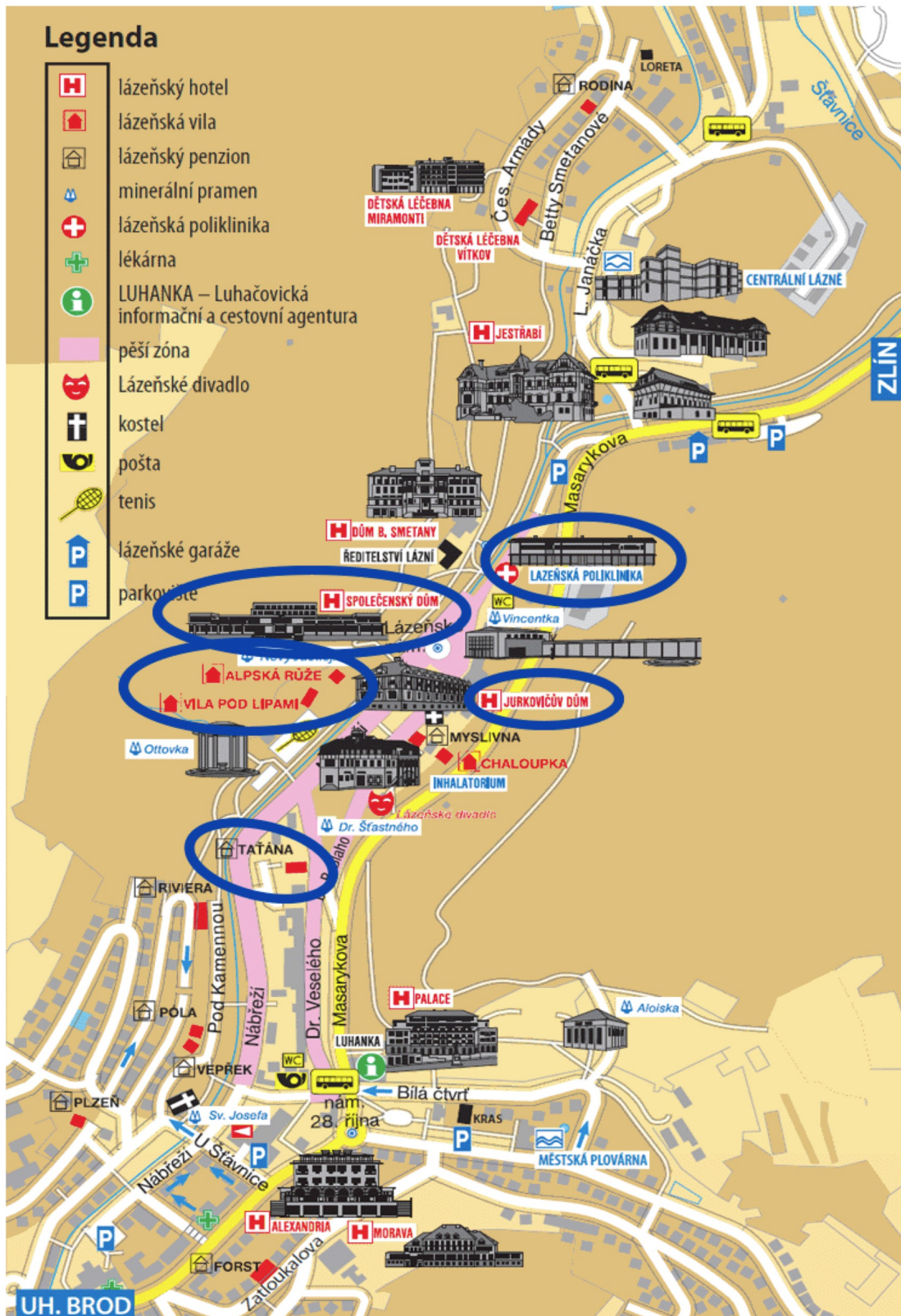
### Pobyt zahrnuje

- 6x ubytování
- 6x polopenze
- lékařské vyšetření, léčebný program.

### Léčebný program

- 1x karbonové hole na Nordic Walking
- 1x proškolení instruktorem
- 1x vycházka s instruktorem
- 1x solná jeskyně
- 2x bazénový komplex 80 min.
- 1x voskový zábal
- 1x masáž - 1 sestava
- 3x inhalace

# PŘÍLOHA P 12: MAPA AREÁLU LÁZNĚ LUHAČOVICE, A.S.



# PŘÍLOHA P 13: JÓGA & PILATES CENTRUM, PETR ŠEVČÍK

aktuality



služby

+420 774 674 125    info@petrsevcik.com  
nám. T. G. Masaryka 2433, Zlín



## Kontakt



Bc. Silvie Krčmová  
777 346 082  
silviekrcmova@email.cz  
www.silviekrcmova.cz



Zuzana Viznarová  
774 371 799  
jogazuza@seznam.cz  
www.jogazuza.cz



Lenka Vlčková  
777 130 078  
lenka.vlckova13@seznam.cz



Kateřina Kalabusová  
728 546 773  
kacabablue@hotmail.com



Věra Badurová  
606 440 423  
verabadurova@atlas.cz



**Adresa centra:**  
Jóga a Pilates centrum  
Žerotínovo náměstí 14  
Přerov 750 00

