

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra rekreologie a cestovního ruchu**

**Potenciál lázeňství jako produktu cestovního ruchu v České republice**

Bakalářská práce

Autor: František Bulva  
Studijní obor: Management cestovního ruchu

Vedoucí práce: RNDr. Mgr. Tomáš Burda, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 9.8.2020

*vlastnoruční podpis*

František Bulva

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce RNDr. Mgr. Tomáši Burdovi, Ph.D. za metodické vedení práce a cenné rady.



## **Anotace**

Práce zkoumá lázeňský cestovní ruch v České republice. Zabývá se historií lázeňství i jeho současným stavem. Cílem práce je stanovit význam a postavení lázeňství v cestovním ruchu České republiky a potenciál pro zlepšení lázeňských zařízení v České republice se zaměřením na návštěvníky i zaměstnance lázeňských zařízení. Obsahem práce je rovněž přiblížení aktuálních center lázeňské turistiky. Práce studuje rovněž marketingové strategie, jež jsou využívány pro propagaci produktů lázeňského turismu. Důraz je kladen rovněž na vymezení konkrétních produktů lázeňského cestovního ruchu. Důležitou součástí práce je také vyhledání konkrétních cestovních kanceláří, které se zabývají nabídkou produktů v tomto druhu turismu.

## **Annotation**

### **Potential of spa as a tourism product in the Czech Republic**

The thesis is focused on spa tourism in the Czech republic. It examines the history of spa resorts and its current state. The aim of this thesis is to determine position and the importance of spa industry in terms of Czech republic's tourism and the potential for improving spa facilities. Moreover it takes a closer look at the visitors and employees of these facilities. The content of the thesis shows the most visited and used spa facilities in the country. Marketing strategies and promotion of spa industry is shown and also each product of spa tourism will be explained. At the end of the thesis you will have the opportunity to find travel agencies which offer these specific products of tourism.

## Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíl práce a metodika zpracování.....	2
2.1	Cíl práce.....	2
2.2	Výzkumné otázky.....	2
2.3	Metodika zpracování.....	3
3	Teoretická východiska.....	4
3.1	Literární rešerše.....	4
3.2	Základní vymezení lázeňské problematiky a souvisejících pojmů cestovního ruchu.....	5
3.3	Poskytované služby lázeňskými zařízeními.....	10
3.4	Marketing v lázeňství.....	12
3.4.1	Marketingový mix v lázeňství.....	14
3.5	Legislativní pohled na problematiku lázeňství.....	17
4	Praktická část.....	19
4.1	Nabídka produktů lázeňství v České republice.....	19
4.1.1	Cestovní kanceláře, agentury a portály specializující se na nabídku produktu lázeňského cestovního ruchu.....	19
4.1.2	Lázeňská zařízení a jejich nabídka.....	22
4.2	Ekonomika v lázeňství.....	26
4.2.1	Strategické cíle.....	26
4.2.2	Peněžní náklady na pobyty v lázeňských zařízeních a jejich rozdělení.....	29
4.2.3	Financování lázeňské péče.....	32
4.3	Historie lázeňství na našem území.....	32
4.3.1	Nejstarší historie lázeňství.....	33
4.3.2	Období rozvoje lázeňství – 18. až 19. století.....	33

4.3.3	Lázeňství a jeho zlatá éra-konec 19. století – první polovina 20. století .....	35
4.3.4	Lázeňství a druhá světová válka – období okupace až do roku 1948	36
4.3.5	Lázeňství od roku 1948 až po 1989.....	37
4.3.6	Vývoj po Sametové revoluci — lázeňství po roce 1989 .....	37
4.4	Lázeňská místa na území České republiky .....	39
4.4.1	Geografické rozložení a územní členění .....	39
4.4.2	Návštěvnost lázeňských zařízení turisty.....	42
4.5	Sběr informací a průběh šetření, výzkumu .....	48
4.5.1	Výzkumný soubor .....	48
4.5.2	Řízený rozhovor .....	50
4.6	Výstupy z řízených rozhovorů.....	52
5	Shrnutí výsledků.....	76
6	Splnění cílů práce .....	81
7	Závěry a doporučení .....	83
8	Seznam použité literatury.....	85

## **Seznam obrázků a grafů**

Obrázek 1 - Zdravotně orientovaný cestovní ruch .....	8
Graf 1 – Lůžková kapacita lázeňských komplexů dle krajů v roce 2018 .....	17
Graf 2 – Vývoj celkového počtu pacientů v letech 2008–2018 .....	38
Graf 3 – Vývoj počtu tuzemských dospělých pacientů v lázeňských komplexech ..	39
Graf 4 - Vývoj počtu zahraničních pacientů v letech 2008–2018 .....	41

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 – Personální vybavení lázeňských komplexů dle krajů .....	18
Tabulka 2 – Náklady a výnosy lázeňských zařízení .....	26
Tabulka 3 – Lázeňská místa s oficiálním statutem a jejich geografické rozmístění	35
Tabulka 4 – Rozdělení lázeňských míst podle krajů .....	36
Tabulka 5 – Počet přijatých hostů v roce 2018 v lázeňských zařízeních dle krajů	37



# 1 Úvod

Díky velmi bohatému množství léčivých přírodních zdrojů a dlouhé historii, která na našem území čítá několik stovek let, je lázeňství jednou z velmi významných složek cestovního ruchu v České republice.

Lázeňský cestovní ruch je jedním z typů zdravotního cestovního ruchu. Návštěvníci lázeňská zařízení navštěvují ze zdravotních důvodů i kvůli odpočinku. Lázeňský pobyt by účastníkům měl pomoci při zdravotních potížích díky kombinaci několika faktorů, které pobyt nabízí. Jedná se o zdravotní služby, terapii, relaxační programy, cvičení, léčebné účinky prostředí, životní styl během absolvování pobytu a další aspekty, které prospívají lidskému zdraví.

Cestovní kanceláře a lázeňská zařízení nabízejí pro návštěvníky k výběru širokou škálu svých produktů souvisejících s lázeňstvím. V práci jsou tak zobrazeny cestovní kanceláře, které se specializují na lázeňský cestovní ruch, společně s jejich nabídkou lázeňského produktu v České republice. Téma práce je zaměřeno na lázeňská zařízení, cestovní kanceláře i agentury v České republice.

Jelikož je v této problematice nahlíženo na lázeňství jako na produkt, jsou v práci vymezeny a definovány základní služby, které tento produkt nabízí. Jedná se o služby ubytovací, stravovací, kulturní a další.

Personál lázeňských zařízení je velmi důležitou součástí každého komplexu. Velmi důležité je tedy zaměřit se na spokojenost s jejich lázeňským zařízením i na zhodnocení samotného zaměstnání na jejich pozici.

## **2 Cíl práce a metodika zpracování**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem práce je definovat nynější stav lázeňských míst v České republice a jejich potenciál pro zlepšení nejen v oblasti cestovního ruchu. V této problematice se práce zaměřuje zejména na rozmístění a množství těchto destinací, návštěvnost míst tuzemskými i zahraničními turisty, na počet lůžek v jednotlivých zařízeních a na další indikátory.

Cílem práce je rovněž zaměřením se na zhodnocení potenciálu ke zlepšení jednotlivých zařízení a lázeňství jako celku samotnými zaměstnanci, kteří pracují v lázeňském řemesle. Cílem práce je také zhodnocení spokojenosti zaměstnanců s jejich povoláním.

Práce se rovněž zaměřuje na vymezení významu lázeňství v naší zemi, ale rovněž na důležitost lázeňství v historii země, včetně jeho historického postavení a vývoje.

Neméně důležitou součástí práce je pohled na lázeňství z hlediska marketingu. Jedním z klíčových ukazatelů práce je tak náležité sestavení marketingového mixu služeb lázeňského cestovního ruchu a jeho praktické využití.

### **2.2 Výzkumné otázky**

Ke splnění cílů práce byly stanoveny tyto výzkumné otázky.

1. Jak se vyvíjí lázeňství z pohledu návštěvnosti a kapacit zařízení v České republice v posledních letech?
2. Jak vypadá a z čeho se skládá typický lázeňský produkt?
3. Jak jsou spokojeni zaměstnanci s prací v lázeňském zařízení, jak hodnotí zařízení, ve kterém pracují a jeho potenciál ke zlepšení do budoucna?
4. Ve kterých oblastech České republiky je největší nabídka lázeňského produktu?

## **2.3 Metodika zpracování**

Pro ověření otázek a hledání jejich odpovědí je v práci využita metoda kvalitativního i kvantitativního výzkumu. Vyhledávání odpovědí nevychází jen z literatury a dalších zdrojů, ale probíhá rovněž formou terénního výzkumů. Kombinace obou metod umožní, aby byly výsledky práce co nejrealnější.

Pro potřeby výzkumu byla zvolena metoda řízeného rozhovoru. Tento typ výzkumu je časově náročný a dotázaní mohou postrádat pocit anonymity, nicméně je velmi přesný. Je předem jasné, kdo na otázky odpovídá, a tudíž snadno vyhodnotitelné, jestli se osoba na daný rozhovor hodí a zda můžeme dané informace pro výzkum použít. Výzkum v této práci probíhá nejen formou osobního setkání se zaměstnanci lázeňských zařízení, ale i telefonickým a následně e-mailovým oslovením lázeňského personálu. Těmto pracovníkům jsou kladeny výzkumné otázky spojené se zhodnocením potenciálu daného lázeňské zařízení, ale i otázky týkající se spokojenosti zaměstnance se svým povoláním. Jelikož by z důvodu vypuknutí pandemie koronaviru výzkum pomocí dotazníkového šetření nebyl objektivní, neproběhlo šetření zaměřující se na dotazování lázeňských hostů na zhodnocení jednotlivých zařízení a lázeňského produktu v České republice jako celku.

Metoda kvalitativního výzkumu je v práci využita pro získání důležitých informací z ověřených, důvěryhodných a kvalitních zdrojů. Díky kvalitativnímu výzkumu zobrazuje práce důležité statistiky, informace a fakta o již zaniklých, současných i potenciálních lázeňských místech, o jejich návštěvnosti, kapacitách, hostech, cestovních kancelářích, agenturách a dalším. Velmi cenným zdrojem v této oblasti je každoroční výzkum Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR, který přináší důležité informace o lázeňských zařízeních a jejich hostech v České republice.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Literární rešerše

Při zpracování bakalářské práce byla použita nejen odborná literatura a publikace, ale i ověřené internetové zdroje, propagační a další materiály k této problematice. Velmi poučné a přínosné byly oficiální webové stránky jednotlivých lázeňských zařízení, údaje z českého statistického úřadu a dalších oficiálních portálů, na kterých lze vyhledat velké množství ověřených informací týkající se tématu práce.

Z hlediska odborné literatury bylo pro práci nezbytně nutné zaměřit se nejen na knihy se zaměřením na lázeňské komplexy, ale rovněž na publikace zabývající se historií lázeňství, novými trendy v tomto oboru, marketingem, ekonomikou, ale i na zdroje týkající se legislativy.

Velkým přínosem z hlediska pochopení terminologie a podporou při studiu podkladů pro práci je publikace *Výkladový slovník cestovního ruchu* od autorů Josefa Zelenky a Martiny Páskové (2012), která zobrazuje a vysvětluje důležité pojmy z oblasti turismu.

Neméně důležitým podkladem pro zpracování práce je publikace *Lázeňství – ekonomika a management* od autora Karla Knopa a kolektivu (1999), která se zabývá nejen problematikou ekonomiky a managementu v lázeňském oboru, ale i historií lázeňství v České republice.

Významné informace pro zpracování práce přinesla rovněž publikace *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*, ve které autorka Hana Kotíková (2013) popisuje klíčové pojmy týkající se lázeňství, ale i perspektivy rozvoje lázeňského řemesla a lázeňských zařízení do budoucna se zaměřením na motivy účasti hostů.

Klíčovou elektronickou publikací byl oficiální webový portál Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR, který každoročně vydává publikaci *Lázeňská péče*, jenž se

zaměřuje na sběr dat týkajících se návštěvnosti a kapacit lázeňských zařízení v České republice.

Velmi důležitým bodem pro práci bylo detailně prozkoumat nabídku produktu lázeňského cestovního ruchu. Tento výzkum proběhl formou vyhledání cestovních agentur a kanceláří, zaměřujících se na tento produkt, s použitím jejich oficiálních webových portálů těchto společností. Aby byly některé získané informace jasně a srozumitelně zobrazeny v práci, proběhlo jejich zpracování do přehledných tabulek.

### ***3.2 Základní vymezení lázeňské problematiky a souvisejících pojmů cestovního ruchu***

**Lázeňství** je chápáno jako velmi důležitá součást sociálního i zdravotního systému pro celou společnost a jako klíčová součást zdravotního cestovního ruchu. Cestovní ruch zaměřující se na lázeňství tak lze označit jako **zdravotní cestovní ruch**.

**Potenciál** je dle Slovníku cizích slov (2020) definován jako možnost k provedení dané činnosti. V této práci je potenciál chápán jako soubor možností, které mohou vést ke zlepšení lázeňství v České republice jako celku i ke zlepšení kvality služeb a úrovně jednotlivých lázeňských zařízení (upraveno ze Slovník cizích slov, 2020).

Hodnocení potenciálu lázeňství a jednotlivých lázeňských zařízení v této práci probíhá formou zhodnocení odpovědí respondentů na otázky v řízeném rozhovoru týkající se slabých a silných stránek lázeňských komplexů a jejich osobním doporučením pro zlepšení. V této souvislosti je rovněž důležité zaměřit se na vývoj lázeňských zařízení v posledních letech.

Základem pro vymezení vhodné strategie a zjištění potenciálu pro zlepšení lázeňského zařízení i lázeňství v celé České republice je sestavení **SWOT analýzy**, která se dle Zelenky a Páskové (2012, str. 556) soustřeďuje na klíčové faktory úspěchu organizace. Dle této publikace se jedná o metodu analýzy silných a slabých

stránek, vnějších příležitostí a vnějších hrozeb, díky jejímuž sestavení je možné zhodnotit potenciál a možnost dalšího rozvoje dané organizace (upraveno ze Zelenka a Pásková, 2012, str. 556).

Foret a Turčínková ve své publikaci *Cestovní ruch* (2005, str. 8) definují, že **zdravotní cestovní ruch** nezahrnuje pouze zdravotní prevenci, rekonvalescenci, léčení následků nemoci a rehabilitaci v lázních nebo zdravotních zařízeních, ale také jeho velmi důležitou součástí, která je v současné době stále více mezi návštěvníky v oblibě, a to relaxační (wellness) a kondiční pobyty.

**Produktem cestovního ruchu** je dle publikace *Výkladový slovník cestovního ruchu* autorů Zelenky a Páskové (2012, str. 442) souhrn veškeré nabídky soukromého či veřejného subjektu podnikajícího v cestovním ruchu nebo cestovní ruch koordinujícího. Produkt cestovního ruchu patří mezi kontrolovatelné faktory a je součástí marketingového mixu. Produkt cestovního ruchu lze dle těchto autorů považovat za:

- Zboží – mapy, suvenýry, knižní průvodce atd.,
- Služby – cestovní kanceláře, agentury, stravování, ubytování apod.

**Marketingový mix** obsahuje dle Zelenky a Páskové (2012, str. 330) všechny kontrolovatelné faktory, které byly vybrány k uspokojení potřeb zákazníka. Dle Morrisona, který v roce 1995 definoval marketingový mix, vede vhodná kombinace jeho součástí k dosažení marketingových cílů. Marketingový mix je v současné době hojně využíván jako součást marketingové strategie společností. Běžnou součástí marketingového mixu jsou **produkt, cena, způsob distribuce a propagace, tzv. 4P** (product, people, place, promotion). Pojetí marketingového mixu je obecně dále **rozšiřováno** na **7P**, kde je ke 4P přidáno navíc **lidé** – people, **prezentace** – presentation a **proces** – process (upraveno ze Zelenka a Pásková, 2012, str. 330).

Zelenka a Pásková ve své publikaci (2012, str. 330) dále uvádějí rozšíření modelu marketingového mixu o další 4P se zaměřením na cestovní ruch. Jedná se tedy o **8P marketingu cestovního ruchu**, jehož součástí je:

- Product – produkt,
- Price – cena,
- Promotion – propagace a způsob distribuce,
- Place – místo,
- People – lidé,
- Partnership – spolupráce,
- Packaging – vytváření balíčků služeb,
- Programming – programování nabídky.

Tito autoři navíc doplnili zmíněných 8P o **ICT** a vytvářejí tak upravený model **8P + ICT marketingového mixu cestovního ruchu**, jelikož význam výpočetních technologií v marketingu cestovního ruchu neustále roste a má velký vliv na změny ve společnosti.

Zelenka a Pásková své publikaci (2012, str. 304-305) ve rozdělují cestovní ruch zaměřený na návštěvy lázeňských zařízení na **lázeňský** a **léčebný** cestovní ruch.

**Lázeňský cestovní ruch** je takový druh cestovního ruchu, který je charakteristický pobytem návštěvníka v lázních za účelem regenerace, sociálních kontaktů a poznání. Tento typ se stává velmi moderní, jelikož se mezi něj zařazují kondiční a preventivně zdravotní pobyty (wellness programy). Jedná se o jednu z nejdůležitějších a nejstarších forem příjezdového cestovního ruchu pro naši zemi (upraveno ze Zelenka a Pásková, 2012, str. 304).

**Léčebný cestovní ruch** je forma cestovního ruchu, při které hosté využívají pobyty za účelem zlepšení zdravotního stavu, kondice, pocitu zdraví a pohody. Účastníci léčebného cestovního ruchu často využívají přírodní zdroje, kterými mohou být termální koupele, moře, nebo vysoká nadmořská výška a další. Pobyty jsou typicky spojené i se zlepšením životního stylu, životosprávy i stravování. Součástí pobytů

jsou velmi často léčebné procedury a terapie. Rozdíl mezi léčebným a lázeňským cestovním ruchem je takový, že léčebný cestovní ruch nemusí být vždy spojen s pobytem v lázních. Pobyt v lázeňském středisku naopak nemusí být spojen vždy jen s léčením (upraveno ze Zelenka a Pásková, 2012, str. 306).

**Lázeňství** a samotné **lázně** hrají mnoho významných rolí, nejen v cestovním ruchu. Nejdůležitější z nich je zcela určitě léčebný aspekt.

**Lázeň** označuje dle Zemana a Zatloukala (2014, str. 8), koupel v léčivé či prosté vodě, nebo v jiných léčivých přírodních zdrojích. V rozšířeném podání lázeň zahrnuje místo, budovy či prostor, kde dochází ke koupání a koupelím, ať už jde o činnost související se základní hygienou, relaxací, osvěžením, léčením, nebo o použití jiných procedur léčení.

**Lázeňství dále** dle této publikace představuje soubor zařízení, které jsou určeny zejména k léčbě chorob, které se týkají jednotlivých typů lázní. Samotné lázeňství je zejména záležitostí evropských států. Centrem světového lázeňství jsou považovány lázně ve střední Evropě se středovým bodem v česko-bavorsko-saském pohraničí. Zajímavostí je celosvětové označení lázní pod pojmem „**Spa**“, jehož kořeny pocházejí z celosvětově proslulého města Spa, které lze nalézt v Belgii (upraveno ze Zeman a Zatloukal, 2014, str. 8-9).

Lázeňská léčba se dle této publikace zakládá zejména na využití **přírodních léčivých zdrojů**, které jsou definovány jako zcela přirozeně se vyskytující, zachycené, vyvěrající nebo uměle odkryté minerální vody, plyny a emanace, což jsou například i ložiska rašelin, bahen a dalších zemin, které se přirozeně vyskytují v přírodě. Označení **léčivé** ale získají takové zdroje jen v případě, pokud jsou díky svým vlastnostem užitečné pro lidské zdraví a lze je tak využívat k léčebným účelům (upraveno ze Zeman a Zatloukal, 2014, str. 9).

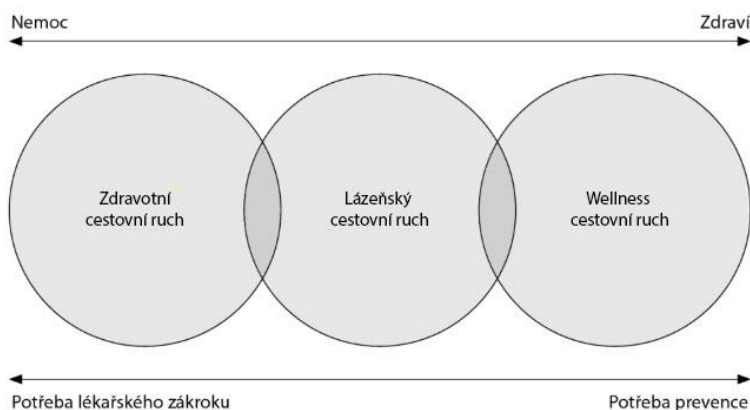


Z tohoto hlediska jsou tak přírodní léčivé zdroje **rozděleny do těchto skupin:**

- lázně slatinné, rašelinné a bahenní
- lázně s minerálními vodami
- lázně hydroterapeutické (léčba studenou vodou)
- lázně klimatické (dále rozděleny mezi nížinné, slunečné, podhorské, horské a vysokohorské)
- lázně uhličitě, s irné, radonové
- lázně přímořské (upraveno ze Zeman a Zatloukal, 2014, str. 10-12).

Nedílnou součástí zdravotně orientovaného cestovního ruchu tvoří **wellness**. Dle Kotíkové (2013, str. 55) lze wellness chápat jako synonymum zdravého životního stylu. Na zdraví je v této problematice dle autorky nahlíženo jako na jednotlivé součásti, které jsou předpokladem zdravého životního stylu. Jedná se nejen o zdatnost a tělesnou krásu, ale i o pozitivní přístup k životu, osobní návyky, zdravou výživu další (upraveno z Kotíková, 2013, str. 55).

**Obrázek 1 - Zdravotně orientovaný cestovní ruch**



Zdroj: Vlastní zpracování autora dle Kotíkové, 2013, str. 54

Burachovič a Wieser (2001, str. 15) uvádí, že vědní obor, který se zabývá lázeňstvím, se nazývá **balneologie**. Ta se v současném období již dle této publikace neomezuje jen na **přírodní léčivé zdroje**, ale i na **dietoterapii**, která je zaměřena na výběr

vhodné stravy, která je speciálně upravena pro léčebné účely. Další součástí balneologie je rovněž fyzioterapie, která je založena na léčbě pohybem, jejíž součástí jsou masáže, léčebný tělocvik, terénní kúry a další fyzikální léčby. S balneologií dle těchto autorů úzce souvisí i další vědy, jako **hydrogeologie** a **balneotechnika** které jsou zaměřeny na léčivé prameny a jejich využívání, nebo také **balneobiologie**, která se zabývá analytikou přírodních zdrojů. S touto vědou ale souvisí i **meteorologie** a **klimatologie** (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 16).

Pohled na **lázeňství** jako na obor **zdravotnictví** je dle Knopa (1999, str. 24) definován velmi různě. Některé složky lékařské veřejnosti mu absolutně důvěřují, někteří o jeho funkčnosti velmi diskutují a pochybují. Takový pohled se velmi liší i dle národů a období, které právě panuje (upraveno z Knop, 1999, str. 24).

### **3.3 Poskytované služby lázeňskými zařízeními**

K tomu, aby lázeňské zařízení pracovalo správně a uspokojilo své návštěvníky v oblastech zdravotních, estetických, kondičních i dalších potřeb je vyžadováno, aby bylo schopné všechny tyto služby svým hostům poskytnout. Jedná se o tyto služby:

- Ubytovací
- Zdravotní
- Stravovací
- Kulturní
- A další (upraveno z Knop, 1999, str. 29-30)

**Ubytovacími službami** pro pacienty jsou v lázeňské problematice dle téhož autora zejména lázeňské léčebny. Jedná se o ubytovny, lázeňské domy či penziony, na kterých jsou velmi často zavedeny režimová opatření. Pro ubytování lázeňských hostů v lázeňských místech slouží zejména lázeňské penziony, hotely, ale i soukromá ubytování. Cestovní kanceláře nabízející lázeňský produkt poskytuje svým klientům velmi často výběr z několika skupin ubytování, které uspokojí i náročnější klientelu (upraveno z Knop, 1999, str. 30).

**Zdravotní služby** jsou hlavním důvodem návštěvy lázeňských zařízení většiny pacientů a hostů. Mezi zdravotní služby dle této publikace patří:

- diagnostika pacienta, výkony pro zjištění zdravotního stavu
- terapie, léčba, aplikace metod založených na přírodních léčivých zdrojích
- ošetrovatelská péče, služby v lázeňských léčebnách
- speciální zdravotní péče, například v sanatorních zařízeních (upraveno z Knop, 1999, str. 30)

**Stravovací služby** jsou dle této publikace nedílnou součástí lázeňského produktu. Kvalitní nabídka stravovacích služeb je pro lázeňského hosta velmi důležitá. Proto lázeňská místa nabízí nejen bohaté stravovací možnosti, ale i množství barů, cukráren, kiosků, vináren i kaváren, které může návštěvník využít. Pacienti musí při absolvování lázeňského procesu dodržovat dietní systém, tudíž je velmi důležité, aby gastronomické služby v lázeňském místě byly dostatečně přizpůsobené stravě, kterou musí pacienti dodržovat (upraveno z Knop, 1999, str. 31-32).

Cestovní kanceláře pro hosty lázeňských zařízení ve většině případů nabízí stravování jako součást balíčku (viz např. Wellness Tour, 2020). Často lze v lázeňských produktech cestovních kanceláří i samotných lázeňských zařízení spatřit možnost velmi kvalitního stravování, například degustačního menu, plné penze či výběru z dalších možností stravování, které hosta uspokojí. Tyto služby lze navíc často kombinovat s doplňkovými službami, jako je folklorní program, ochutnávka vín a podobně (upraveno z Wellness Tour, 2020).

V oblasti **kulturních a doplňkových služeb** je dle Knopa (1999, str. 32) nabídka možností velmi rozmanitá. Jak autor dále uvádí, tyto služby jsou pro život v lázeňských místech velice oblíbené a patří k nim. Typicky k těmto službám lázeňských zařízení dle poznatků autora patří večerní tanec, golf či kasino. Do této oblasti ale patří rovněž divadelní představení, zábavné programy, ale i možnost využití tenisových kurtů, bowlingu, půjčovny loděk či horských kol. Časté je rovněž v lázeňských komplexech pořádání organizovaných akcí, jako jsou sportovní i jiné soutěže, festivaly, ale i firemní konference. Pro pořádání firemních konferencí

mohou být lázeňská zařízení ideálním místem, jelikož nabízí takzvaný full-service. Komplex je totiž schopný nabídnout hostům vše potřebné. Od prostorů pro samotnou konferenci, přes ubytování, stravování i doprovodný program. Oficiální portály lázeňských míst tak často možnost pořádání těchto akcí nabízí (upraveno z Knop, 1999, str. 31-32).

### **3.4 Marketing v lázeňství**

Lázeňství je průřezový obor, ve kterém je soustředěno velké množství služeb. Jedná se o zdravotnictví, hotelnictví, cestovní ruch, doprava, stravování, kulturu a další služby.

Pokud se díváme na lázeňství jako na službu, můžeme v této souvislosti dle Knopa (1999, str. 129) marketing definovat i jako dílčí kroky, ve kterých management komplexu zkoumá, plánuje, kontroluje a vyhodnocuje činnosti, které by měli vést k dosažení cílů daného zařízení, ale zejména k zjištění a plnění zákaznických potřeb.

V lázeňských podnicích je dle tohoto autora (1999, str. 133) klíčové zaměřit se na kvalitu a cílovou úroveň služeb, které tyto podniky poskytují svým lázeňským pacientům či hostům. V této souvislosti se jedná o zaměření se na komplexnost služeb, takzvaný **full-service** a na úroveň poskytované kvalitu jednotlivých služeb (ubytovací služby, stravovací služby, zdravotní služby a další).

Dalším aspektem marketingu může být dle této knihy zajištění kvality služeb a infrastruktury v **okolí** lázeňských komplexů, ale i tvorba dobrého sociálního prostředí pro své klienty, do čehož lze zahrnout nejen vhodné rozdělení sousedů u jídelních stolů a spolubydlících na pokojích, ale i to, jaká skupina klientů bude ubytována v celém hotelu nebo i v celém lázeňském místě. Nesmírně důležitý z hlediska marketingu je pro léčebná zařízení dle této publikace rovněž pozitivní přístup zaměstnanců k hostům zařízení. Vhodně chovající se obsluha může velmi

přispět ke kvalitnímu marketingu lázeňského komplexu, naopak náladovost či nevyrovnanost obsluhy může renomé společnosti snadno zhoršit (upraveno z Knop, 1999, str. 133).

**Kvalifikovanost zaměstnanců** je v lázeňství velmi významné z důvodu úrovně kvality poskytovaných služeb, ať už se jedná o znalosti a kvalifikovanost lékařů, umění kuchařů či práci recepčních nebo jiných pracovníků. Tento fakt se vždy odráží na spokojenosti klientů.

V oblasti cestovního ruchu velmi záleží na schopnostech vedoucího managementu lázeňských zařízení, jak umí naložit s reprezentací svého lázeňského místa. Jedná se zejména o uplatnění svých silných stránek, a naopak potlačení slabín, o správnou analýzu marketingových a dalších aspektů například pomocí SWOT analýzy.

Základními předpoklady pro kvalitní fungování ekonomiky a obchodní stránky lázeňského komplexu je dle Knopa (1999, str. 136) znalost:

- Slabých a silných stránek, možností a cílů,
- plánů, jak cílů dosáhnout,
- služeb, které jsou nutné k uspokojení klientely,
- trhu (konkurence, prostředí, potenciál).

Pro správné fungování musí být po těchto krocích provedena důsledná analýza proveditelnosti marketingového plánu, a to konkrétně analýza vývoje nákladů, analýza příjmů a výdajů, analýza cen, návratnosti investic a posouzení ekonomických možností pro uskutečnitelnost tohoto plánu (upraveno z Knop, 1999, str. 136).

Lázeňské zařízení, tak jako každý podnikatelský subjekt, musí o své místo na trhu služeb velmi bojovat, a to nejen na území České republiky, ale i v rámci Evropy a celého světa. Mezi aspekty, které jsou naprosto klíčové patří dobrá obchodní strategie, taktika a zejména kvalita poskytovaných služeb.

### **3.4.1 Marketingový mix v lázeňství**

Marketingový mix by v lázeňském podniku by měl být chápán jako program, respektive komplex produktů, který je určen pro cílovou skupinu klientů lázeňského zařízení. Marketingový mix pro lázeňství byl v této práci vytvořen pomocí metody 8P a základem pro jeho navržení jsou zejména osobní poznatky autora čerpané při výzkumech a studiu. Pro zpracování rovněž vypomohla publikace Karla Knopa *Lázeňství – ekonomika a management*.

#### **3.4.1.1 Produkt**

V lázeňské problematice se dle této publikace pod problematikou produktu skrývá celý souhrn služeb, které hosté kupují, aby uspokojili své potřeby. Jedná se o balík služeb produktů pro lázeňský cestovní ruch, nebo balík pobytových programů s léčebnou tematikou. Produktem v lázeňství tedy mohou být služby, které jsou již v této práci několikrát zmíněny. Jedná se o služby stravovací, zdravotní, ubytovací, kulturní a další. Pro spojení lázeňství a cestovního ruchu a pro zesílení turistiky a ekonomiky v současné době lázeňské komplexy i cestovní kanceláře a agentury stále více nabízejí pro samoplátce služby relaxačních, odpočinkových pobytů přímo v lázeňských komplexech (upraveno z Knop, 1999, str. 139).

#### **3.4.1.2 Cena**

Cena je marketingový faktor, který se v lázeňství dle Knopa (1999, str. 39) liší oproti ostatním oborům marketingu služeb tím, že některé pobyty v lázeňských zařízeních jsou částečně (příspěvkově), nebo zcela (komplexně) hrazeny zdravotní pojišťovnou. Zákazník cenu vnímá velmi významně, tudíž je třeba, aby management lázeňského komplexu cenotvorbu náležitě připravil a zhodnotil všechny její aspekty. Často je cena v lázeňských místech řešena sezónně, to znamená, že v období velkého přílivu turistů a velkého zájmu o služby lázeňských komplexů, jsou ceny lázeňských služeb vyšší. Naopak pro období mimo tuto sezónu platí nižší ceny (upraveno z Knop, 1999, str. 139).

### **3.4.1.3 Propagace**

Propagace je v lázeňství využívána zejména pro podporu prodeje vlastních, komerčních produktů a vlastního programu. Některé lázeňské společnosti řeší propagaci vlastními činnostmi, jiné pro svou propagaci najímají externí společnosti.

Mezi základní formy propagace patří, jako u většiny oborů marketingu služeb, internet. Kvalitní vlastní webové stránky, efektivní reklama, aktivita na sociálních sítích, spolupráce s externími portály či společnostmi propagujícími služby společnosti. Zahrnout je možné rovněž propagování na veletrzích, nebo formou informačních médií. Samoplátci si lázeňská zařízení často vybírají právě dle dobré propagace, tudíž může právě část marketingového mixu být klíčovým faktorem pro chod celého lázeňského zařízení.

### **3.4.1.4 Místo**

Distribuční cesty pro prodej lázeňského produktu mohou mít různou podobu. Jejich základní dělení je na přímé a nepřímé. Ideálem je využívání obou těchto distribučních cest.

Mezi přímé distribuční cesty patří dle Knopa (1999, str. 140) přímý prodej samotným hostům lázeňských zařízení, nebo zdravotním pojišťovněm. Mezi formy nepřímé distribuce patří prodeje služeb organizacím, firmám, prodej přes zprostředkovatele a cestovní kanceláře, agentury a webové portály (upraveno z Knop, 1999, str. 140).

### **3.4.1.5 Lidé**

V lázeňské problematice jsou lidské zdroje vzhledem k chodu celé společnosti a aktivitám spadajícím do lázeňské činnosti klíčovým faktorem. Na vysokou úroveň profesionality, kvalitní proškolenost a serióznost personálu jsou pacienti a jinými lázeňskými hosty kladeny vysoké požadavky.

Spokojenost zákazníka s personálem, jenž mu své služby poskytuje, je jedním z hlavních důvodů, proč se lázeňští hosté do resortu chtějí znovu vracet a doporučovat ho dalším potenciálním návštěvníkům, tudíž by měl management lázeňského zařízení dbát na zdokonalování a udržování úrovně zaměstnávaného personálu.

#### **3.4.1.6 Spolupráce**

Spolupráce tvoří neméně důležitou součást v kvalitním managementu lázeňského komplexu. Spolupráci lze v tomto sektoru označit jako kooperaci podnikatelů v oblasti lázeňství s okolními úřady samosprávy, komunitou a dalšími podnikateli vykonávajícími svou činnost nejen v okolí lázeňského zařízení.

Spolupráce těchto subjektů je vhodná zejména pro podílení se na společném vytváření produktu, tvorbě balíčku služeb a jeho následné propagaci. Tato činnost je rovněž velmi prospěšná pro realizaci udržitelnosti cestovního ruchu v dané oblasti.

#### **3.4.1.7 Balíčkování služeb**

Balíčkování služeb pro zákazníka je v lázeňském sektoru typickou činností. Lázeňské komplexy pro své klienty často připravují škálu služeb, která je zabalena nejčastěji do různých typů pobytů, jako je velikonoční, silvestrovský, nebo čistě víkendový pobyt, který zahrnuje veškerou lázeňskou péči. Balíčkování služeb je velmi dobrým prostředkem pro kompenzaci sezónnosti, kdy v určitém období nejsou komplexy navštěvované tolik, jako v době probíhající sezóny.

#### **3.4.1.8 Procesy**

Tvorba a kontrola dodržování procesů je v lázeňství dle Knopa (1999, str. 140) jedním z velmi důležitých faktorů, jelikož je zákazník při jejich vykonávání přímo přítomen, což znamená, že může přímo kontrolovat vykonávání procesů, ale i dodržování stanovených parametrů, jako je teplota lázně či doba trvání procedur. Proto je dle této publikace nezbytně nutné, aby management společnosti veškeré



postupy, které jsou v této společnosti vykonávány, důsledně připravil a následně zpracoval tak, aby byly díky nim služby, které jsou pomocí procesů vytvořeny, zcela jednoznačně definovány a jejich dodržování bylo kontrolováno (upraveno z Knop, 1999, str. 140).

### **3.5 Legislativní pohled na problematiku lázeňství**

Legislativa České republiky upravuje lázeňství zákonem č. 64/2001 Sb., který pojednává o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů. Tento zákon je nazýván tzv. **lázeňský zákon**. Zákon, dle portálu právního a ekonomického nakladatelství Sagit (2020), s účinností od 18.6.2001, stanoví podmínky pro vyhledávání, využívání, ochranu a další rozvoj zdrojů přírodních minerálních vod, přírodních léčivých zdrojů, přírodních léčebných lázní a lázeňských míst.

Dle zákona č. 164/2001 lze za **lázeňské místo** označit území obce, jeho část nebo více obcí, v němž se nacházejí přírodní léčebné lázně (upraveno ze zákona č. 164/2001 Sb.).

**Statut lázeňského místa** je vydán v zájmu ochrany léčebného režimu a zachování či vytvoření lázeňského prostředí. Tento statut vymezuje vnitřní i vnější území lázeňského místa a stanoví:

- a) Omezení, která úzce souvisí s výstavbou i rozvojem lázeňského místa.
- b) Činnosti, které jsou v lázeňském místě zakázány či omezeny.
- c) Zařízení, které je v lázeňském místě zakázáno zřizovat (upraveno ze zákona č. 164/2001 Sb.).

Lázeňské místo a statut lázeňského místa, je stanoven vždy vládním nařízením.

**Zdroj přírodní minerální vody** je podzemní voda původní čistoty, která se přirozeně vyskytuje v přírodě. Voda musí mít dále stálé složení a obsahovat takové

minerální látky nebo prvky, které vodu umožní použít jako potravinu a k výrobě balených minerálních vod (upraveno ze zákona č. 164/2001 Sb.).

**Přírodní léčivý zdroj** je dle zákona č. 164/2001 plyn, rašelina, slatina, bahno nebo minerální voda, které mají vlastnost vhodnou pro léčebné užití a v zákoně je o tomto zdroji vydáno osvědčení o jeho využití (upraveno ze zákona č. 164/2001 Sb.).

**Přírodní léčebné lázně** jsou zákonem definovány jako soubor zdravotnických a jiných zařízení, které jsou využity k poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče, které jsou zákonem č. 164/2001 určeny jako přírodní léčebné lázně (upraveno ze zákona č. 164/2001 Sb.).

## 4 Praktická část

### 4.1 Nabídka produktů lázeňství v České republice

Díky historii a kvalitě lázeňských zařízení má lázeňský cestovní ruch v České republice velmi dobrý status a další potenciál k rozvoji. Z pohledu turismu je možné představit si lázeňství v naší zemi jako soubor několika služeb.

#### 4.1.1 Cestovní kanceláře, agentury a portály specializující se na nabídku produktu lázeňského cestovního ruchu

Samoplátci si v dnešní době mohou vybrat z velkého množství možností produktu lázeňského cestovního ruchu. Tito hosté mohou zvolit zprostředkování lázeňského pobytu přímo na oficiálních webových stránkách lázeňského komplexu, nebo si vybrat ze škály nabídek cestovních kanceláří, agentur a dalších společností spolupracujících s lázněmi.

Typická pro nabídku produktů lázeňského cestovního ruchu je tvorba balíčků, jejichž běžnou součástí je spojení škály ubytovacích, zdravotních, stravovacích, ale i dalších služeb. Zaměření proběhlo zejména na vyhledání a specifikaci takových cestovních kanceláří, které se na lázeňský cestovní ruch specializují.

Mezi jedny z velmi využívaných cestovních agentur patří **Lázeňská cestovní**. Dle informací z oficiálních webových stránek se tato agentura specializuje na dva druhy pobytů – lázeňský pobyt a wellness pobyt ve vybraných lázních. (upraveno z Lázeňská cestovní, 2020). Tato agentura se dle dalších informací umístěných na oficiálních stránkách společnosti zabývá prodejem výhradně lázeňských pobytů od cestovních kanceláří. Ve své nabídce prezentuje pobyty v lázeňských zařízeních Teplice nad Bečvou, Třeboň, Luhačovice, Běláhoř, Jeseník, Bohdaneč, Bechyně, Poděbrady, Lednice, Mariánské, Františkovy a Konstantinovy Lázně, Velichovky a Jáchymov.

Při pohledu na nabízené produkty cestovní agentury patří mezi typické produkty této agentury například **Letní osvěžení v Lázních Luhačovice** (upraveno z Lázeňská cestovní, 2020). V tomto balíčku služeb nabízí cestovní agentura ubytování na 4 noci v lázeňském domě Vega s polopenzí, volné vstupy do hotelových bazénů, parkoviště v ceně, ale i zařízení dopravy do centra Luhačovic. V tomto balíčku lze nalézt rovněž léčebné procedury jako 2 druhy masáží, zábal a Whirlpool.

Mezi cestovní kanceláře specializující se na nabídku lázeňské produktu patří i **Cestovní kancelář SPIRIT**. Tato CK se zaměřuje na komplexní organizaci relaxačních týdenních zájezdů (upraveno z Cestovní kancelář Spirit, 2019). V nabídce této cestovní kanceláře jsou dle prospektů a oficiálních stránek CK kompletní balíčky služeb, které čítají ubytování v lázeňských hotelech, stravu formou plné penze, dopravu, průvodce po celou dobu pobytu, balíček procedur, volný vstup do bazénů, ale i předem plánované fakultativní výlety.

Příkladem může být nabídka **zájezdu do Lázní Teplice nad Bečvou**, kterou lze nalézt na oficiálních webových stránkách této cestovní kanceláře. Součástí balíčku je šestidenní pobyt v lázeňském domě Moravan, doprava s průvodcem a plnou penzí, 6 profesionálních léčebných procedur dle výběru, vstupní lékařská prohlídka, a vstup do wellness centra i bazénu. V ceně je rovněž možnost zapůjčení kol a dalších potřebných předmětů pro pohybové aktivity, ale i možnost fakultativních výletů a animační aktivity jako jsou koncerty, taneční zábavy či přednášky (upraveno z Cestovní kancelář Spirit, 2019).

Další z cestovních kanceláří, která je zaměřena na lázeňské pobyty, je **CK-Lázně**. Tato cestovní kancelář založena v roce 2012 se zaměřuje na lázeňské pobyty pro samoplátce zejména na Moravě se specializací na **Lázně Lednice**, ale má ve své nabídce i produkty lázeňského cestovního ruchu v Čechách (upraveno z CK-Lázně, 2013). CK-Lázně nabízí nejen krátkodobé pobyty, ale zejména dlouhodobé, léčebné pobyty, které mají za úkol pomoci při řešení léčby zdravotních problémů člověka.

Typickým produktem této cestovní kanceláře je **Apollonův týden zdraví** v Apollon resortu v **Lázních Lednice**. Pobyt s délkou 7 dní nabízí ubytování ve dvouložkovém apartmánu. Návštěvník si může vybrat různé druhy stravování během pobytu. Cestovní kancelář nabízí volbu mezi snídaní, polopenzí, nebo plnou penzí, balíček léčebných procedur, který obsahuje zdravotní prohlídku, různé druhy léčivých koupelí, masáže, volný vstup do bazénu i parafínový obklad (upraveno z CK-Lázně, 2013).

Mezi jednu z nejvýznamnějších společností v České republice, která se specializuje zejména na wellness a lázeňské pobyty, bezpochyby patří cestovní kancelář **Wellness Tour**. Tato CK se zaměřuje nejen na pobyty v lázeňských komplexech v České republice, ale i na Slovensku a v Maďarsku (upraveno z Wellness Tour, 2020).

Tato společnost byla založena již v roce 2002 a je tak na trhu již téměř 20 let. CK Wellness Tour má pro své věrné zákazníky připraven věrnostní program, který při opakovaném nákupu zájezdů nabízí svým klientům slevy a další benefity.

Jedním z nejtypičtějších produktů této cestovní kanceláře je dle nabídky na oficiálních webových stránkách **Klasický léčebný pobyt v Hotelu Nové Lázně v Mariánských Lázních**. Jedná se o balíček služeb zahrnující ubytování na 7 nocí s plnou penzí, uvítacím nápojem, lékařskými vyšetřeními a 24 léčebnými procedurami dle předpisu lékaře. Součástí balíčku je rovněž volné využití bazénů v areálu lázní, pitná kúra, využití saun, whirlpoolu, parní lázně, fitness, Aqua wellness centra a další (upraveno z Wellness Tour, 2020).

Jedním z největších zprostředkovatelů produktu lázeňského cestovního ruchu je portál **Spa.cz**, který poskytuje potenciálním účastníkům lázeňského CR velmi rozsáhlou nabídku lázeňských i wellness pobytů (upraveno ze Spa.cz, 2020). Portál Spa.cz dále dle oficiálních webových stránek společnosti provozuje své služby již od roku 2008 a zaměřuje se na pobyty nejen v lázeňských komplexech a hotelech České

republike, ale i na Slovensku, Maďarsku, Rakousku a Slovinsku. V České republice nabízí tento portál pobyty v 27 lázeňských zařízeních.

#### **4.1.2 Lázeňská zařízení a jejich nabídka**

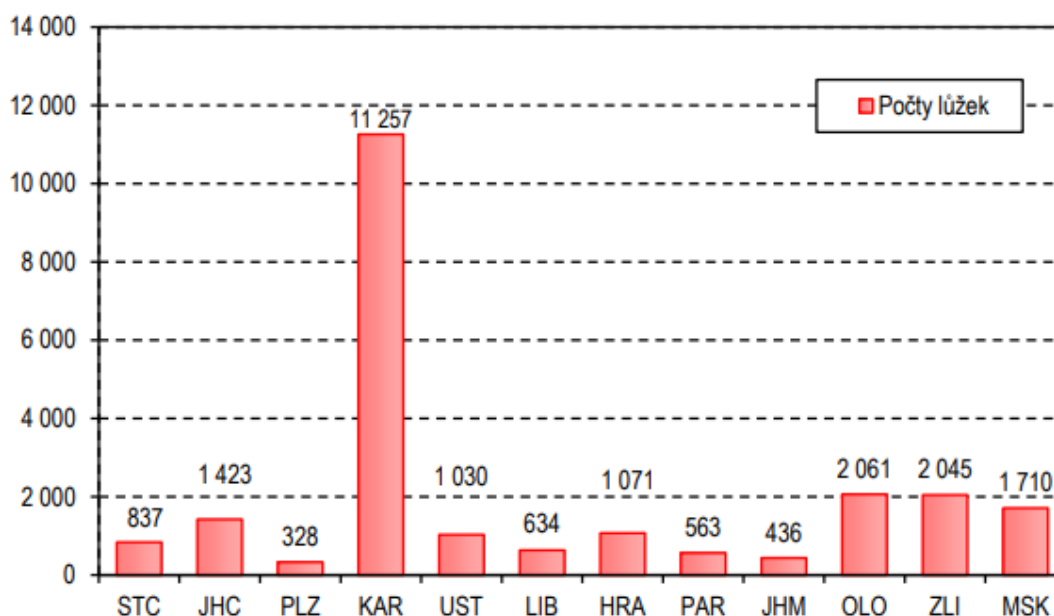
Lázeňská zařízení na území České republiky tvoří velmi významnou složku v nejen v cestovním ruchu, ale v celé ekonomice státu. Velmi důležitá je pro lázeňské komplexy tradice lázeňství na našem území, která čítá staletí. Kvalitní léčivé prameny, odborný personál, vhodné umístění ve středu Evropy, ale i kvalitní nabídka služeb dělá z lázeňských zařízení nacházejících se na území České republiky centra lázeňské turistiky pro návštěvníky z celé Evropy.

Tato část práce se zaměřuje na nabídku lázeňských zařízení z pohledu kapacit lázeňských zařízení, ale i z pohledu produktů, které tato komplexy přímo nabízí svým potenciálním hostům.

Mezi největší centra lázeňské turistiky lze díky svému kulturnímu, společenskému významu a vysoké atraktivitě zcela jistě zařadit Lázeňský trojúhelník – Karlovy Vary, Františkovy Lázně a Mariánské lázně. Mezi významná lázeňská zařízení ale patří rovněž Poděbrady, Třeboň, Teplice a Luhačovice. Tato lázeňská zařízení disponují kapacitou více než 2000 lůžek pro své hosty. Výše uvedené komplexy se pyšní velmi dobrou technickou vybaveností, ale i vysokou úrovní uplatnění zahraničního cestovního ruchu (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

Z nejnovějšího výzkumu Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR, vydaného v roce 2019 vyplývá, že se ve všech lázeňských komplexech v České republice nacházel v roce 2019 celkový počet 23 395 disponibilních lůžek (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

**Graf 1 – Lůžková kapacita lázeňských komplexů dle krajů v roce 2018**



Zdroj: Oficiální webový portál ÚZIS ČR, 2019

Karlovarský kraj, který je, jak již bylo zmíněno, fenoménem v lázeňském řemesle, zaujímá v roce 2018 s počtem 11 257 lůžek téměř polovinu z celkového počtu všech dostupných lůžek v lázeňských zařízeních v naší zemi. Za ním poté s propastným rozdílem následuje kraj Olomoucký (2061 lůžek), Zlínský (2045 lůžek) a Moravskoslezský (1710 lůžek). Na chvostu celkového pořadí se nachází kraj Plzeňský se 328 dostupnými lůžky pro své hosty (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

Z tohoto výzkumu lze rovněž získat informace o počtu personálního vybavení lázeňských zařízení v jednotlivých krajích České republiky. Výzkum se zaměřuje nejen na počet lékařů, kteří jsou v lázeňských zařízeních zaměstnaní, ale i na zaměstnanost zdravotnických pracovníků způsobilých k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu po získání odborné a specializované způsobilosti (dále jen ZPBD) (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

Tabulka 1 – Personální vybavení lázeňských komplexů dle krajů

Kraj	Přepočtený počet (úvazky)	
	lékařů	ZPBD
Středočeský	12,96	57,70
Jihočeský	19,04	57,44
Plzeňský	4,27	12,90
Karlovarský	142,77	464,93
Ústecký	20,79	61,08
Liberecký	6,31	11,83
Královéhradecký	32,65	103,73
Pardubický	9,35	52,85
Jihomoravský	6,07	21,79
Olomoucký	28,41	88,68
Zlínský	26,75	84,37
Moravskoslezský	27,30	98,61
<b>Celkem ČR</b>	<b>336,68</b>	<b>1 115,91</b>

Zdroj: Oficiální webový portál ÚZIS ČR, 2019

Jak lze z tabulky výše zjistit, vzhledem k počtu lázeňských zařízení a dalším již zmíněným aspektům, je i z hlediska zaměstnanosti těchto profesionálů Karlovarský kraj na prvním místě s velkým náskokem před všemi ostatními kraji v naší zemi.

#### 4.1.2.1 Typický produkt lázeňského komplexu

Samoplátci, kteří chtějí navštívit lázeňské zařízení, nemusí pro zprostředkování svého pobytu využít pouze cestovní kanceláře, ale mohou se obrátit přímo na lázeňská zařízení, která svůj produkt nabízí na svých oficiálních webových stránkách, ale i v katalogách a jiných reklamních prospektech.

Výzkum, který byl proveden formou vyhledání informací o produktech na oficiálních webových stránkách, dalších oficiálních zdrojích lázeňských zařízení



v naší zemi a dotazováním zaměstnanců lázeňských zařízení, zobrazuje typický produkt, který lázeňské komplexy samoplátcům nabízí.

**Typickým produktem** pro samoplátce je dle výzkumu v současné době produkt na bázi **Léčebného pobytu KLASIK**. Přímo tento produkt je nabízen v Lázních Teplice v Čechách, ale struktura klasického léčebného pobytu je velmi podobná ve většině lázeňských zařízení. Tento produkt je dostupný ve variantě od sedmi nocí. Právě k tomuto počtu nocí většinová část samoplátců směřuje (upraveno z Lázně Teplice v Čechách, 2020).

**Léčebný pobyt KLASIK** (Lázně Teplice v Čechách):

- minimálně 7 nocí v Lázeňském domě Beethoven
- vstupní a výstupní lékařská prohlídka
- 21 procedur týdně dle doporučení lékaře
- pitná kúra „Bílinská kyselka“
- vstup do termálního bazénu (60 minut denně)
- ubytování s plnou penzí
- zapůjčení županu po celý pobyt (upraveno z Lázně Teplice v Čechách, 2020)

Tento produkt je dle informací lázeňského personálu v současné době velmi populární zejména z důvodu zavedení státního příspěvku ve výši **4000 Kč**, který slouží pro podporu lázeňské turistiky a může ho od července 2020 využít občan České republiky ve většině lázeňských zařízení pro léčebný pobyt v minimální délce 6 nocí, v jehož programu je alespoň 5 léčebných procedur (upraveno z Lázně Teplice v Čechách, 2020).

## 4.2 *Ekonomika v lázeňství*

Klíčovým podkladem pro tuto sekci práce je publikace Karla Knopa – Lázeňství – Ekonomika a management, která velmi pomohla v ujasnění problematiky ekonomiky v lázeňství.

Lázeňství reprezentuje v České republice velmi významný potenciál cestovního ruchu a je důležitým prostředkem pro příjmy státu. V místech, kde je lázeňství provozován, je prakticky veškerý podnikatelský, respektive hospodářský život velmi spojen s existencí lázní.

Dle Knopa (1999, str. 63) patří lázeňství do oblasti veřejné ekonomiky a je nutné ho zkoumat v obecném smyslu, bez ohledu na tržní a politickou orientaci společnosti. Tržní ekonomika v této oblasti se týká aktivit ubytovacích, restauračních, zdravotních, ale i výstav, kongresů, školení a dalších činností, které lze v lázeňských komplexech vykonávat (upraveno z Knop, 1999, str. 63).

Statky v lázeňské problematice lze dle tohoto autora rozdělit mezi privativní a veřejné. **Privativním**, tedy soukromým statkem je v lázeňství soubor služeb, které daný komplex poskytuje cizincům a samoplátcům. Do tohoto sektoru lze rovněž zařadit všechny lázeňské služby, které jsou zařízením poskytovány na obchodní bázi, tudíž se může jednat o stravovací služby, ubytovací služby, výstavy, školení a další. **Veřejným statkem** v lázeňství je například lázeňské prostředí, veřejné osvětlení, minerální voda, klimatické podmínky, parky, sady, zeleň atd. (upraveno z Knop, 1999, str. 64-65).

### 4.2.1 **Strategické cíle**

Strategie v řízení lázeňského podniku určuje dle Knopa (1999, str. 87) směr plánovacího procesu. Vytyčení správné strategie dává východiska pro operativní plány a ovlivňuje všechny oblasti řízení. Strategie je zejména zaměřena na účel a dlouhodobé cíle lázeňského podniku. Velmi důležité je rovněž alokování zdrojů, které jsou potřebné k dosažení daného záměru a důsledné určení zaměření činnosti lázeňského komplexu (upraveno z Knop, 1999, str. 87).

Základem pro určení strategie lázeňského zařízení je kvalitní sestavení SWOT analýzy.

#### **4.2.1.1 SWOT analýza lázeňství v České republice**

SWOT analýza se zabývá vyobrazením silných a slabých stránek lázeňství, jakožto vnitřních faktorů v této problematice. Vnějšími faktory analýzy jsou poté příležitosti a hrozby. Využívání těchto příležitostí, odstraňování hrozeb, zaměření se na silné stránky a omezení stránek slabých, by mělo vést ke zvýšení úrovně cestovního ruchu a odkrytí potenciálu pro zlepšení fungování lázeňských komplexů i celého lázeňského řemesla v naší zemi. Analýza byla zpracována dle poznatků, které byly při studiu a zkoumání nastudovány.

##### **4.2.1.1.1 Silné stránky**

- tradice lázeňství na našem území
- oblíbenost lázeňských komplexů i zahraničními pacienty (zejména Karlovarský kraj)
- vyspělé technické vybavení
- smlouvy se zdravotními pojišťovnami, které vypomáhají lázeňským komplexům i pacientům
- vhodné umístění země ve středu Evropy
- doprava do lázeňských zařízení
- kvalitní nabídka ubytovacích služeb
- podpora měst a úřadů celé země ve vykonávání lázeňského řemesla
- přívětivé klima
- kvalitní přírodní léčivé prameny
- lázeňské promenády a okolí lázeňských zařízení
- prokazatelnost úspěšnosti léčby
- odborný personál
- široká škála nabídky lázeňského produktu

#### **4.2.1.1.2 Slabé stránky**

- některé lázeňské komplexy trpí nízkou znalostí cizích jazyků personálu
- nezájem o lázeňské (zdravotní) služby mezi mladými osobami
- naměření některých lázeňských komplexů výhradně na zdravotní péči, tudíž chybějící wellness služby v lázeňských zařízeních
- zhoršení technického stavu památek
- diference mezi úrovní a kapacitou zařízení v ubytovacích i stravovacích službách
- nižší nabídka doprovodných kulturních i sportovních služeb mimo hlavní sezónu
- malá lůžková kapacita některých zařízení

#### **4.2.1.1.3 Příležitosti**

- udržení přívětivých cen v porovnání se zahraniční konkurencí – možnost větší motivace zahraničních hostů k návštěvě daného zařízení
- vzrůstající počet pacientů s poruchami pohybového ústrojí
- rostoucí počet zájemců z řad samoplátců o wellness pobyty, relaxaci a poznání
- možnost využívání dotací
- zvýšení oblíbenosti dovolených v lázeňských a wellness zařízeních oproti dovoleným u moře
- vzrůstající trend péče o své tělo, životní styl a zdraví
- návrat tuzemských účastníků cestovního ruchu k poznání vlastní země a ústup zahraniční dovolené
- tvorba nových produktů cestovního ruchu spojená s lázeňstvím – sport, kultura, kongresový CR atd.)

#### **4.2.1.1.4 Hrozby**

- zvyšující se počet lékařů, kteří po dokončení vzdělání opouští Českou republiku, nebo nechtějí pracovat v lázeňských zařízeních – atraktivnost práce, velké rozdíly ve mzdách, větší zajímavost soukromé praxe

- Zpřísnování zdravotních a hygienických norem
- Zvyšující se nároky hostů na služby – ať už stravovací, ubytovací či lékařské
- Zvyšující se počet soukromých wellness center, hotelů a dalších podniků, které poskytují wellness a zdravotní služby
- Vzrůstající náklady na mzdy
- Konkurence zahraničních lázní
- Výpadky příjezdu zahraniční klientely – viz. pandemie koronaviru

#### **4.2.2 Peněžní náklady na pobyty v lázeňských zařízeních a jejich rozdělení**

V České republice je systém poskytování a financování lázeňských pobytů rozdělen do třech druhů:

- Samoplátecká lázeňská péče
- Příspěvková lázeňská péče
- Komplexní lázeňská péče (převzato z Kotíkové (2012), str. 54)

Detailní problematiku a rozdělení lázeňské péče rozebírá ve své knize Lázeňství – Ekonomika a management (1999) autor Karel Knop. Z této knihy je čerpána následující část práce.

##### **4.2.2.1 Samoplátecká lázeňská péče**

Samopláteckou péčí může dle této publikace využít jakýkoli občan České republiky i zahraniční návštěvník. Návštěvník lázeňského zařízení si v tomto případě platí veškeré náklady sám a doba pobytu, kterou zákazník v lázeňském středisku stráví, není nijak omezena (upraveno z Knop, 1999, str. 28).

Jak Knop dále uvádí, kompletně placený lázeňský pobyt je využíván zejména turisty, kteří do lázní cestují za účelem lázeňské turistiky. Tato forma lázeňské péče může být zprostředkována přímo lázeňským zařízením, nebo externě, například cestovními kancelářemi, agenturami, slevovými portály a podobně (upraveno z Knop, 1999, str. 28).

V dnešní době je stále více trendy tvorba balíčků, jako jsou wellness víkendy. Lázně či cestovní kanceláře v tomto případě nabízí pro potenciální návštěvníky produkt, který obsahuje kompletní služby lázeňského zařízení a lázeňští turisté jej využívají zejména z důvodu odpočinku, poznání, ale i pro využití lékařské péče.

Nejnovější výzkum Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR (dále ÚZIS ČR), který shrnuje data o návštěvnících lázeňských míst za rok 2018 prozradil, že z celkového počtu 370 573 návštěvníků, kteří za tento kalendářní rok navštívili lázeňské komplexy v České republice, tvoří tuzemští samoplátci 26,8 % klientů, což znamená, že více, než 99 tisíc návštěvníků tvořili právě samoplátci z řad občanů České republiky (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

Skupinou, která rovněž využívá služby samoplátcovské lázeňské péče, jsou cizinci. Ti nemají možnost využít příspěvkové či komplexní lázeňské péče, tudíž si veškeré náklady hradí ze svých financí. Skupina cizinců tvořila 43,8 % z veškeré klientely za rok 2018, což znamená, že v součtu rezidentů a nerezidentů tvořili samoplátci 70,6 % z celkového počtu návštěvníků lázeňských zařízení za tento rok (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

#### **4.2.2.2 Příspěvková lázeňská péče**

Příspěvkovou lázeňskou péčí může využít občan České republiky, který je pojištěn u některé zdravotní pojišťovny v ČR. Občan tuto péči získá, pokud trpí nemocí, která je obsažena v indikačním seznamu. Tato osoba zároveň neplní podmínky pro získání komplexní lázeňské péče (upraveno z Knop, 1999, str. 28).

Pojišťovna v tomto případě hradí pouze náklady na vyšetření a léčení pojištěnce. Veškeré další výdaje si pacient hradí sám. Možnost využít tyto služby má občan jednou za dva roky, pokud revizní lékař nerozhodne jinak. Celý proces probíhá tak, že ošetřující lékař pacienta vystaví návrh na léčbu v lázeňském zařízení. Lékař se s pacientem dle diagnózy dohodne na lázeňském zařízení, ve kterém léčba proběhne a návrh předá k posouzení reviznímu lékaři zdravotní pojišťovny, u které je pacient

pojištěn. Po schválení pacient kontaktuje lázeňské zařízení, se kterým se dohodne na termín nástupu (upraveno z Knop, 1999, str. 28).

Dle výše zmíněného výzkumu ÚZIS ČR s údaji z roku 2018, využilo v daném roce příspěvkovou lázeňskou péči 7662 klientů, což jsou přibližně 2 % ze všech klientů, kteří tento rok navštívili lázeňská zařízení (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

#### **4.2.2.3 Komplexní lázeňská péče**

Komplexní lázeňská péče může být dle Knopa (1999, str. 28) využita pouze občanem České republiky, který je pojištěn u některé ze zdravotních pojišťoven v ČR. Tento typ lázeňské péče je zaměřen zejména na doléčení, zabránění vzniku invalidity a nesoběstačnosti, nebo na minimalizování rozsahu invalidity. V případě komplexní lázeňské péče jsou veškeré náklady péče hrazeny zdravotní pojišťovnou. Jedná se tedy o ubytovací, stravovací, zdravotní i veškeré další služby, které lázeňské zařízení poskytuje. Proces akceptace pacienta do komplexní lázeňské péče probíhá podobně jako u příspěvkové lázeňské péče. Ošetřující lékař pacienta vystaví návrh na léčbu dle diagnózy, poté proběhne výběr místa léčení. Návrh je poté posouzen revizním lékařem zdravotní pojišťovny, který rozhodne o jeho akceptaci (upraveno z Knop, 1999, str. 28).

Pacient je dle této publikace k nástupu předvolán přímo léčebným zařízením. Datum nástupu je rozděleno dle úrovně naléhavosti péče. Pokud se jedná o první, nejvyšší úroveň naléhavosti, pacient je předvolán nejpozději do 1 měsíce od data vystaví návrhu, případně je možné po dohodě možné přeložení do lázeňského zařízení přímo z nemocničního lůžka. Pokud se jedná o druhé pořadí naléhavosti, předvolá lázeňský komplex pacienta nejpozději do tří měsíců, děti a dorost do šesti měsíců od data vystavení návrhu (upraveno z Knop, 1999, str. 28).

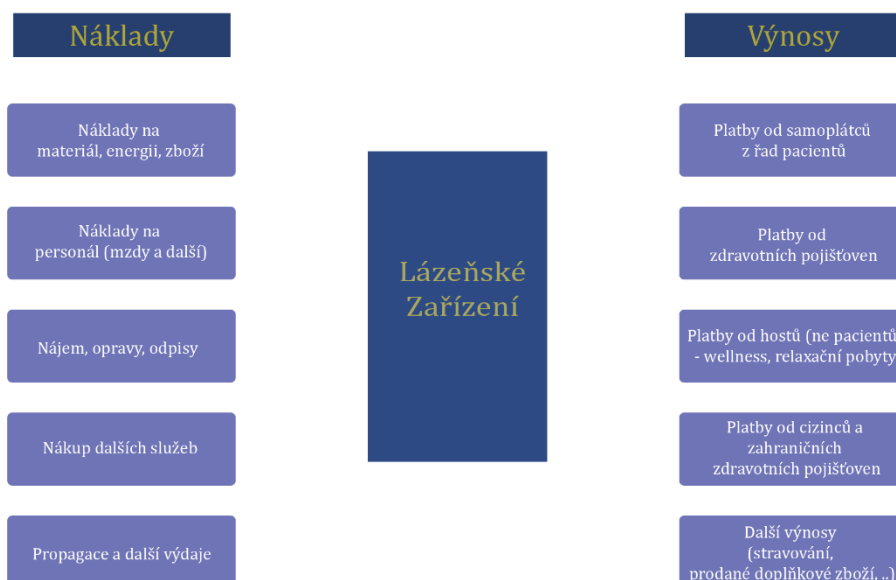
Dle zmíněného nejaktuálnějšího výzkumu ÚZIS využilo v roce 2018 komplexní lázeňskou péči 101 509 pacientů. Jedná se tedy přibližně o 27,4 % z celkového počtu návštěvníků lázeňského komplexu za tento kalendářní rok (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

### 4.2.3 Financování lázeňské péče

Struktura výnosů a provozních nákladů, která je vypracována formou tabulky, se inspiruje výkazem zisku a ztrát lázeňských zařízení za rok 2018. **Náklady** poskytovatelů lázeňského zařízení, tedy lázeňských komplexů jsou zejména náklady na materiál, energie, personál, investice a opravy vybavení komplexů a propagaci.

**Výnosy**, které provozování lázeňského řemesla poskytovatelům této činnosti přináší, plynou z plateb hostů, zdravotních pojišťoven a dalších výnosů souvisejících s prodaným zbožím, stravováním a dalšími spojenými činnostmi.

Tabulka 2 – Náklady a výnosy lázeňských zařízení



Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazu zisku a ztrát lázeňských zařízení, viz např. Lázně Kynžvart, 2016

### 4.3 Historie lázeňství na našem území

Nejstarší historie lázeňství na území dnešní České republiky je dle Knopa (1999, str. 11) spjata pouze s legendami a není historicky písemně doložena. Jelikož jsou lázně v Karlových Varech nejvíce proslulé nejen mezi tuzemskou, ale i mezi zahraniční populací a jejich historie je klíčová pro lázeňství na celém našem území, je oblast historie v této práci zaměřena zejména na tento lázeňský komplex (upraveno z Knop, 1999, str. 11).



#### **4.3.1 Nejstarší historie lázeňství**

Přírodní léčivé prameny byly dle tohoto autora objevovány různými způsoby. Například teplý pramen z Teplic v Čechách byl dle Václava Hájka z Libočan vyhrabán zaběhlými vepři. Chebské prameny, které jsou v dnešní době známé především jako prameny používané ve Františkových Lázních, byly poprvé dle této publikace zmíněny Casparem Bruschiou v roce 1542. Prameny v Mariánských Lázních byly místními obyvateli a mnichy z okolí této oblasti známé dříve, a to již ve 13. století (upraveno z Knop, 1999, str. 11).

Jak uvádí Knop (1999, str. 11), lázeňské zařízení Karlovy Vary patří mezi nejstarší lázně na území dnešní České republiky. K historickým kořenům těchto lázní se váže pověst o objevení termálních pramenů Karlem IV.

Rozvoj lázní v Karlových Varech je dle Burachoviče a Wiesera (2001, str. 144) spojen s blahodárnými účinky léčebných a minerálních, pramenů. Léčba v Karlových Varech je dle této publikace známá především léčivými koupelemi a pitím minerálních vod. Ve středověku byla karlovarská léčba založena převážně na 10 až 12hodinových koupelích, které měly sloužit k vyplavení nemocí z těla. Tyto koupele se později začaly kombinovat s pitím velkého množství vřídelní vody. Tato metoda byla nejvíce populární okolo roku 1522, kdy Václav Payer vydal v Lipsku knihu o karlovarské léčbě. Mezi další příznivce pitné kúry se v Karlových Varech patří například Michael Reudenius a Johann Stephan Strobelberger (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 144).

Začátkem 17. století se stala pitná kúra velmi populární a získala větší popularitu než léčební koupele. V tomto období byli nemocní lidé nabádáni k pití až 70 koflíků minerální vody denně (upraveno ze Zeman a Zatloukal, 2014, str. 144).

#### **4.3.2 Období rozvoje lázeňství – 18. až 19. století**

Pokrok vědy a techniky v tomto období dle Knopa (1999, str. 11-12) zapříčinil povznesení lázeňských míst a jejich významný rozvoj. Nové možnosti v dopravě dle této publikace pomohly lázeňským zařízením stát se dostupnějším pro větší počet

návštěvníků. Koncem 18. století se na našem území začali stavět první lázeňské domy a kolonády. V této době začaly být minerální vody zkoumány z hlediska složení pomocí chemických analýz. Toto období je charakterizováno svou dynamikou a hledáním možností, jak by lázně mohly vypadat. Konkurenční boj mezi podnikateli, kteří se předháněli ve výstavbě lázeňských domů byl ku prospěchu lázeňských míst, které se neustále zvelebovaly (upraveno z Knop, 1999, str. 11-12).

Jak uvádí Burachovič a Wieser (2001, str. 144-145), v Karlových Varech bylo během tohoto období postaveno mnoho lázeňských staveb, například Saský a Český sál. V těchto místech se v dnešní době nachází známý Grandhotel Pupp. Přibližně v roce 1717 se dle těchto autorů Karlovy Vary rozrostly o divadelní scénu a na místě gotického kostela z 15. století byl zrealizován nový barokní chrám sv. Máří Magdaleny. Lékař Dr. David Becher, který byl nazýván jako Hippokratés Karlových Varů, doporučoval nemocným pít vody přímo u pramenů, dlouhé procházky a stanovil optimální kombinaci pitné a koupelové kúry. Tyto doporučení inspirovali lázně k výstavbě nových lesních tras a kolonád kolem Karlových Varů (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 144-145).

Později, za dob Marie Terezie, byly dle této publikace Karlovy Vary zmodernizovány a byl zde zřízen Vřídelní sál, který sloužil jako místo, kde mohli nemocní konzumovat minerální vodu. Tato modernizace se odklonila od metody Davida Bechera, který zdůrazňoval pít vody přímo u jeho pramene. Později se zde vyráběla a prodávala i vřídelní sůl, která lázním zajistila finance na další zvelebování okolí. Z těchto financí se z části financovala výstavba kamenného divadla z roku 1788 (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 144-145).

V této době se také dle této publikace začaly vyrábět lázeňské koflíky, které byly přizpůsobeny pro pítí horké vody za chůze a zároveň splňovaly reprezentativní funkci při procházkách po kolonádě. Jak autoři dále uvádí, tento porcelánový předmět byl nezbytnou výbavou každého lázeňského pacienta, představoval nejen pomůcku při léčbě, ale později také suvenýr a vzpomínku na návštěvu lázní. Tento

symbol lázeňství je populární i v současnosti (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 144-145).

### **4.3.3 Lázeňství a jeho zlatá éra-konec 19. století – první polovina 20. století**

Období, které lze nazývat „zlatou érou“ lázeňství na našem území, je dle Knopa (1999, str. 12-13) především období konce 19. století a počátek 20. století. V tomto časovém úseku dochází k celkové modernizaci a zvýšení úrovně lázeňských služeb. Léčebné metody v lázeňských komplexech od této doby začaly být provozovány na bázi vědeckých a lékařských postupů. Díky tomu se začaly lázně na našem území proslavovat svou léčebnou účinností. Na tomto počínu mají velký podíl slavní lázeňští lékaři (upraveno z Knop, 1999, str. 12-13).

Jedním z významných lékařů byl dle Knopa (1999, str. 22) například kardiolog MUDr. V. Libenský z Poděbrad, který v roce 1926 v Poděbradech založil vyšetřovací kardiologický ústav, ve kterém pro své lékařské postupy využíval uhličnaté koupele, pohyb a přísnou lékařskou péči. Díky němu vznikla tradice “srdečních“ lázní Poděbrady. Zajímavostí je, že prameny minerální vody v Lázních Poděbrady, mají vůbec nejmladší historii. Tyto prameny byly objeveny až v roce 1905, kdy byly náhodně objeveny při hledání pitné vody (upraveno z Knop, 1999, str. 22).

V tomto období se dle Knopa (1999, str. 13), kromě zlepšování léčebných procesů, přesouvá do lázní také kulturní život, což je velmi důležitá součást cestovního ruchu. V lázních už se lidé během pobytu nejen léčí, ale navštěvují zde divadla, galerie, koncerty a setkávají se svými známými. Pobyt v lázních už není pouze pro nemocné, ale stává se součástí životního stylu. Takový styl života je dle této publikace zpočátku dostupný spíše klientům z bohatších vrstev. Později, po první světové válce se objevily první zdravotní pojišťovací společnosti, které doposud umožňují pobyt v lázních širšímu okruhu klientů. Lázeňská zařízení se rovněž začali snažit o rozšíření možnosti ubytování a péče, které budou dostupné i relativně chudším klientům. Tímto se nabídka lázeňských služeb rozdělila na dražší a levnější typy poskytovaných služeb (upraveno z Knop, 1999, str. 13).

Lázeňské komplexy byly dle totožné publikace i v tomto období cílem mnoha podnikatelů a umělců, kteří v nich chtěli jakkoli figurovat svou činností. V místních galériích vystavovali ti nejlepší, koncertovali zde ty nejvyhledávanější osobnosti. Lázně byly v době zlaté éry lázeňství centrem dění. Z ekonomického hlediska je tento časový úsek považován za období dynamického rozvoje a velké šance pro podnikatele vykonávající svou činnost v oblasti lázeňství, nebo na místě, kde se lázně nacházejí (upraveno z Knop, 1999, str. 13).

Burachovič a Wieser (2001, str. 148) uvádí, že před první světovou válkou zažívají Karlovy Vary vyvrcholení svého úspěšného období. V roce 1911 se dle této publikace u Vřídelní kolonády v tomto lázeňském městě léčilo 70 935 pacientů. Minerální voda se zde mimo pitné a koupelové kúry využívala i například k mikro masáží. Vlivem vypuknutí první světové války, nastal v lázeňství na našem území velký útlum, daný zejména poklesem návštěvnosti majetnějších klientů, kteří začali upřednostňovat lázně v zahraničí. Mezi populární moderní střediska v zahraničí patřily v té době například lázně v Alpách (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 148).

#### **4.3.4 Lázeňství a druhá světová válka – období okupace až do roku 1948**

Začátkem druhé světové války byla dle Knopa (1999, str. 13) většina našich lázeňských středisek zabrána Německem a prostory lázní byly využívány k vojenským účelům. V tomto období bylo lázeňství na našem území ve velkém úpadku a harmonický lázeňský život zcela pozastaven. Po válce bylo lázeňství z hlediska majetkových vztahů velmi ovlivněno přesuny obyvatelstva a v některých centrech docházelo k devastaci lázeňských objektů (upraveno z Knop, 1999, str. 13).

Důsledky druhé světové války postihly také lázně Karlovy Vary, a to hlavně snížením návštěvnosti, což zapříčinilo hospodářský úpadek, bankroty firem a velkou nezaměstnanost (upraveno z Burachovič a Wieser, 2001, str. 148).

#### **4.3.5 Lázeňství od roku 1948 až po 1989**

Lázeňské objekty se dle Zemana a Zatloukala (2014, str. 22) po válce pomalu snažily o obnovu svých objektů. V roce 1948 vznikl zákon o „Znárodnění přírodních léčivých zdrojů lázní a o začlenění a správě lázeňského majetku“ k převedení majetku do výhradního vlastnictví státu. Důsledkem toho bylo dle této publikace, že měl Československý stát možnost jakéhokoliv nakládání s přírodními léčivými zdroji a vlastnická práva k lázeňskému majetku. V tomto období lázně postupně přecházely na celoroční provoz, což vyžadovalo velmi četné stavební úpravy (upraveno ze Zeman a Zatloukal, 2014, str. 22).

V průběhu 50. až 70. let bylo dle Knopa (1999, str. 14) pro lázeňský obor vydáno několik zákonů, jejichž úkol bylo začlenit lázeňství do systému zdravotní péče, vymezit hlavní funkce lázeňství a omezit komerční aktivity. Tento způsob se dle autora v lázeňství neosvědčil, jelikož nabídka lázeňských služeb nebyla schopna pojmout poptávku, která nabídku převyšovala až o 30 %. Investice do obnovy a modernizaci lázeňských objektů ale stále chyběly. V lázeňství se proto musí hledat kompromisy nejen mezi poptávkou a nabízenou cenou, ale také v rámci zaměření se na potenciální klientelu (upraveno z Knop, 1999, str. 14-15).

Lázeňství bylo v této době dle Knopa zcela v rukou státu, a nejen v tomto odvětví bylo praktikováno centrální plánování, které potlačovalo potenciál a iniciativu jednotlivých lázní. Lázeňství v tomto období zcela ztratilo důvěru a v průběhu 80. let se tak nacházelo v krizovém stavu (upraveno z Knop, 1999, str. 15).

#### **4.3.6 Vývoj po Sametové revoluci — lázeňství po roce 1989**

Sametová revoluce zapříčinila obrat k lepšímu nejen v lázeňství, ale i v celé naší společnosti. Na funkci lázeňství se po Sametové revoluci dle Knopa (1999, str. 16) nahlíží jako na komplex služeb, které zahrnuje řadu oblastí. Lázeňská zařízení začala dle této publikace poskytovat nejen zdravotní péči, ale také hotelové, stravovací, kulturní a sportovní služby. Všechny tyto oblasti jsou potenciální šancí nejen na zlepšení životní úrovně v lázeňském městě, ale i pro zlepšení úrovně cestovního ruchu celého státu (upraveno z Knop, 1999, str. 16).

Československo a následně Česká republika se dle Knopa (1999, str. 17) návratem k tržnímu hospodářství snažila o postupnou nápravu lázeňských objektů, které byly často v havarijním stavu. Jedná se především o rehabilitační bazény a vybavení v oboru peloidoterapie, což je léčba pomocí rašelinových koupelí (upraveno z Knop, 1999, str. 17).

Velmi špatně na tom byly dle totožné publikace lázeňské komplexy v naší zemi s ubytovacími kapacitami a vybavením lázeňských pokojů, které byly po revoluci často na nižší úrovni než obyčejné studentské pokoje. Stravovací zařízení také neodpovídalo standardům lázeňských služeb. V této době se lidé navštěvující tato zařízení cítili spíše jako pacienti v nemocnici než jako klienti v lázních (upraveno z Knop, 1999, str. 17).

Jak tato publikace dále uvádí, v roce 1990 Ministerstvem zdravotnictví vytvořeny týmy, které připravovaly modely a postupy privatizace. Většina lázeňských objektů byla v rámci privatizace navracena lázeňským společnostem, které tato zařízení postupně začaly opravovat a modernizovat. V literatuře se ale můžeme setkat i s lázeňskými objekty, které v rámci privatizace zcela zanikly, nebo se z nich staly pouze rehabilitační či jiné léčebné areály (upraveno z Knop, 1999, str. 18).

V současné době se lidé čím dál více zajímají o své zdraví a velká část z nich se snaží o lepší styl života. Lidé často dávají přednost přírodním metodám a alternativní léčbě před striktní medicínou a medikamentózními postupy. I tyto změny v přístupu lidí mohou zapříčinit v budoucnu novou revoluci v oblasti lázeňství (upraveno ze Zeman a Zatloukal, 2014, str. 22).

## **4.4 Lázeňská místa na území České republiky**

Česká republika patří v lázeňství i přes svou relativně malou rozlohu mezi významné evropské země. Je tomu tak i přes to, že naše země nemá přístup k moři ani neoplývá vysokými nadmořskými výškami. Všechna lázeňská místa jsou definována v příslušných zákonech.

Klíčovým faktorem v lázeňských místech je dle Knopa (1999, str. 167) klima vhodné pro klimatoterapii, nebo výskyt přírodního léčivého zdroje. V České republice bylo dle této publikace v minulosti registrováno přibližně **50** lázeňských míst, nicméně dnes některá z těchto míst nejsou do oficiálního počtu zahrnuta. O status lázeňského místa přišly například Lázně Brandýs nad Orlicí, Mlázovice, Ostrov, Rožnov pod Radhoštěm, Tišnov, Jeleč, Houšťka, Skokov a další (upraveno z Knop, 1999, str. 167).

**V současné době** se dle oficiální elektronické publikace Ministerstva zdravotnictví nachází na území České republiky **35 míst** s oficiálním statutem lázeňského místa. Statut oficiálního lázeňského města dle této publikace získaly první lázeňská zařízení dne 18. 1. 1956. Tímto primátem se mohou pyšnit Františkovy Lázně, Lázně Karlovy Vary, Lázně Luhačovice, Mariánské Lázně, Lázně Poděbrady a Lázně Teplice v Čechách (upraveno z Ministerstvo zdravotnictví České republiky, 2020).

### **4.4.1 Geografické rozložení a územní členění**

Geografické rozložení zařízení s oficiálním statutem lázeňského komplexu na území České republiky je velmi nerovnoměrné. Lázeňská místa lze nalézt po celém území naší země, kromě 2 krajů, a to Kraje Vysočina a Hlavního města Prahy, ve kterých k nalezení nejsou. Nejvíce lázeňských míst, celkem 6 se nachází v Olomouckém kraji. Následuje ho Karlovarský kraj s počtem pěti lázeňských zařízení, který je svými komplexy a službami proslulý nejen u českých hostů, ale i u zahraničních návštěvníků. Nejméně lázeňských míst, konkrétně po jednom v každém kraji, mají kraje Jihomoravský, Pardubický a Plzeňský. Detailní přehled rozdělení lázeňských míst podle krajů lze nalézt v tabulce č. 2.

Mezi lázeňskými zařízeními figurují i takové komplexy, jenž usilují o získání oficiálního statutu lázeňského místa, jako je například Lázně Darkov v Karviné. Již v roce 2014 schválili zastupitelé města Karviná návrh pro získání statutu lázeňského místa za účelem jeho postoupení Ministerstvu zdravotnictví ČR k dalšímu řízení s cílem vyhlášení statutu jako nařízení vlády ČR, nicméně vláda doposud návrh na získání statutu neschválila (upraveno ze Statutární město Karviná, 2014). Lázeňská zařízení bez oficiálního statutu nejsou v této práci zahrnuta.



Tabulka 3 – Lázeňská místa s oficiálním statutem a jejich geografické rozmístění

Lázeňské místo	Statut lázeňského místa od	Okres	Kraj
Bechyně	1. 11. 1988	Tábor	Jihočeský
Běloves	8. 11. 1978	Náchod	Královéhradecký
Bílina	20. 10. 1970	Teplice	Ústecký
Bludov	19. 12. 1974	Šumperk	Olomoucký
Dubí	28. 7. 1966	Teplice	Ústecký
Františkovy Lázně	18. 1. 1956	Cheb	Karlovarský
Jáchymov	5. 11. 1963	Karlovy Vary	Karlovarský
Jánské Lázně	17. 7. 1959	Trutnov	Královéhradecký
Jeseník	14. 4. 1987	Jeseník	Olomoucký
Karlova Studánka	18. 4. 1957	Bruntál	Moravskoslezský
Karlovy Vary	18. 1. 1956	Karlovy Vary	Karlovarský
Konstantinovy Lázně	18. 11. 1969	Tachov	Plzeňský
Kostelec u Zlína	13. 6. 1997	Zlín	Zlínský
Lázně Bělohrad	23. 12. 1963	Jičín	Královéhradecký
Lázně Bohdaneč	20. 7. 1963	Pardubice	Pardubický
Lázně Kundratice	27. 6. 1989	Liberec	Liberecký
Lázně Kynžvart	27. 9. 1983	Cheb	Karlovarský
Lázně Libverda	8. 2. 1982	Liberec	Liberecký
Lednice	29. 3. 2017	Břeclav	Jihomoravský
Lipová-lázně	28. 8. 1973	Jeseník	Olomoucký
Luhačovice	18. 1. 1956	Zlín	Zlínský
Mariánské Lázně	18. 1. 1956	Cheb	Karlovarský
Mšenské Lázně	20. 10. 1970	Litoměřice	Ústecký
Nový Darkov-Klimkovice	18. 6. 1997	Ostrava-město	Moravskoslezský
Ostrožská Nová Ves	24. 2. 2016	Uherské Hradiště	Zlínský
Poděbrady	18. 1. 1956	Nymburk	Středočeský
Slatinice	19. 12. 1974	Olomouc	Olomoucký
Teplice nad Bečvou	14. 4. 1987	Přerov	Olomoucký
Teplice v Čechách	18. 1. 1956	Teplice	Ústecký
Toušeň	28. 12. 1978	Praha-východ	Středočeský
Třeboň	28. 12. 1978	Jindřichův Hradec	Jihočeský
Velichovky	29. 10. 1962	Náchod	Královéhradecký
Velké Losiny	28. 9. 1973	Šumperk	Olomoucký
Vráž	1. 11. 1988	Písek	Jihočeský

Zdroj: Vlastní zpracování dle oficiálního webového portálu Ministerstva zdravotnictví, 2020

**Tabulka 4 – Rozdělení lázeňských míst podle krajů**

<b>Kraj</b>	<b>Počet míst s lázeňským statusem</b>
Hlavní město Praha	0
Jihočeský kraj	3
Jihomoravský kraj	1
Karlovarský kraj	5
Kraj Vysočina	0
Královéhradecký kraj	4
Liberecký kraj	2
Moravskoslezský kraj	2
Olomoucký kraj	6
Pardubický kraj	1
Plzeňský kraj	1
Středočeský kraj	2
Ústecký kraj	4
Zlínský kraj	3

#### **4.4.2 Návštěvnost lázeňských zařízení turisty**

Pro rozvoj zdravotního cestovního ruchu v České republice je splněno mnoho předpokladů. Díky skvělé diagnostice, příznivým cenám, velmi kvalitní úrovni léčebné péče, velmi dobré kvalifikaci personálu a modernímu vybavení, navštěvují lázeňská zařízení v České republice nejen tuzemští, ale i zahraniční turisté nejen z Evropy.

Studie, která zahrnuje nejaktuálnější statistiky návštěvnosti lázeňských zařízení turisty, pochází z roku 2019 a vydal ji *Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR* uvádí, že do lázní v České republice v roce 2018 přijelo za účelem lázeňského pobytu s rehabilitační péčí 370 573 zákazníků. Téměř 30 % z nich využilo léčení z nákladů veřejného zdravotního pojištění využitím komplexní lázeňské péče, nebo příspěvkové lázeňské péče. 101 509 pacientů využilo komplexní lázeňskou péči, 7 662 pacientů využilo částečné hrazení lázeňské péče pojišťovnou formou příspěvku (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

**Tabulka 5 – Počet přijatých hostů v roce 2018 v lázeňských zařízeních dle krajů**

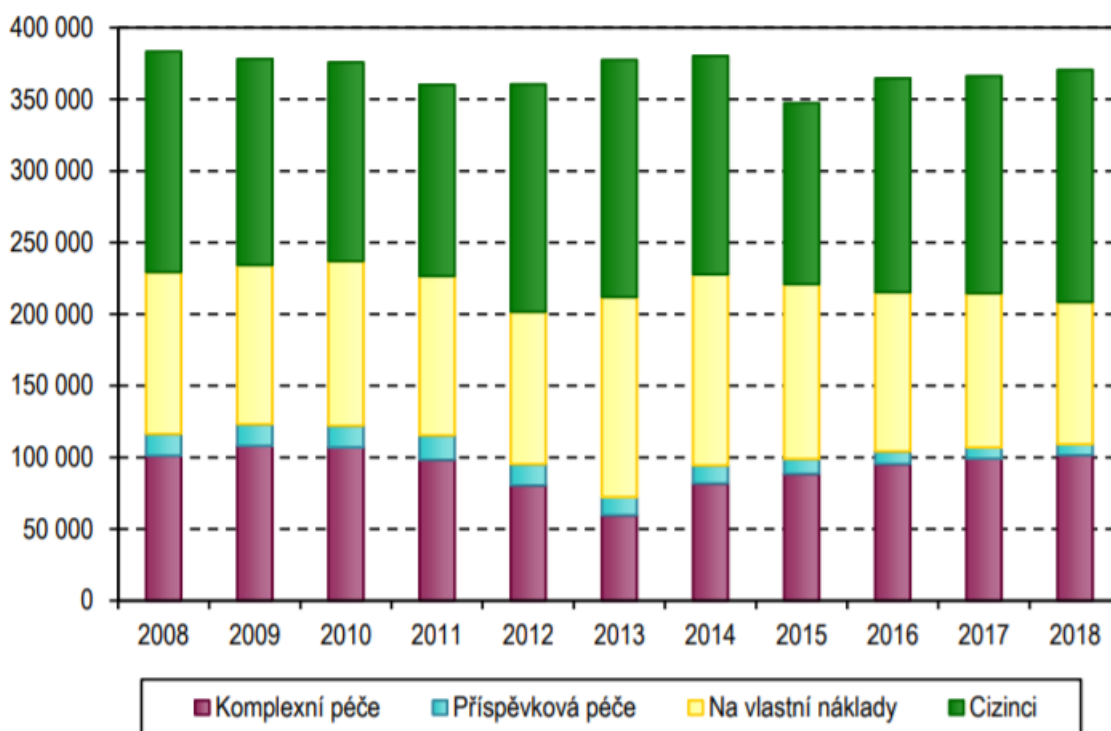
Kraj	Poskytnutá lázeňská léčebně rehabilitační péče					Doprovod hrazený ZP	Celkem pacienti + doprovod
	na náklad zdravotního pojištění		plně na vlastní náklady		celkem		
	KLP	PLP	tuzemci	cizinci			
<b>Dospělí</b>							
Středočeský	4 691	227	449	428	5 795	13	5 808
Jihočeský	13 170	1 090	29 059	207	43 526	60	43 586
Plzeňský	1 926	156	112	239	2 433	10	2 443
Karlovarský	15 652	2 233	16 643	152 501	187 029	54	187 083
Ústecký	4 541	281	10 326	2 419	17 567	59	17 626
Liberecký	2 222	158	1 218	231	3 829	8	3 837
Královéhradecký	8 156	684	2 017	55	10 912	48	10 960
Pardubický	5 988	204	-	-	6 192	-	6 192
Jihomoravský	3 048	350	5 678	56	9 132	7	9 139
Olomoucký	8 889	828	9 137	128	18 982	12	18 994
Zlínský	9 794	982	21 891	2 929	35 596	40	35 636
Moravskoslezský	12 731	469	2 441	817	16 458	89	16 547
<b>ČR</b>	<b>90 808</b>	<b>7 662</b>	<b>98 971</b>	<b>160 010</b>	<b>357 451</b>	<b>400</b>	<b>357 851</b>
<b>Dorost</b>							
Středočeský	86	-	-	-	86	-	86
Karlovarský	108	-	-	642	750	-	750
Ústecký	42	-	3	6	51	39	90
Královéhradecký	604	-	-	-	604	178	782
Olomoucký	344	-	-	-	344	10	354
Zlínský	62	-	-	-	62	-	62
Moravskoslezský	225	-	8	5	238	70	308
<b>ČR</b>	<b>1 471</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>653</b>	<b>2 135</b>	<b>297</b>	<b>2 432</b>
<b>Děti</b>							
Středočeský	382	-	-	-	382	77	459
Karlovarský	1 860	-	32	1 361	3 253	1 020	4 273
Ústecký	342	-	7	57	406	329	735
Královéhradecký	1 335	-	-	-	1 335	908	2 243
Olomoucký	2 515	-	-	-	2 515	1 290	3 805
Zlínský	1 689	-	209	14	1 912	947	2 859
Moravskoslezský	1 107	-	35	42	1 184	788	1 972
<b>ČR</b>	<b>9 230</b>	<b>-</b>	<b>283</b>	<b>1 474</b>	<b>10 987</b>	<b>5 359</b>	<b>16 346</b>

Zdroj: Oficiální webový portál ÚZIS ČR, 2019

Při srovnání počtu pacientů v lázeňských zařízeních, včetně doprovodu, dle krajů, je Karlovarský kraj, který je již od historie proslulý svými lázeňskými službami, ve vedení, s velkým odstupem od druhého – Jihočeského a třetího – Zlínského kraje.

Následující graf vytvořený odborníky z ÚZIS ČR, zobrazuje vývoj počtu celkového počtu pacientů v období 10 let, od roku 2008, do roku 2018. Je na něm graficky znázorněno nejen rozdělení mezi komplexní, příspěvkovou a samoplátcovskou lázeňskou péčí, ale i vývoj poměru tuzemských a zahraničních pacientů využívajících služby lázeňských komplexů (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

**Graf 2 - Vývoj celkového počtu pacientů v letech 2008-2018**



Zdroj: Oficiální webový portál ÚZIS ČR, 2019

Z grafu lze usoudit, že si lázeňské komplexy na území České republiky udržují velmi stabilní čísla týkající se počtu pacientů v jednotlivých zařízeních.

Celkový počet pacientů měl od roku 2008 do roku 2012 mírně klesající tendenci, nicméně poté začal opět růst. Pokles přinesl již pouze rok 2015, po kterém následoval až do roku 2018 pouze vzestup celkového čísla počtu návštěvníků lázeňského zařízení.

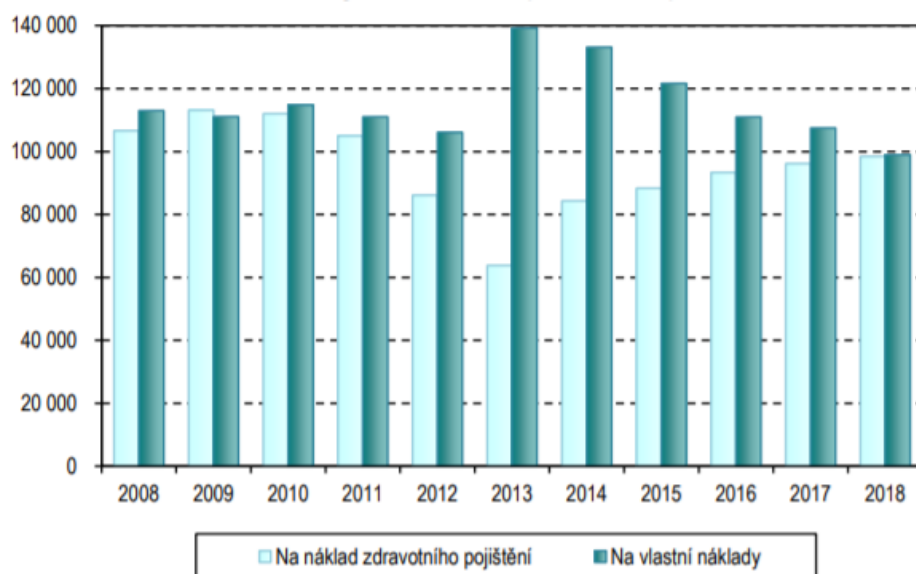
#### 4.4.2.1 Tuzemští hosté

Tuzemští hosté navštěvují lázně z několika důvodů. Tím hlavním je zejména poskytnutí lázeňské rehabilitační péče personálem lázeňského zařízení. V takovém případě mohou získat, dle předpisu lékaře, komplexní či příspěvkovou lázeňskou péči, která je dle typu zcela, nebo částečně hrazena zdravotní pojišťovnou.

Tuzemští hosté ale využívají i možnost samoplátcovství, což znamená, že si pacient pobyt i veškeré služby platí sám. Důvodem v tomto případě nemusí být jen rehabilitace či jiný typ léčby, ale i odpočinek či poznání.

V grafu níže lze spatřit vývoj počtu tuzemských dospělých pacientů v lázeňských komplexech a rozdíl mezi počtem osob, které využívají příspěvků zdravotní pojišťovny (ať už komplexní, nebo příspěvkové lázeňské péče) a mezi samoplátcí.

Graf 3 – Vývoj počtu tuzemských dospělých pacientů v lázeňských komplexech



Zdroj: Oficiální webový portál ÚZIS ČR, 2019

#### 4.4.2.2 Zahraniční hosté

Mezi důvody návštěvy lázeňských komplexů zahraničními hosty dle Kotíkové (2013, str. 62) patří, kromě již zmíněného, také dlouhodobá tradice v lázeňském oboru, okolí lázeňských resortů nabízející atraktivitu cestovního ruchu, ale i umístění ČR uprostřed Evropy, díky čemuž tato zařízení disponují snadnou dopravní dostupností.

Autorka dále uvádí, že velké množství lázeňských zařízení podporují příjem zahraničních turistů a nabízí jim svůj produkt. Jedním z klíčových bodů pro poskytování služeb turistům s původem mimo ČR, jsou kromě zkušenosti lékařského týmu, také vstřícnost personálu a jeho velmi dobré jazykové znalosti.

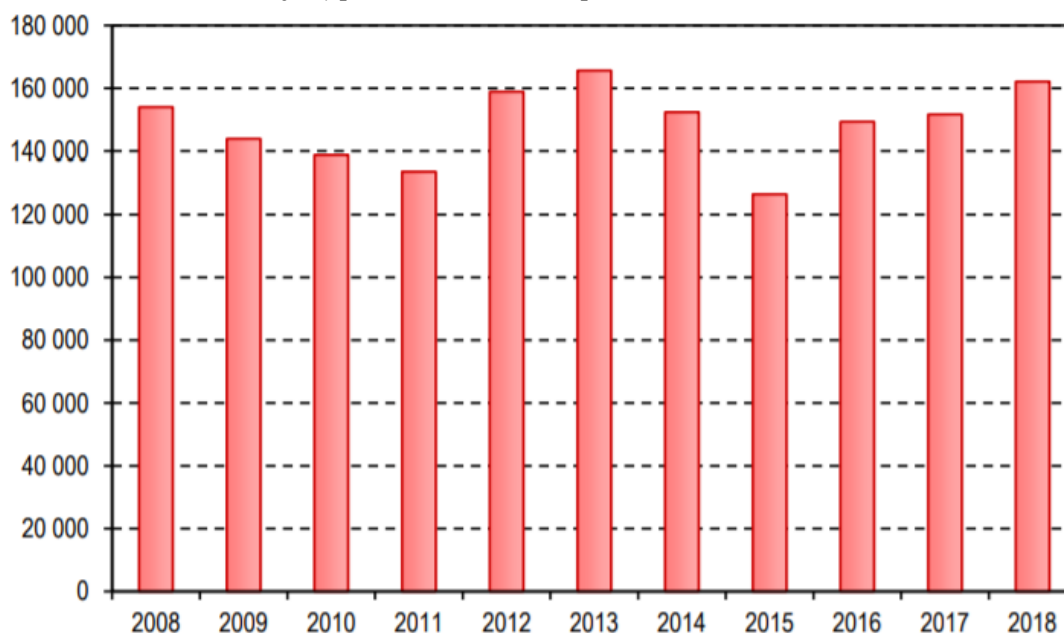
Motivy zahraničních turistů pro návštěvy lázeňských zařízení na našem území mohou být například:

- Kratší čekací lhůty
- Nižší náklady
- Nedostupnost procedur a postupů ve své domovské zemi
- Možnost spojení léčby s dovolenou
- Větší anonymita pacienta (upraveno z Kotíkové, 2012, str. 56-57)

Již zmíněný výzkum ÚZIS ČR, vydaný v roce 2019 uvádí, že v roce 2018 tvořili zahraniční pacienti 43,8 % veškerých návštěvníků lázeňských zařízení na území České republiky. Průměrný pobyt cizince v tomto roce trval 11,2 dnů (upraveno z ÚZIS ČR, 2019).

Vývoj počtu cizinců navštěvujících lázeňské zařízení od roku 2008 do roku 2018 je nestabilní. Jak lze vidět na grafu níže, do roku 2011 počet zahraničních turistů klesal, poté do roku 2013 rostl, následně opět klesal, a to až do roku 2015. Od té doby, až po dobu konce výzkumu, počet zahraničních pacientů rostl.

**Graf 4 - Vývoj počtu zahraničních pacientů v letech 2008–2018**



Zdroj: Oficiální webový portál ÚZIS ČR, 2019

Lze předpokládat, že trend vzrůstu pokračoval i v roce 2019, naopak v roce 2020 počet návštěvníků ze zemí mimo Českou republiku vlivem COVIDU 19 prudce klesl.

Dle výzkumu Kotíkové (2013, str. 62) je nejčastěji zmiňovaným důvodem návštěvy České republiky za účelem lázeňského pobytu úspora oproti nákladům v domácí zemi. Pro 74 % z dotázaných zdravotních turistů byla jejich návštěva vůbec první návštěvou naší země. Další dotázaní odpověděli tak, že již dříve Českou republiku navštívili (upraveno z Kotíková, 2013, str. 62).

Průměrná délka pobytu zahraničního pacienta byla dle totožného výzkumu 8 dní a během léčby většina nerezidentů navštívila během léčby více než jednou. 84 % těchto turistů bylo velmi či docela spokojeno se službami zařízení v České republice. Tyto osoby rovněž uvedly, že podstoupením zákroku a léčby v naší zemi dosáhli finanční úspory více než 2 500 € (upraveno z Kotíková, 2013, str. 62).

## **4.5 Sběr informací a průběh šetření, výzkumu**

V této části práce je objasněno, jak probíhal výzkum. Je zde definováno, jak probíhal výběr respondentů k oslovení, s jakými problémy při zpracovávání se autor potýkal a návratnost výsledků od respondentů. Jsou zde rovněž definovány výzkumné otázky a důvod jejich výběru.

Výzkum je zaměřen na pracovníky v lázeňském sektoru. Pro tento výzkum byla zvolena forma řízeného rozhovoru, jelikož je efektivní, má poměrně vysokou návratnost a je dopředu známo, jaký člověk na otázky odpovídá, a tudíž lze velmi dobře posoudit, jestli je tato osoba pro výzkum vhodná.

Výzkumné otázky jsou zaměřené na spokojenost respondentů se zaměstnáním, které vykonávají, ale i na zhodnocení lázeňského komplexu, ve kterém daný respondent pracuje. Aktuálním tématem je rovněž vliv probíhající pandemie koronaviru na zaměstnance i dané zařízení.

Sběr dat proběhl formou osobních návštěv respondentů, ale i pomocí telefonického a následně e-mailového kontaktu. Tato forma byla zvolena i z důvodu, že se výzkum potýkal s problémy spojenými s pandemií koronaviru, tudíž některé lázeňské instituty neumožnili návštěvu spojenou s výzkumem. Při výběru respondentů bylo zaměřeno na rozdílnost pozic a rovněž na to, aby byli tázáni z rozdílných lázeňských zařízení rozmístěných po více lokalitách v České republice. Zvoleno tak bylo z toho důvodu, aby byl výzkum dostatečně objektivní.

### **4.5.1 Výzkumný soubor**

Ve výzkumu je porovnáváno celkově šest respondentů, kteří byli vyhodnoceni jako vhodní pro řízený rozhovor a byli ochotní spolupracovat. Dva z nich jsou z Karlovarského kraje, dále po jednom z respondentů v kraji Zlínském, Středočeském, Pardubickém a Ústeckém. Mezi tázanými se nachází administrativní pracovníci, ale i lékaři a rehabilitační pracovníci.



## Seznam tázaných:

### 1) Vedoucí příjmová zdravotní sestra v Lázních Bohdaneč

Respondentka pracuje na pozici vedoucí příjmová zdravotní sestra v Lázních Bohdaneč. Má vystudovanou střední zdravotnickou školu s maturitou a je jí 42 let.

### 2) Referentka rezervačního oddělení v Lázních Bělohrad

Dotazovaná osoba pracuje na pozici referentky rezervačního oddělení v Lázních Bělohrad. Je jí 25 let a má vystudované bakalářské studium na Univerzitě Hradec Králové, obor Management cestovního ruchu.

### 3) Vedoucí pracovník informačního centra v Lázních Luhačovice

Tázaná osoba pracuje na pozici vedoucího pracovníka informačního centra v Lázních Luhačovice. Ve svých 24 letech má dokončenou střední školu v oboru cestovní ruch s maturitou, nyní dálkově studuje vysokou školu hotelovou, obor lázeňství.

### 4) Recepční v Mariánských Lázních

Dotazovaná ve věku 32 let je zaměstnána na pozici Recepční v Mariánských Lázních. Má dokončené středoškolské vzdělání s maturitou na obchodní akademii se zaměřením na cizí jazyky.

### 5) Fyzioterapeut ve Františkových Lázních

Tento respondent pracuje ve svých 40 letech jako fyzioterapeut ve Františkových Lázních a má dokončené bakalářské studium na vysoké škole.

### 6) Praktický lékař v Teplicích v Čechách

Respondent je zaměstnán na pozici praktický lékař v Lázních Teplice v Čechách a je mu 53 let. Úspěšně vystudoval doktorské studium na vysoké škole.

### 4.5.2 Řízený rozhovor

V této části práce jsou zpracovány jednotlivé otázky a důvod jejich výběru k tomuto výzkumu. Řízený rozhovor má celkem 19 otázek.

1. Jak dlouho pracujete v tomto zaměstnání?
2. Na jaké pozici jste začínal/a a jak probíhá váš kariérní postup?
3. Proč jste se rozhodl/a pro zaměstnání v tomto lázeňském zařízení?

První tři otázky jsou zejména seznamovací. Slouží k navázání vztahu a poznání respondenta. Z těchto otázek se lze dozvědět o zkušenostech osoby v oboru a lze tak dobře vyhodnotit, jestli je osoba vhodná pro výzkum. Ze třetí otázky je rovněž možné posoudit vztah tázaného k lázeňství.

4. Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním?
5. Jak jste spokojen/a s dopravní dostupností do zaměstnání?
6. Přemýšlel/a jste někdy o změně zaměstnání?
7. Jak jste spokojen/a s pracovním prostředím a se vztahy ve vašem zaměstnání?
8. Jak jste spokojen/a s vaším finančním ohodnocením?
9. Jaké máte jako zaměstnanec lázní benefity a jste s nimi spokojen/a?

Otázky č.- 4-9 pomáhají prozradit informace o spokojenosti se zaměstnáním samotným a umožňují porovnávat difference a společné rysy mezi zkoumanými respondenty na jednotlivých pozicích a v jednotlivých zařízeních.

10. Jaké jsou dle vašeho názoru možnosti kariérního postupu ve vašem zařízení?
11. Máte v zaměstnání možnost sebevzdělávání formou kurzů či školení?

Otázky č. 10-11 se zaměřují na možnost růstu zaměstnanců v jednotlivých zařízeních. Jedná se o jedny z klíčových otázek výzkumu, jelikož růst zaměstnanců, ať už eventuální povýšení nebo rozvoj a vzdělávání v oboru je velmi důležité.

12. Pracoval/a jste i v jiném lázeňském zařízení v ČR?

13. Navštěvujete jako host jiné lázeňské komplexy?

Otázky s pořadovým číslem 12-13 slouží zejména pro zjištění zkušeností, které má respondent s jinými lázeňskými zařízeními. Díky tomu je možné následně posoudit kvalitu odpovědí na následné otázky, jelikož s narůstajícím počtem navštívených lázeňských zařízení má respondent větší porovnání a může lépe definovat slabé i silné stránky a kvalitu vlastního lázeňského zařízení, ve kterém je zaměstnán.

14. Jaké jsou podle vás slabé stránky vašeho zařízení?

15. Jaké jsou podle vašeho názoru silné stránky vašeho zařízení?

16. V čem vidíte ve vašem lázeňském komplexu potenciál ke zlepšení do budoucna?

Vytyčení slabých a silných stránek komplexu je z hlediska tohoto výzkumu velmi důležité. Zaměření se na slabé stránky může vypomoci k zamyšlení se nad potenciálem ke zlepšení do budoucna. Pro další výzkumy by bylo navíc velmi zajímavé porovnat vymezení silných a slabých stránek lázeňského zařízení tak, jak je vidí zaměstnanci a tak, jak je vidí samotní hosté.

17. Proč a komu byste mohl/a doporučit pobyt ve vašich lázních?

18. Jak hodnotíte kvalitu okolí lázeňského zařízení a města?

Otázky 17-18 se zabývají problematikou celkového zhodnocení lázeňského místa. Díky odpovědím respondentů získáme informace o názoru samotného zaměstnance

na kvalitu nabízených služeb daným lázeňským zařízením. Zaměřeno je zde rovněž na zjištění formy a rozsahu spolupráce samotného zařízení s městem a jeho výkonnými orgány.

19. Jak vás a vaše zařízení ovlivnila situace pandemie koronaviru?

Poslední otázka se zabývá aktuální situací, která velmi ovlivňuje mnoho podnikatelských sfér. Odpovědi na tuto otázku mohou vyjasnit míru ovlivnění lázeňských zařízení a samotných zaměstnanců v této sféře vlivem koronavirové krize.

#### **4.6 Výstupy z řízených rozhovorů**

##### **1. Jak dlouho pracujete v tomto zaměstnání?**

○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Pracuje v tomto zaměstnání od roku 1997, tudíž již 23 let.

○ **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Pracuje zde 2 roky, nastoupila ihned po dokončení vysoké školy.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Respondent v lázních pracuje již 4 roky.

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Respondentka uvedla, že v Mariánských lázních pracuje 5 let. V minulosti pracovala v zahraničí jako au pair.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Dotazovaný ve Františkových Lázních pracuje 4 roky.

- **Praktický lékař-Teplice**

Dotazovaný v lázních pracuje 7 let.

## **2. Na jaké pozici jste začínal/a a jak se vyvíjí váš kariérní postup?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Začínala v tomto komplexu na pozici zdravotní sestra přímo v provozu. Následně vykonávala činnost plánování procedur klientů a nyní pracuje již 6 let v příjmové kanceláři, kde do zařízení přijímá pacienty, kteří mají pobyt proplacený od pojišťovny.

- **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Dotázaná pracuje od začátku jako referentka rezervačního oddělení, který využívají především klienti ze zahraničí. Konkrétně v resortu Tree of Life.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Začal pracovat jako recepční v Alexandria\*\*\*\* Spa & Wellness hotelu, později se stal vedoucím recepce a v současné době je na pozici vedoucího informačního centra a souběžně pracuje v obchodním oddělení.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Uvedla, že na recepci začala pracovat jako brigádník a poté přešla na hlavní pracovní poměr. Konkrétně na recepci pracuje již 5 let.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Pracuje stále na stejné pozici, zatím nedosáhl kariérního růstu.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Dotazovaný až do svých 45 let pracoval v krajské nemocnici Ústí nad Labem na chirurgii, nyní pracuje 7 let na pozici praktický lékař.

### **3. Proč jste se rozhodl/a pro zaměstnání v tomto lázeňském zařízení?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Pracovala zde již při škole na částečný úvazek a práce se jí zalíbila, navíc nemá ráda změny a radí se mezi konzervativní jedince. Velkou roli hrálo rovněž to, že bydlí 4 kilometry od své práce.

- **Referentka-Lázně Běláhoř:**

Už v době studia chtěla respondentka pracovat v lázeňství a zároveň využít své jazykové schopnosti. Zaujalo jí, toto lázeňském zařízení využívá často zahraniční klientela.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Hlavním důvodem pro odpovídajícího byla práce v oboru.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Lákadlem bylo pro tuto respondentku prostředí lázní a možnost využít jazykové znalosti díky zahraniční klientele.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Respondent v minulosti pracoval v jiném lázeňském zařízení, kde nebyl příliš spojený se vztahy na pracovišti, později se uvolnilo místo fyzioterapeuta ve Františkových Lázních, kde díky pracovním zkušenostem práci získal.

○ **Praktický lékař-Teplice:**

Respondent uvádí, že chtěl klidnější zaměstnání s nižší mírou stresu, což mu v minulém zaměstnání chybělo.

**4. Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním?**

○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Se svou pozicí je spokojená, protože si sama řídí svou práci. Na pozici do provozu už by se však vrátit nechtěla. Práce jí vyhovuje i časově, jelikož má pružnou pracovní dobu. Již si nedokáže představit práci v nemocnici jako běžná zdravotní sestra.

○ **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Respondentka je se svým zaměstnáním spokojená. Oceňuje denní kontakt s klienty, flexibilní pracovní dobu a příjemné pracovní prostředí.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Se svým zaměstnáním je velmi spokojen, rád pracuje s lidmi a také oceňuje mladý kolektiv zaměstnanců. Z projevu tohoto respondenta bylo zřejmé, že ho práce zcela naplňuje.

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Se svým zaměstnáním je dotazovaná spokojená. Oceňuje denní kontakt s lidmi, nicméně by se ráda brzy posunula na vyšší pozici.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Dotázaný je se svým zaměstnáním spokojený. Po zkušenosti v předchozím zařízení si nyní nemůže stěžovat, v zaměstnání nachází seberealizaci a podporu v dalším sebevzdělávání.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Dotazovaný je nyní velmi spokojen.

## **5. Jak jste spokojen/a s dopravní dostupností do zaměstnání?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Nemůže si stěžovat, přímo z místa jejího bydliště vede cyklistická stezka, kterou většinu roku využívá a jezdí do práce na kole. Vyhovuje jí i městská hromadná doprava, která do vesnice, ve které bydlí, pravidelně jezdí. Lázně navíc disponují velkým parkovištěm pro hosty i zaměstnance, které je uzavřené a hlídané.

- **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Dopravní spojení hodnotí kladně, do lázní je možné se dostat jak vlakem, tak autobusem. Tato osoba se konkrétně dopravuje autem s ostatními kolegy z Jičína. Pokud zaměstnanci dojíždí z větší vzdálenosti, dostávají od zaměstnavatele příspěvek na dopravu, nebo mají možnost ubytování v lázeňském komplexu.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Respondent téměř tři roky dojížděl každý den vlakem 40 km z Uherského Hradiště, což mu zabíralo mnoho času každý den. Později mu byl zaměstnavatelem nabídnut zrekonstruovaný byt v rámci nabízených benefitů, což velmi ocenil.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Dopravní dostupnost do Mariánských lázní je dle jejího názoru na velmi dobré úrovni. Klienti často využívají vlakovou dopravu. Například z Prahy jezdí do Mariánských Lázní přímý spoj. Ona sama se do zaměstnání dopravuje autobusem.



○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Dopravní dostupnost si dotazovaný chválí. Vlakové spojení, kterým za zaměstnáním dojíždí do Františkových Lázní, je dle jeho názoru na dobré úrovni. V letních měsících někdy dojíždí na kole.

○ **Praktický lékař-Teplice:**

Respondent žije s rodinou v Teplicích, do práce chodí pěšky nebo jezdí na kole. Dostupnost mu vyhovuje.

**6. Přemýšlel/a jste někdy o změně zaměstnání?**

○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Ano, o změně přemýšlela v době, kdy pracovala jako sestra v provozu, ale je konzervativní typ a nemá ráda změny. Tato práce jí ale nyní baví, naplňuje a na změnu tak nemá pomyšlení.

○ **Referentka-Lázně Běláhoř:**

Zatím je v práci krátce. Do budoucna o změně nejspíš uvažovat bude. Neumí si představit, vykonávat stejnou práci celý život.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Zatím o změně zaměstnání nepřemýšlel. V současné situaci si své práce velmi váží.

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Respondentka by ocenila kariérní růst a ráda by se dostala na vyšší pozici. Pokud by to nebylo možné v tomto komplexu, začala by se zajímat o jiné místo.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Respondent je v těchto lázních spokojenější než v zaměstnání minulém. Oceňuje lepší vztahy na pracovišti a více benefitů, o změně v současné době nepřemýšlí.

○ **Praktický lékař-Teplice:**

O změně zaměstnání neuvažuje. Váží si svého zaměstnání, do nemocnice už by se nevrátil.

**7. Jak jste spokojen/a s pracovním prostředím a se vztahy ve vašem zaměstnání?**

○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Podle názoru respondentky jsou vztahy na pracovišti více než dobré. Lidé si vychází vstříc. Samozřejmě vždy se najde někdo, kdo umí práci znepríjemnit, ale takových je dle slov dotázané velmi málo. Navíc je velmi spokojená s paní primářkou, která kolektiv velmi dobře spojuje.

○ **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Dotazovaná je s pracovním prostředím velmi spokojená. Lázeňský areál je velmi atraktivní prostředí. Vztahy hodnotí velmi kladně, s většinou kolegů se zná a řeší spoustu pracovních věcí napříč pracovními pozicemi. Je zcela běžné, že referentka z rezervačního oddělení komunikuje s lékaři, fyzioterapeuty a zdravotními sestrami.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Prostředí a lokalitu lázní hodnotí velmi kladně. Především parky, zeleň v okolí, nově zrekonstruovanou kolonádu a halu Vincentku. Na vztahy v zaměstnání si také nemůže stěžovat, oceňuje mladý kolektiv a sám se snaží vyjít s každým.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

S pracovním prostředím je respondentka velmi spokojená. Mariánské lázně jsou dle jejích odpovědí jedny z nejkrásnějších lázní v České republice. Vztahy v lázeňském komplexu jsou dle jejího názoru neutrální. Zaměstnanci se často příliš neznají. Mariánské lázně jsou obrovský komplex a konkrétně dotazovaná se zná jen s kolegy ze stejné budovy a pár dalšími.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

S pracovními vztahy je spokojený, z minulého zaměstnání ví, že dobré vztahy na pracovišti nejsou samozřejmostí a jsou pro něj velmi důležité.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Na pracovní vztahy si dotazovaný nestěžuje, ale přiznává, že je velmi nekonfliktní typ. Je si vědom mírných konfliktů na pracovišti, ale on osobně s nikým konflikty nemá.

## **8. Jak jste spokojen/a s vaším finančním ohodnocením?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

S finančním ohodnocením je spokojena. Nemá sice tabulkovou mzdu jako běžné zdravotní sestry v nemocnicích, která je vyšší, nicméně velmi pozitivně vidí fakt, že nedojíždí do města, a tak nemá téměř žádné náklady na dopravu.

- **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Vzhledem k tomu, že se jedná o první zaměstnání dotazované po dokončení bakalářského studia, je s finančním ohodnocením velmi spokojená.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

S finančním ohodnocením je spokojený. Líbí se mu, že se ohodnocení odvíjí od praxe, schopností a znalostí každého. On sám cítí motivaci se více snažit a vzdělávat se

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Finanční ohodnocení by dle jejího názoru mohlo být lepší, doufala v lepší platové ohodnocení vzhledem k tomu, že je zaměstnaná v jednom z největších komplexu v České republice. Dotazovaná podotýká, že finanční ohodnocení se bohužel neodvíjí od praxe nebo schopností. Mnoho lidí si na tento fakt stěžuje a odchází za lepším.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Finanční ohodnocení je dle respondenta odpovídající praxi, vzdělání a zkušenostem. Oceňuje domluvu se zaměstnavatelem na finančním postupu po odpracované době.

○ **Praktický lékař-Teplice**

Co se týče finančního ohodnocení, je si vědom, že jako lékař s praxí by na tom mohl být lépe, ale je rád, že má práci v místě bydliště a více volného času, který rád tráví s rodinou. V nemocnici měl sice lepší finanční ohodnocení, ale méně času na rodinu, přátelé a další aktivity. Zdůrazňuje, že každodenní stres v nemocnici by už zpátky nechtěl. V lázeňském komplexu je denně s lidmi, ale není to tak náročné, jako kdyby pracoval za víc peněz v nemocnici.

## 9. Jaké máte jako zaměstnanec lázní benefity a jste s nimi spokojen/a?

### ○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Zaměstnanci mají benefity ve formě příspěvku na penzijní připojištění i plně proplacenou stravu v lázeňské jídelně. Respondentka, kolegové i klienti si gastronomii velmi chválí. Dostávají rovněž příspěvek ve formě poukázek na pobyt v jiném lázeňském zařízení s procedurami a programem. Na procedury v bohdanečském lázeňském zařízení má rovněž slevu, nicméně nijak výraznou.

### ○ **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Zaměstnanci mají v těchto lázních možnost využívat bazén, minigolf a fitness centrum zcela zdarma. Dostávají příspěvek na stravu a mají k dispozici slevy do lékárny a zdravé výživy. Respondentka zatím benefity příliš nevyužívala.

### ○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Respondent si chválí možnost využívat lázeňské služby za zvýhodněnou cenu. Tento benefit využívá velmi často. Například vstup do wellness centra.

### ○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Dotazovaná má možnost cestovat do jiných komplexů za zvýhodněné ceny, což ráda využívá. Oceňuje také příspěvek na stravu a penzijní pojištění.

### ○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

S benefity je zaměstnanec spokojený, zaměstnavatel nabízí příspěvky na dětské tábory, dovolené v jiných lázeňských komplexech, často využívá i lázeňské procedury v jeho zařízení za zvýhodněnou cenu.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Zaměstnanci mají v Lázních Teplice příspěvky na penzijní připojištění, životní pojištění a stravu v závodní jídelně. Také je možné využít benefity v rámci cestování a různé slevy u jiných lázeňských komplexů. Benefity se odvíjejí od pracovní pozice. Dotazovaný je s benefity spokojený.

### **10. Jaké jsou dle vašeho názoru možnosti kariérního postupu ve vašem zařízení?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Možnost kariérního postupu je dle zpovídané minimální, ať jde o povýšení na jinou pozici či o navýšení mzdy. Sama se dostala na nynější pozici díky tomu, že v té době pracovala v lázních již téměř 15 let a uvolnilo se místo po kolegyni. Pokud se určité místo uvolní a je možnost, vedení upřednostní současné zaměstnance před novými, nicméně se tato situace neděje často.

- **Referentka-Lázně Běláhoř:**

Možnost kariérního postupu v tomto zařízení určitě jsou. Respondentka zmiňuje například recepční, která se může propracovat například do oddělení referencí. Lázně se neustále rozrůstají, tudíž potřebují více zaměstnanců. Konkrétně z její pozice by byl kariérní posun možný, pokud by se pracovní tým rozrostl o další zaměstnance.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Šance na kariérní postup dle odpovědi dotázaného určitě v tomto lázeňském zařízení jsou. Sám respondent se za necelé dva roky z recepčního dostal na vyšší pozici. Pokud se člověk snaží, šanci dostane.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Šance na kariérní růst dle jejího názoru jsou, ale zároveň se na volná pracovní místa hlásí poměrně velké množství zájemců.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Kariérní postup zde možný je. Líbí se mu, že při volných pracovních příležitostech zaměstnavatel upřednostňuje vlastní zaměstnance, před cizími.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Kariérní posun zde možný je na většině pozicích. Lázně Teplice se stále potýkají s nedostatkem pracovních sil, tudíž pokud se dotyčný snaží a má pro vyšší pozici kvalifikaci, je kariérní posun určitě možný.

## **11.Máte v zaměstnání možnost sebevzdělávání formou kurzů či školení?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Zdravotní sestry takovou možnost nemají, fyzioterapeuti a lékaři školení a různé konference absolvují, jelikož se neustále mění techniky a postupy léčby. Zaměstnancům zde není bráněno ve studiu vysoké školy, nicméně podporu také nemají. Problémem je, že pokud si například fyzioterapeut dodělá magisterské studium, často po vystudování změní zaměstnání a jde za lepším.

- **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Sebevzdělání je v lázních jen na základní úrovni například ve formě školení. O dalším možném vzdělání respondentka nemá informace, ale ocenila by možnost doplňkových kurzů.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Vzdělávání je v Lázních Luhačovice řešeno vnitropodnikovou směrnicí, která obsahuje termíny vzdělání v rámci typové pozice. Toto respondent velmi oceňuje. V současné době se rozhodl začít při zaměstnání studovat vysokou školu hotelovou, obor lázeňství.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Zaměstnanci mají určitá školení a kurzy povinné dle pracovní pozice. Dále mají zaměstnanci každý rok nabídku různých vzdělávacích seminářů, kurzů, které jsou dobrovolné. Dotazovaná v minulosti využila jazykový kurz německého jazyka.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Na vzdělání je zde kladen velký důraz, zaměstnanci mají velký výběr školení, nebo jazykových kurzů, které mají hrazené zaměstnavatelem. Dotazovaný často uvažuje o dokončení magisterského studia kombinovanou formou.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Jako lékař má dotazovaný mnoho povinných i dobrovolných školení a kurzů. Časem přemýšlí o zlepšení svých jazykových schopností, což také zaměstnavatel v lázeňském komplexu umožňuje.

## **12. Pracoval/a jste i v jiném lázeňském zařízení v ČR?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Již na střední škole v tomto zařízení pracovala na částečný úvazek. Po vystudování nastoupila na plný úvazek a zaměstnání od té doby nezměnila.



- **Referentka-Lázně Běláhořad:**

Respondentka zatím pracovní zkušenosti v jiném lázeňském zařízení nemá.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Dotazovaný v jiných lázních nepracoval.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Toto jsou první lázně, ve kterých dotázaná pracovala.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Respondent pracoval v jiném lázeňském zařízení 3 roky. Práci změnil z důvodu špatných vztahů na pracovišti, a navíc má Františkovy Lázně blíže svému bydlišti.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Dotazovaný v jiných lázních nepracoval.

### **13.Navštěvujete jako host jiné lázeňské komplexy?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Díky poukázkám od zaměstnavatele každoročně navštěvuje jiná lázeňská zařízení jako host, ale jedná se zejména o víkendové pobyty.

- **Referentka-Lázně Běláhořad:**

Dotazovaná v minulosti využívala služby wellness hotelů, ale lázeňská místa zná pouze z jednodenních výletu, nikoliv jako lázeňský host.

- **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

V rámci volného času dotazovaný rád navštěvuje jiná lázeňská místa. V minulosti navštívil například Karlovy Vary, Jáchymov, nebo Ostrožskou Novou Ves.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Dotazovaná často navštěvuje jiné lázeňské komplexy v rámci slevových poukázek od zaměstnavatele. V minulosti navštívila například Karlovy Vary a Lázně Jáchymov. Ráda cestuje do lázeňských komplexů i do zahraničí.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Jiné lázeňské komplexy kromě zařízení, ve kterém dříve pracoval, jako host nenavštívil. Nechtěl zmínit, o jaký komplex se jednalo.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Respondent rád navštěvuje lázeňské komplexy s rodinou. V minulosti navštívil Františkovy lázně na týdenní pobyt s procedurami. Ostatní lázeňské komplexy zná spíše z jednodenních výletů s dětmi.

#### **14. Jaké jsou podle vás slabé stránky vašeho zařízení?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Mezi slabé stránky lze dle tazáné zařadit slabý marketing, nízké kulturní vyžití a další služby mimo areál lázní. Ve městě Lázně Bohdaneč chybí kvalitní restaurace, cukrárna, ale i obchody. Dle slov respondentky klientům nemůže komplex nabídnout komfort, který mají v některých jiných zařízeních. Citelně chybí rozdělení některých míst v lázeňském zařízení mezi samoplátce a hosty, kteří mají pobyt hrazený pojišťovnou.

○ **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Jako slabou stránku Lázní Bělohrad uvádí nedostatečnou kapacitu. Hodně klientů například po operacích má od lékaře nárok na lázeňský pobyt, ale s platností pouze 3 měsíce po operaci, což si klienti nemusí stihnout zarezervovat a později už na ně nemusí vyjít kapacita. Další slabinou může být menší kulturní vyžití v blízkosti lázeňského komplexu.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Respondent si není vědom výrazně slabších stránek komplexu. Některá místa by si dle jeho názoru zasloužila rekonstrukci. Uvádí ale, že se na rekonstrukcích postu pracuje a každý rok je vidět posun kupředu.

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Respondentka si myslí, že hodně tuzemských klientů v posledních letech odrazuje nárůst turismu. Lázně jsou často přeplněny a lázeňský klid se z lázní vytrácí. Naopak to může přilákat spoustu mladých lidí, kteří lázně díky kulturním programům rádi navštíví. S nárůstem turismů vzrostly i ceny služeb, což tuzemskou skupinu samoplátců odrazuje.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Z jeho pohledu může být slabší stránka, že jsou lázně dost finančně závislé na zahraniční klientele, od čehož se odvíjí i ceny služeb. V posledních letech si mnoho tuzemských klientů stěžuje na vyšší ceny. Mezi slabší stránky může patřit i kapacita lůžek, která může být v sezóně nedostatečná.

○ **Praktický lékař-Teplíce:**

Mezi slabé stránky řadí nedostatek pracovních sil a kapacitu lůžek, která by mohla být vyšší.

## 15. Jaké jsou podle vašeho názoru silné stránky vašeho zařízení?

### ○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Mezi silné stránky dle dotázané patří kvalitní lékařská péče, cílená léčba, poskytované služby lékaři a rehabilitačními pracovníky. Silnou stránkou je rovněž ochota personálu a individuální přístup. Hosté často navštěvují Lázně Bohdaneč rovněž kvůli klidu, který tu panuje. V okolí nenaleznete jiné turisty a zdejší hosté tak nejsou téměř ničím rušeni. Personál se rovněž snaží o to, aby měli hosté kromě běžných procedur i další, doplňkový program, jako například koncerty, vzdělávací přednášky a další akce pořádané přímo v prostorách areálu.

### ○ **Referentka-Lázně Bělohrad**

Jako silnou stránku dotazovaná uvádí, že se lázně nachází na klidném místě s příjemnou přírodou v okolí. Další silnou stránkou je přítomnost kvalitních lékařů, kteří poskytují prvotřídní lékařskou péči. Zároveň se lázně snaží klientům poskytnout kulturní a vzdělávací programy, které by jim měli nahradit menší vyžití ve městě Bělohrad.

### ○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Mezi silné stránky respondent řadí především dobrou lokalitu lázeňského komplexu. Luhačovice se nachází v údolí chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty. Dotazovaný také zmiňuje léčivé prameny, které z Luhačovic dle jeho názoru činí špičkové léčebné lázně. Dále vyzdvihuje profesionální personál s individuálním přístupem a kvalitní marketing zařízení.

### ○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Mezi silné stránky Mariánských lázní dotazovaná řadí velmi vysokou úroveň marketingu, tradici, komfort a velký lázeňský komplex, kde je všechno, co lázeňský host potřebuje. V jednotlivých hotelech má klient zajištěnou jak stravu,

tak procedury. Mimo ubytovací a stravovací komfort má lázeňský host spoustu možností ke kulturnímu a společenskému vyžití. Například Kolonáda s léčivými prameny, zpívající fontána, okolní příroda i muzeum miniatur hradů a zámků. Celý lázeňský komplex je velmi dobře značený, což napomáhá klientům k dobré orientaci.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Dotazování uvádí, že lékařská péče je ve Františkových Lázních na velmi dobré úrovni. Další silnou stránkou je krásné okolí lázní, spolupráce s městem, silná tradice, kvalitní vedení, marketing a dobrá jazyková vybavenost personálu.

○ **Praktický lékař-Teplice:**

Mezi silné stránky dotazovaný řadí kvalitní lékařskou péči nervového a cévního původu. Silnou stránku vidí v týmu lékařů a fyzioterapeutů, poskytovaných službách a ochotě personálu. Důležité pro komplex jsou rovněž léčivé termální prameny.

**16.V čem vidíte ve vašem lázeňském komplexu potenciál ke zlepšení do budoucna?**

○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Dle respondentky by se měl management zaměřit na vybudování vybavení, zlepšení služeb a komfortu pro samoplátce, jelikož v této problematice vidí velké deficity.

○ **Referentka-Lázně Běláhoř:**

Do budoucna se lázně snaží o celkovou rekonstrukci a modernizaci pokojů. Zároveň o nalezení léčivého pramene. Zároveň by lázeňskému komplexu

pomohlo zvětšit kapacitu, jak pro klienty přes pojišťovnu, tak pro samoplátce.

○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Dle jeho názoru je především důležité udržet si v tomto lázeňském zařízení stávající stabilitu a profesionalitu personálu. Ke zlepšení by pomohly další rekonstrukce ubytovacích zařízení a možnost dalších parkovacích míst.

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Dotazovaná vnímá, že jsou lázně závislé na zahraničních klientech, což v současné situaci, kdy je cestování velmi omezeno není pozitivní. Pokud by situace pandemie koronaviru trvala déle, může to být pro lázně kritické. Tuzemští klienti často upozorňují na vysoké ceny nejen celého pobytu, ale i doplňkových služeb.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Z pohledu respondenta by se lázně měli více zaměřit na tuzemské klienty. V lázeňském komplexu už v současnosti jsou levnější varianty ubytování, ale stále jich není dostatek. Dotazovaný si neumí představit, jak by lázně fungovaly, kdyby uzavření hranic v rámci pandemie trvalo delší dobu. Rovněž by bylo dle dotázaného dobré zaměřit se na vybudování dalších míst pro zvýšení kapacity lůžek.

○ **Praktický lékař-Teplice:**

Dotazovaný se domnívá, že lázní specializovaných na pohybový aparát bude v budoucnu potřeba daleko více. Už v současné době, kde převažuje sedavý způsob života, přichází do lázní čím dál více klientů. Do budoucna by si dotazovaný přál zvýšení kapacity a rozšíření lázeňského komplexu.

## 17. Komu a proč byste mohl/a doporučit pobyt ve vašich lázních?

### ○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Pobyt může doporučit lidem, kteří se do lázní přijeli opravdu léčit a preferují klidné prostředí se starší klientelou. Nedokázala by zařízení doporučit pro samopláteckou skupinu, jako je například rodina s dětmi, jelikož restaurace, bazén i jiná zařízení jsou společná pro obě tyto skupiny. Může tak nastat situace, kdy mají mezi sebou tyto skupiny rozpory, jelikož starší klientela preferuje klid a odpočinek. Naopak děti jsou plné energie, chtějí skákat do bazénu a bavit se.

### ○ **Referentka — Lázně Bělohrad:**

Lázně Bělohrad vnímá respondentka hlavně jako lázně využívané především k léčebné péči než k rekreaci. Z toho důvodu by pobyt v lázních doporučila všem, kteří jsou například po operaci pohybového aparátu, nebo trpí kožními nemocemi.

### ○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Respondent by pobyt v Luhačovicích doporučil každému, kdo si chce odpočinout. Zároveň by pobyt v lázních doporučil všem, kteří se potýkají s onemocněním dýchacích cest, na kterou se Luhačovice specializují. Účinky pramene Vincentka jsou dle jeho názoru nenahraditelné.

### ○ **Recepční — Mariánské Lázně:**

Pobyt v Mariánských lázních dotazovaná doporučuje každému, kdo má rád luxusní lázeňské komplexy, velké množství aktivit a kulturních akcí, rád si připlatí za kvalitní služby a nevyhledává příliš klidu, jelikož zařízení disponuje vysokou návštěvností a ruchem, tak jako ostatní komplexy v proslulém lázeňském trojúhelníku.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Pobyt v lázních dotazovaný doporučuje těm, kteří mají rádi komfort, nevdí jim rušnější okolí s turisty a zahraniční klientela, jelikož jsou Františkovy Lázně jedněmi z nejnavštěvovanějších lázní v ČR. Respondent doporučuje rovněž rehabilitační pracovníky, špičkové lékaře a velmi dobře jazykově vybavený personál.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Pobyt v lázních by dotazovaný doporučil každému, kdo má zdravotní problémy s pohybovým aparátem, cévní nervovou soustavou. Dle jeho názoru by návštěvu lázní neměl nikdo odkládat. Zároveň by zařízení doporučil tomu, kdo si chce odpočinout od všedních dní, relaxovat, nebo se naučit více se starat o své tělo.

## **18. Jak hodnotíte okolí lázeňského zařízení a lázeňského města?**

- **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Je velmi znát, že město a lázně měli a mají spolu rozepře, nespolupracují a nekomunikují. Když se pořádá jakákoliv akce v těchto lázních, město se nechce angažovat. Naopak, když město pořádá akci, lázně ji nepodporují či nepropagují.

- **Referentka-Lázně Běláhrad:**

Kvalitu lázeňského zařízení hodnotí velmi kladně, celý areál je dle jejího názoru přehledný a pro klienty je jednoduché se v něm orientovat. Jednotlivé budovy nejsou od sebe příliš vzdálené, tudíž klienti nemusí na procedury docházet daleko. Město Běláhrad poskytuje základní vyžití, ale určitě by to mohlo být do budoucna lepší.



○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Dotázaný oceňuje kvalitu okolí Luhačovic. Každý klient si zde dle jeho názoru najde využití volného času. Vyzdvihuje přírodu, kulturní vyžití a spolupráci komplexu s městem. Rovněž oceňuje to, že jsou lázně menší a klidnější než větší lázeňské komplexy. Navíc v komplexu není tolik turistů, což může být lákadlem pro starší klientelu.

○ **Recepční-Mariánské Lázně:**

Okolí Mariánských lázní hodnotí respondentka velmi kladně. Uvádí několik tipů na výlet, kam se mohou lázeňští hosté podívat. Lyžařské středisko nedaleko lázeňského komplexu je mimo lyžařskou sezónu k dispozici turistům, kteří si mohou projít pohádkovou stezku, nebo navštívit park Bohemium. Dotazovaná se domnívá, že vyžití v Mariánských lázních je obrovské, že při běžné délce pobytu téměř není možné vidět vše. Dotazovaná oceňuje spolupráci mezi lázněmi a městem. Respondentka rovněž zmiňuje velké množství hostů i turistů, kteří se v okolí lázeňského komplexu pohybují.

○ **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Okolí lázeňského zařízení je dle jeho názoru velmi pěkné, nicméně velmi rušné z důvodu většího množství hostů a turistů. Lázně organizují kulturní, vzdělávací a společenské programy, aby pobyt v lázních nebyl jen o léčbě, ale i zábavě a nových zážitcích. Lázně a město spolu úzce spolupracují.

○ **Praktický lékař-Teplice:**

Okolí lázeňského města hodnotí respondent velmi kladně. Dle jeho názoru je plné krásných míst, kam může lázeňský host při pobytu v lázních zavítat. Respondent tvrdí, že jak město, tak lázně se snaží o kulturní i společenské vyžití a dobře spolupracují.

## 19. Jak vás a vaše zařízení ovlivnila situace pandemie koronaviru?

### ○ **Zdravotní sestra-Lázně Bohdaneč:**

Pandemie koronaviru má na zařízení velký vliv. Měsíc a půl byl komplex úplně zavřený, což bylo i po finanční stránce velmi náročné. Lidé, kteří nyní přijíždí do areálu po znovuotevření, jsou často zklamaní z absence doplňkový programů a služeb, které v současné době nefungují. V současné době rovněž není umožněno klientům, kteří nejsou v našem zařízení ubytováni, využívat služeb bazénu či sauny.

### ○ **Referentka-Lázně Bělohrad:**

Lázně museli být v rámci pandemie uzavřeny. Respondentka oceňuje, že na rozdíl od jiných lázeňských komplexů se v lázních Bělohrad nepropouštěli zaměstnanci. Po znovuotevření lázní se okamžitě naplnila kapacita a momentálně jsou lázně v plném stavu. Důsledkem toho se na spoustu klientů nedostalo, protože na pobyty přes pojišťovnu mají nárok jen 3 měsíce od operace. Samoplátci nyní často využívají státní příspěvek, ale kvůli kapacitě nevědí, kdy se jejich pobyt uskuteční. Momentálně jsou již lázně v běžném provozu.

### ○ **Vedoucí informačního centra-Luhačovice:**

Jako nejdůležitější bod dotázaný zmínil především obrovský dopad na tržby a obsazenost lázní. Během několika dní musely být veškeré pobyty zrušeny. V době vypuknutí pandemie se komplex setkával s obrovským strachem u ubytovaných. Bylo nutné zajistit u zdravotních pojišťoven prodlužování nároků na pobyt. Celkově toto období hodnotí respondent jako velmi stresující a chaotické. V současné době jsou lázně v plném provozu, stále se ale hodně klientů bojí cestovat.

- **Recepční-Mariánské Lázně:**

Situace pandemie koronaviru dle dotazované velmi ovlivnila celý chod lázní. V mnoha lázeňských komplexech se propouštěli zaměstnanci, a proto se i dotazovaná obávala o své místo. Jednalo se o velmi chaotické období, kdy během pár dní museli být lázně uzavřeny a mnoho zájezdů ze dne za den zrušit. Zároveň panoval strach z nakažení i mezi zaměstnanci, kteří ve svém zaměstnání přijdou do styku s mnoha lidmi. Toto období bylo velmi náročné pro všechny zaměstnance. V současné době pobyty už probíhají v normálním provozu, ale spoustu lidí se bojí cestovat, a tak je znát celkový pokles návštěvnosti.

- **Fyzioterapeut-Františkovy Lázně:**

Lázně byly zcela uzavřeny, jejich provoz byl pozastaven po dobu téměř dvou měsíců. Velké množství zaměstnanců se obávalo o své pracovní místo. Velkému množství zaměstnanců pracujících na zkrácený úvazek musel být poměr ukončen. Zájezdy musely být ze dne na den zrušeny a komunikace s některými lidmi byla složitější. Například lidé po úrazech zdravotní péči potřebovali a důsledkem pandemie koronaviru byl jejich pobyt v lázních přesunut až o 3 měsíce. Z tohoto pohledu byla situace velmi složitá.

- **Praktický lékař-Teplice:**

Dotazovaný se domnívá, že situace pandemie koronaviru ovlivnila všechny lázeňské komplexy. Rušení pobytů a uzavření lázní, není nic, co by lázním pomohlo. Po znovuotevření lázní mnoho lidí využívá státní příspěvek, tudíž momentálně mají lázně beznadějně plnou kapacitu. Dotazovaný si myslí, že nyní začne více lidí trávit dovolenou v České republice, což by mohlo pozitivně ovlivnit lázeňské komplexy, nicméně se mohou podotýkat s problémy s kapacitou.

## 5 Shrnutí výsledků

V této části práce jsou shrnuty výsledky, které byly získány v rámci řízených rozhovorů z odpovědí na jednotlivé položené otázky. Pomocí těchto odpovědí a také na základě zjištěných informací z rešerše dostupné literatury a zdrojů tak mohly být zodpovězeny jednotlivé výzkumné otázky.

### 1. Jak se vyvíjí lázeňství z pohledu návštěvnosti a kapacit zařízení v České republice v posledních letech?

Tuto otázku bylo možné zodpovědět na základě odpovědí respondentů na otázky č. 14, 15 a 16 v řízeném rozhovoru a informací z výzkumu ÚZIS ČR (2019). Dle těchto informací se počet hostů, kteří navštívili lázeňské zařízení a byli v něm ubytováni, v posledních letech výrazně nemění. Čísla zůstávají poměrně konstantní, ve většině lázeňských zařízení, zejména v těch proslulejších, se počet hostů odvíjí zejména v sezóně od maximálních kapacit, které dané komplexy nabízí, jelikož v tomto období jsou komplexy většinou beznadějně vyprodané a navýšení kapacit by mělo vést ke zvýšení počtu hostů. Komplexy často disponují plnou obsazeností a pro klientelu je tak obtížné zarezervovat si volný termín pro svůj pobyt. Zvýšení počtu lůžek je velké téma pro množství lázeňských zařízení v naší zemi.

V roce 2020 bude dle odpovědí respondentů na otázku č. 19 v řízeném rozhovoru počet pacientů v lázeňských zařízeních vlivem pandemie koronaviru zřejmě významně nižší.

### 2. Jak vypadá a z čeho se skládá typický lázeňský produkt?

Tato otázka je zodpovězena díky informacím zjištěným z dostupné literatury, tištěných prospektů a oficiálních webových stránek lázeňských zařízení i cestovních kanceláří. Typický lázeňský produkt se dle těchto zdrojů

skládá z velkého množství služeb. Jedná se o balíček ubytovacích, zdravotních, stravovacích, kulturních a dalších služeb, které mají za úkol uspokojit lázeňského hosta. Lázeňský produkt může být nabízen přímo lázeňským zařízením, nebo externě pomocí cestovních kanceláří, agentur či portálů zabývajících se prodejem tohoto produktu.

Typickým produktem, kteří hosté z řad samoplátců v dnešní době často využívají je týdenní pobyt, který obsahuje lékařské prohlídky, více než 20 léčebných procedur, ubytování s plnou penzí, vstupy do lázeňských bazénů a doplňkové služby, které lázeňské zařízení během pobytu pořádá.

Vymezení typického produktu pro hosty, které mají pobyt proplacen pojišťovnou, je velmi individuální. Každý tento klient potřebuje rozdílnou péči, rozdílný počet a druh procedur a různou délku pobytu. Většina těchto pobytů je nicméně na 3 a více týdnů a standardem je ubytování, lékařské prohlídky, strava, vstupy do bazénu a dalších lázeňských zařízení a doplňkové služby pořádané lázeňským komplexem.

### **3. Jak jsou spokojeni zaměstnanci s prací v lázeňském zařízení, jak hodnotí zařízení, ve kterém pracují a jeho potenciál ke zlepšení do budoucna?**

Na tuto výzkumnou otázku je možné odpovědět díky respondentům z řad zaměstnanců lázeňských zařízení a jejich odpovědím na všechny otázky řízeného rozhovoru. Dotázaní zmínili jako důvody toho, proč pracují právě v lázeňském zařízení pracovní prostředí, uplatnění v oboru, uplatnění svých jazykových schopností, ale i zaměstnání v blízkosti místa bydliště.

Respondenti byli z většiny se svým zaměstnáním spokojeni. Kromě výše zmíněného ocenili benefity, které jim zaměstnavatel poskytuje i dobrou dopravní dostupnost. Spokojenost s pracovními vztahy se odvíjela často od velikosti zařízení. V menších zařízeních byly pracovní vztahy pozitivnější

díky tomu, že se zaměstnanci více znali, a i přístup jejich nadřízených byl více osobní. Pro většinu dotázaných bylo toto zařízení prvními lázněmi, ve kterých pracují.

Spokojenost se mzdou se odvíjela od pozice, na které daný respondent pracoval. Pracovníci ve zdravotnickém sektoru uváděli, že mají nižší mzdu, než kdyby pracovali v nemocnicích, nicméně jim typ práce vyhovuje více a neměnili by. Platové ohodnocení je ale v těchto zařízeních velmi individuální. Některé komplexy hledí na aktivitu, vzdělání a zkušenosti zaměstnance, jiné nikoliv.

O změně zaměstnání většina z dotázaných v současné době neuvažuje. V současné době oceňují jistotu stále práce. Důvodem může být vidina kariérního postupu, o jejíž možnosti se dotázaní často zmiňovali.

Možnost vzdělání v rámci oboru je většinou lázeňských komplexů podporována, nicméně velmi záleží na pozici daného pracovníka. V případě lékařů a rehabilitačních pracovníků je neustálé vzdělávání se samozřejmostí a povinností. V případě jiných pracovních pozic je často další sebevzdělávání na bázi dobrovolnosti.

Na otázky týkající se hodnocení samotného zařízení odpovídala většina respondentů pozitivně. Tyto osoby ocenili atraktivní okolí lázeňského zařízení, kulturní a společenské vyžití v lázeňském místě.

Mezi slabými stránkami zmiňovaly respondenti z proslulejších lázeňských komplexů vyšší ceny pro tuzemské samoplátce a nižší kapacity lůžek. Tázání z menších lázeňských zařízení mezi slabé stránky zařazovali menší komfort pro hosty, potřebu modernizace a nízké zaměření na samoplátce.

Potenciál ke zlepšení lázeňských zařízení do budoucna tázání vnímají odlišně. Zaměstnanci z větších, proslulejších zařízení vidí možné zlepšení

v rozšíření kapacit lázeňských lůžek, parkovacích míst a všeobecně v rozšíření lázeňských komplexů, ale i v rekonstrukcích starších staveb a v důslednějším zaměření se na tuzemské klienty, jelikož při výpadku příjezdů zahraniční klientely tyto lázeňské zařízení jen těžko zvládají situaci. Zaměstnanci z menších komplexů vnímají potenciál pro zlepšení zejména ve zvýšení úrovně komfortu v daných zařízeních a pro větší zaměření se na samoplátce.

Silnými stránkami byly dle slov většiny respondentů z menších zařízení zejména kvalitní lékařská péče, cílená léčba, individuální přístup, klid i poskytování doplňkových služeb pro lázeňské hosty.

Větší, proslulejší lázně mají dle dotázaných své silné stránky v tradici, kvalifikovanosti personálu, komfortu pro hosty, lékařské péči a atraktivním lázeňským okolím. To může být důvodem k vysokému příjezdovému cestovnímu ruchu zahraničních turistů do lázeňských komplexů.

Pobyt ve větších zařízeních by doporučili respondenti lidem, kteří potřebují zdravotní péči nebo pouze odpočinek. Doporučení poskytují i osobám, kterým nevadí rušnější prostředí a rádi poznávají nová místa a mají rádi komfort a kvalitní služby. Méně proslulá zařízení doporučují návštěvu spíše klientele, která stojí spíše o cílenou lékařskou péči a klidné prostředí.

Situace pandemie koronaviru postihla dle respondentů všechna zařízení ve velké míře. Velmi náročná je tato situace zejména z ekonomické stránky, jak z pohledu lázní, tak z pohledu jejich zaměstnanců. Některé komplexy se musely uchýlit ke snížení stavu zaměstnanců, které se snažily řešit propuštěním pracovníků na částečný úvazek. Komplexy musely být uzavřeny, hostům rušeny pobyty a situace byla celkově velmi nepříjemná. Nyní se stav pomalu vrací do běžného provozu, nicméně je nyní velký přetlak hostů kvůli odloženým pobytům a lázeňské kapacity nejsou dostačující.

#### **4. Ve kterých oblastech České republiky je největší nabídka lázeňského produktu?**

Odpoď na tuto výzkumnou otázku bylo možné získat díky informacím z výzkumu ÚZIS ČR (2019), odpověďm respondentů na otázky č. 17 a 18 v řízeném rozhovoru a informacím získaných z dalších tištěných i elektronických zdrojů. Dle informací z těchto zdrojů je zcela jasné, že Karlovarský kraj v drtivé míře poráží v nabídce lázeňského produktu ostatní oblasti v České republice. S pěti lázeňskými zařízeními a jejich celkovou kapacitou 11 257 lůžek, zaujímal v roce 2018 téměř polovinu všech dostupných lůžek v lázeňských komplexech v České republice.

První příčku zaujímá tento kraj s velkým náskokem i v celkovém počtu zaměstnanců pracujících v lázeňských zařízeních. Velký podíl má na tomto faktu takzvaný lázeňský trojúhelník, který představují Lázně Karlovy Vary, Františkovy a Mariánské Lázně. Ty se řadí mezi evropskou špičku v lázeňském průmyslu. Velmi důležitým faktorem pro tyto komplexy je příliv zahraničních turistů, kteří každoročně využívají služby těchto lázní a velmi tak podporují nejen lázeňská místa, ale všeobecně příjezdový cestovní ruch České republiky. Kromě komfortu, který tyto komplexy pro své hosty nabízí, je možné tento fakt připisovat dlouholeté tradici a vysoké míře odbornosti personálu těchto zařízení.



## 6 Splnění cílů práce

První cíl práce, kterým je definovat nynější stav lázeňství a lázeňských zařízení byl splněn díky odpovědím respondentů na otázky č. 14, 15, 18, 19 v řízeném rozhovoru, ale i díky dalším zdrojům, ze kterých byly informace čerpány. Jedná se zejména o výzkum orgánu ÚZIS ČR s údaji o lázeňských zařízeních z roku 2018, ale i o další elektronické zdroje, jako jsou oficiální webové stránky Ministerstva zdravotnictví České republiky, lázeňských komplexů a cestovních kanceláří, agentur a portálů zabývajících se nabídkou lázeňského produktu.

Druhým cílem práce je zhodnocení potenciálu lázeňských zařízení ke zlepšení do budoucna a spokojenosti se zaměstnáním v těchto zařízeních tak, jak to vidí samotní zaměstnanci těchto komplexů. Tento cíl práce byl dosažen díky odpovědím respondentů z řad zaměstnanců lázeňských komplexů na všechny položené otázky řízeného rozhovoru a rovněž díky sestavení SWOT analýzy, která pomohla vymezit silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby lázeňství i samotných lázeňských zařízení v České republice.

Třetím cílem, na který se práce zaměřuje, je vymezení významu lázeňství v naší zemi z hlediska jeho historie, vývoje a postavení. Ke splnění tohoto cíle velmi vypomohla tištěná literatura, především publikace *Lázeňství – ekonomika a management* od autora Karla Knopa a kolektivu, dále publikace *Slavné lázně Čech, Moravy a Slezska* od autorů Lubomíra Zemana a Pavla Zatloukala a rovněž publikace *Encyklopedie lázní a léčivých pramenů*, vydaná autory Stanislavem Burachovičem a Stanislavem Wieserem. Cíl byl splněn ale i díky respondentům a jejich odpovědím na výzkumné otázky č. 14, 15, a 18 v řízeném rozhovoru, a také díky elektronickým zdrojům, jako je oficiální webový portál ÚZIS ČR.

Posledním cílem práce je zaměření na lázeňství z pohledu marketingu a vhodně sestavit marketingový mix pro lázeňský komplex. Tento cíl práce byl splněn díky získaným informacím při studiu této problematiky, kde jedním z klíčových bodů byly informace získané z oficiálních webových portálů jednotlivých lázeňských

zařízení, ale i tištěné prospekty, které komplexy nabízí. Oporou při zisku informací o marketingu v lázeňství byla rovněž publikace autora Karla Knopa *Lázeňství – ekonomika a management*. Ke zjištění informací o kvalitě marketingu v jednotlivých lázeňských místech vypomohly i odpovědi respondentů na otázky č. 14 a 15 v řízeném rozhovoru.

## 7 Závěry a doporučení

Stanovené cíle práce byly splněny a výzkumné otázky uspokojivě odpovězeny. Provedení výzkumu bylo nicméně obtížnější, což bylo způsobeno situací pandemie koronaviru, která je nyní globálním problémem.

Jelikož byl výběr respondentů pečlivě zvážen, kvalita jejich odpovědí na otázky v řízeném rozhovoru otázky je uspokojující. I přes to, s jakými problémy se v současné době lázeňské komplexy a samotní respondenti v zaměstnání potýkají, jejich ochota absolvovat rozhovor a odpovídat i na osobní otázky stojí za pozastavení. Velká část oslovených nicméně rozhovor odmítla či na oslovení vůbec nezareagovala.

Literární i elektronické zdroje byly velmi dobře dostupné. Publikací a zdrojů s tematikou lázeňství, marketingu i všeobecně cestovního ruchu je velké množství a možnost vyhledání potřebných informací o daném tématu tak byla na dobré úrovni. Doporučení pro vývoj a potenciál lázeňského cestovního ruchu a lázeňství všeobecně je dle získaných informací z výzkumu od respondentů i jiných zdrojů ve větších, proslulejších komplexech zejména v oblasti navýšení kapacit lůžek pro lázeňské hosty a udržení tradice a kvality komfortu, léčebných i dalších služeb, které tyto komplexy svým hostům nabízejí. Menší komplexy by se měli dle získaných informací více zaměřit na služby pro samoplátce a zvýšení úrovně vybavení zařízení.

Výzkum byl ovlivněn situací pandemie koronaviru. Komplexy byly v nouzovém stavu úplně uzavřeny a výzkum musel být pozastaven. Z toho důvodu nebylo v práci nakonec zaměřeno na dotazování samotných lázeňských hostů, jelikož by byla tato činnost velmi obtížně realizovatelná a výsledky by mohly navíc být zkreslené a neobjektivní.

Proto se doporučení pro další výzkum v této problematice týkají právě zhodnocení spokojenosti samotných lázeňských hostů, který by ale autor doporučil realizovat

až po ustálení situace. Velmi zajímavé může být následné zhodnocení dopadů pandemie koronaviru na lázeňské komplexy, jelikož již v současné době respondenti a další zdroje uvedli, že pokles tržeb lázeňských zařízení a pokles návštěvnosti zejména zahraničních turistů, je v roce 2020 oproti minulým letem markantní. Pro případný další výzkum mohou být údaje o návštěvnosti lázeňských zařízení z roku 2020 velmi zajímavé.

## 8 Seznam použité literatury

- [1] BURACHOVIČ, Stanislav a WIESER, Stanislav. *Encyklopedie lázní a léčivých pramenů v Čechách, na Moravě a ve Slezsku*. Vyd. I. Praha: Libri, 2001. ISBN 80-727-7048-9.
- [2] *Cestovní kancelář SPIRIT*. Lázně Teplice nad Bečvou [online]. 2019 [cit. 2020-06-06]. Dostupné z: <http://www.ckspirit.cz/produkty/detail/164-lazne-teplice-nad-becvou>
- [3] *Cestovní kancelář SPIRIT*. O nás [online]. 2020 [cit. 2020-06-06]. Dostupné z: <http://www.ckspirit.cz/>
- [4] *CK-Lázně*. Apollonův týden zdraví [online]. 2020 [cit. 2020-06-08]. Dostupné z: <http://www.ck-lazne.cz/apollonuv-wellnes>
- [5] *CK-Lázně*. Cestovní kancelář CK-Lázně.cz: Lázeňské a wellness pobyty na Moravě, v Lednicko-valtickém areálu a Čechách [online]. 2020 [cit. 2020-06-08]. Dostupné z: <http://www.ck-lazne.cz/>
- [6] FORET, Miroslav a TURČÍNKOVÁ, Jana. *Cestovní ruch*. Vyd. I. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005. ISBN 80-715-7838-X.
- [7] KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4603-6.
- [8] KNOP, Karel. *Lázeňství: ekonomika a management*. Praha, 1999. ISBN 80-716-9717-6.
- [9] *Lázeňská cestovní*. Úvod [online]. 2020 [cit. 2020-06-04]. Dostupné z: <https://www.lazenska-cestovni.cz/>
- [10] *Lázně Kynžvart*. Výroční zpráva 2016. [online]. 2017 [cit. 2020-7-12]. Dostupné z: <https://www.lazne-kynzvalt.cz/files/mandatory-informations/20-e3a2ec9dc5.pdf>
- [11] *Lázně Luhačovice: Lázeňská cestovní*. Letní osvěžení [online]. 2020 [cit. 2020-06-04]. Dostupné z: <http://www.luhacovicelazne.eu/nabidka-pobytu/lazenske-hotely/vega/155-letni-osvezeni>
- [12] *Lázně Teplice v Čechách*. Stát vám přispěje 4000 korun [online]. 2020 [cit. 2020-07-16]. Dostupné z: <https://www.lazneteplice.cz/stat-vam-prispeje-4000-korun>
- [13] *Lázně Teplice v Čechách*. Léčebné pobyty [online]. 2020 [cit. 2020-07-16]. Dostupné z: <https://www.lazneteplice.cz/stays-category/lecebne-pobyty>

[14] *Ministerstvo zdravotnictví České republiky*. Dokumenty – ochranná pásma a lázeňská místa podle lokalit [online]. 2020 [cit. 2020-07-25]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/dokumenty-ochranna-pasma-a-lazenska-mista-podle-lokalit/>

[15] POLÁŠKOVÁ, Ivana. *Oficiální stránky statutárního města Karviná*. Statut lázeňského místa pro statutární město Karviná [online]. 2020 [cit. 2020-06-13]. Dostupné z: [https://www.karvina.cz/file/1579\\_1\\_1/](https://www.karvina.cz/file/1579_1_1/)

[16] *Sagit: Právní a ekonomické nakladatelství*. ZÁKON č. 164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů (lázeňský zákon) [online]. 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.sagit.cz/info/sb-anoťace-sb01164b>

[17] *Slovník cizích slov*. Pojem potenciál [online]. 2020 [cit. 2020-07-27]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/potencial>

[18] *Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR*. Lázeňská péče 2018 [online]. 2019 [cit. 2020-06-10]. Dostupné z: <https://www.uzis.cz/res/f/008267/lazne2018.pdf>

[19] *Wellness Tour*. WELLNESS A LÁZEŇSKÉ POBYTY nejvýhodněji s CK Wellness Tour: 11 důvodů proč Lázně & Wellness právě s CK Wellness Tour [online]. 2020 [cit. 2020-06-09]. Dostupné z: <https://www.wellnesstour.cz/>

[20] *Wellness Tour*. NOVÉ LÁZNĚ \*\*\*\*\* – Mariánské Lázně: Hotel Nové Lázně \*\*\*\*\* – KLASICKÝ LÉČEBNÝ POBYT [online]. 2020 [cit. 2020-06-09]. Dostupné z: <https://www.wellnesstour.cz/nove-lazne-marianske-lazne.phtml>

[21] ZELENKA, Josef a PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2.

[22] ZEMAN, Lubomír a ZATLOUKAL, Pavel. *Slavné lázně Čech, Moravy a Slezska*. Praha: Foibos Books, 2014. Slavné stavby. ISBN 978-80-87073-73-5.

[23] *Zákony pro lidi*. Zákon č. 164/2001 Sb.: Zákon o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů (lázeňský zákon) [online]. 2001 [cit. 2020-05-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/print/cs/2001-164/zneni-20200501.htm?sil=1>

## 9 Přílohy

### Scénář otázek pro řízený rozhovor

1. Jak dlouho pracujete v tomto zaměstnání?
2. Na jaké pozici jste začínal/a a jak probíhá váš kariérní postup?
3. Proč jste se rozhodl/a pro zaměstnání v tomto lázeňském zařízení?
4. Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním?
5. Jak jste spokojen/a s dopravní dostupností do zaměstnání?
6. Přemýšlel/a jste někdy o změně zaměstnání?
7. Jak jste spokojen/a s pracovním prostředím a se vztahy ve vašem zaměstnání?
8. Jak jste spokojen/a s vaším finančním ohodnocením?
9. Jaké máte jako zaměstnanec lázní benefity a jste s nimi spokojen/a?
10. Jaké jsou dle vašeho názoru možnosti kariérního postupu ve vašem zařízení?
11. Máte v zaměstnání možnost sebevzdělávání formou kurzů či školení?
12. Pracoval/a jste i v jiném lázeňském zařízení v ČR?
13. Navštěvujete jako host jiné lázeňské komplexy?
14. Jaké jsou podle vás slabé stránky vašeho zařízení?
15. Jaké jsou podle vašeho názoru silné stránky vašeho zařízení?
16. V čem vidíte ve vašem lázeňském komplexu potenciál ke zlepšení do budoucna?
17. Proč a komu byste mohl/a doporučit pobyt ve vašich lázních?
18. Jak hodnotíte kvalitu okolí lázeňského zařízení a města?
19. Jak vás a vaše zařízení ovlivnila situace pandemie koronaviru?

## Zadání bakalářské práce

**Autor:** František Bulva

**Studium:** I1700698

**Studijní program:** B6208 Ekonomika a management

**Studijní obor:** Management cestovního ruchu

**Název bakalářské práce:** **Potenciál lázeňství jako produktu cestovního ruchu v České republice**

**Název bakalářské práce AJ:** Potential of spa as a tourism product in the Czech Republic

### **Cíl, metody, literatura, předpoklady:**

Definice lázeňství, historie a vývoj lázeňství v ČR, centra lázeňské turistiky, pohled zaměstnanců na lázeňství a lázeňská zařízení, potenciál ke zlepšení do budoucna, návštěvnost lázeňských středisek (tuzemská i zahraniční klientela), nabídka lázeňského produktu, marketing, cestovní kanceláře specializující se na lázeňské pobyty

Martina Pásková a Josef Zelenka - Výkladový slovník cestovního ruchu

Karel Knop a kolektiv - Lázeňství - ekonomika a management

Stanislav Burachovič a Stanislav Wieser - Encyklopedie lázní a léčivých pramenů v Čechách na Moravě a ve Slezsku

Lubomír Zeman a Pavel Zatloukal - Slavné lázně Čech, Moravy a Slezska

Hana Kotíková - Nové trendy v nabídce cestovního ruchu

**Garantující pracoviště:** Katedra rekreologie a cestovního ruchu,  
Fakulta informatiky a managementu

**Vedoucí práce:** RNDr. Mgr. Tomáš Burda, Ph.D.

**Oponent:** Mgr. David Chaloupský, Ph.D.

**Datum zadání závěrečné práce:** 14.10.2019



