



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Název projektu	Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě v Opavě
Registrační číslo projektu	CZ.02.2.69/0.0./0.0/16_015/0002400

# Lázeňství a hotelnictví

## Distanční studijní text

**Miroslava Kostková, Lubomír Schellong**

**Karviná 2018**



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Obor:** Cestovní ruch a turismus  
**Klíčová slova:** Cestovní ruch, turismus, lázeňství, management, hotelový provoz, služby hotelnictví, lázeňská péče, lázeňská místa, klasifikace, kvalita, trendy v lázeňství a hotelnictví, ekonomika lázeňství a hotelnictví

**Anotace:** Distanční studijní opora se věnuje problematice lázeňství a hotelnictví v základních parametrech. Určena je studentům bakalářské formy studia studijního programu Cestovní ruch a turismus, pro získání základních znalostí o řízení procesů v lázeňství a hotelnictví, o poskytování komplexních služeb lázeňských zařízení a nabídce ubytovacích zařízení, prezentuje základy řízení lázeňského provozu a provozu ubytovacích zařízení.



**Slezská univerzita v Opavě  
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné**

**Autor:** **Ing. Miroslava Kostková, Ph.D.**  
**Doc. Ing. Lubomír Schellong, Ph.D**

**Recenzenti:** **Doc. RNDr. Jiří Vaníček, CSc.**  
**Ing. Jiří Štindl, Ph.D.**

**ISBN** **978-80-7510-305-5**

## Obsah

ÚVODEM.....	5
RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY.....	7
1 VÝZNAM A HISTORICKÝ VÝVOJ LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ .....	8
1.1 Vztah cestovního ruchu, lázeňství a hotelnictví.....	9
1.2 Historie lázeňství.....	14
1.3 Lázeňská legislativa .....	17
1.4 Historie a význam hotelnictví .....	21
2 LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ Z POHLEDU EKONOMIKY .....	26
2.1 Význam lázeňství .....	29
2.1.1 SWOT analýza českého lázeňství.....	32
2.1.2 Vývoj výkonnostních ukazatelů českého lázeňství.....	34
2.2 Způsoby financování lázeňských pobytů a zařízení.....	37
2.2.1 Rozdělení lázeňské péče .....	39
2.3 Ekonomika hotelnictví .....	40
2.3.1 Revenue Management.....	42
2.3.2 Yield Management.....	45
3 LÁZEŇSKÝ CESTOVNÍ RUCH A WELLNESS.....	48
3.1 Vztah lázeňství a wellnes .....	48
3.2 Wellness .....	50
3.2.1 Rozdíly mezi lázeňstvím a wellness .....	52
3.3 Wellness cestovní ruch v Evropě .....	57
3.3.1 Wellness a zdravý životní styl .....	58
3.4 Wellness a hotelnictví .....	59
4 TRENDY V LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ.....	63
4.1 Trendy v lázeňství .....	64
4.1.1 Kvalita nabídky jako nástroj konkurenceschopnosti .....	66
4.2 Služby lázeňských zařízení .....	68
4.2.1 Stravovací služby .....	69
4.2.2 Volnočasové aktivity, kulturní, společenské, sportovní a zábavní služby v lázních .....	70
4.3 Klasifikace léčebných procedur .....	73

4.3.1	Balneoterapie .....	74
4.3.2	Fyzikální terapie v lázeňských a rehabilitačních zařízeních.....	76
4.4	Klasifikace minerálních vod a peloidů.....	78
4.5	Trendy v hotelnictví .....	81
5	MARKETING V LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ.....	87
5.1	Marketing služeb hotelnictví a lázeňství.....	88
5.1.1	Základní pravidla marketingu hotelnictví a lázeňství.....	91
5.1.2	Marketingový mix v hotelnictví a lázeňství.....	92
5.1.3	Cenová politika v hotelnictví a lázeňství.....	94
5.1.4	Marketingové plánování .....	94
6	MANAGEMENT HOTELNICTVÍ A LÁZEŇSTVÍ.....	98
6.1	Organizační struktura .....	99
6.2	Organizace a řízení lázeňských zařízení .....	102
6.3	Klíčové oblasti podnikání v hotelnictví .....	107
6.3.1	Klasifikace a kategorizace ubytovacích zařízení .....	108
6.3.2	Provozování hotelů a hotelových společností.....	110
6.4	Řízení hotelového provozu.....	112
6.4.1	Ubytovací úsek hotelu.....	113
6.4.2	Stravovací služby v hotelu .....	119
6.4.3	Doplňkové služby hotelu .....	122
	LITERATURA .....	126
	SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY .....	133
	PŘÍLOHA 1 LÁZEŇSKÁ MÍSTA V ČR .....	134
	PŘÍLOHA 2 INDIKAČNÍ SEZNAM.....	139
	PŘÍLOHA 3 PŘEHLED LÉČEBNÉHO ZAMĚŘENÍ ČESKÝCH LÁZNÍ.....	140
	PŘÍLOHA 4 POČTY PACIENTŮ V LÁZNÍCH ČR V LETECH 2010 - 2016.....	141
	PŘÍLOHA 5 POČTY OŠETŘOVACÍCH DNŮ V LÁZNÍCH ČR V LETECH 2010 - 2016.....	142
	PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON.....	143

## ÚVODEM

Distanční studijní opora Lázeňství a hotelnictví byla vypracována v rámci projektu Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě. Určena je studentům bakalářské formy studia v prezenční i distanční formě a poskytuje všeobecně zaměřené základní znalosti dané problematiky, pro získání orientace v procesech, řízení a základní nabídce lázeňských a ubytovacích zařízení. Doplnuje další předměty studijního programu Cestovní ruch a turismus, kterými jsou Gastronomie, Ekonomika cestovního ruchu, Řízení hotelového provozu a vytváří tak předpoklad specifických znalostí, které absolvent profesního bakalářského studijního programu Cestovní ruch a turismus potřebuje. Studijní opora Lázeňství a hotelnictví se tak stává doplňkem předešlých studijních opor Řízení hotelového provozu a Lázeňství, které již dříve vznikly na Obchodně podnikatelské fakultě Slezské univerzity a které se podrobněji věnují managementu hotelového provozu a lázeňství. Z prostorových důvodů nebylo možné v této opoře uvést konkrétnější informace k jednotlivým probíraným tématům, autoři proto doporučují doplnit si poznatky z výše uvedených studijních opor a z dalších zdrojů, na které jsou studenti upozorněni v textu.

Distanční studijní opora popisuje problematiku lázeňství a hotelnictví v České republice i ve světě. Seznamuje studenty se základními pojmy, historickým vývojem, rozdělením, charakteristikou, specifikací a základní nabídkou komplexních služeb lázeňských zařízení a podniků ubytovacích služeb, prezentuje studentům základní prvky řízení lázeňského provozu a provozu hotelnictví.

Pomocné distanční prvky, které jsou ve studijní opoře použity, slouží k lepšímu pochopení probíraného textu, příklady a případové studie mohou pomoci vytvořit si konkrétnější představy o fungování celků a procesů, prvek Čas na odpočinek také vždy souvisí s probranou látkou a navádí studenty k zábavnějšímu způsobu naučení základních aspektů předané informace. Kontrolní otázky připomínají studentům právě probraný teoretický celek, často s aplikací na praxi. V kapitole jsou uvedeny základní definice jako východisko pro teorii kapitoly. Každá kapitola začíná distančními prvky, jako jsou cíle kapitoly, co se v ní naučíte a klíčová slova, podle kterých lze pak hledat další informace v odborné literatuře, vědeckých člancích a časopisech. V závěru každé kapitoly jsou uvedeny otázky k prověření pochopení probraného textu, s uvedením stran, kde lze hledat správné odpovědi a také shrnutí kapitoly, obsahující soubor základních myšlenek.

V rámci absolvování kurzu Lázeňství a hotelnictví studenti porozumí organizačnímu řádu lázeňského a hotelového provozu. Porozumí volbě vhodných organizačních struktur dle typu, velikosti a úrovně poskytovaných služeb, v souladu s efektivností a výkonností lázeňského podniku a zařízení poskytujících ubytovací a stravovací služby. Studenti poznají balneologické provozy a procedury, moderní formy balneologické léčby, druhy lázeňských pobytů, pochopí vztah mezi lázeňstvím, hotelnictvím a cestovním ruchem a význam wellness v lázeňství a v cestovním ruchu. Poznají základní principy ekonomiky lázeňských a ubytovacích zařízení. Seznámí se okrajově se zvláštní péčí ubytovacích zařízení

dle specifických skupin hostů, s provozem ubytovacího a stravovacího úseku ubytovacího zařízení a se službami, které jsou hostům nabízeny, včetně doplňkových služeb ubytovacích a volnočasových aktivit lázeňských zařízení.

Studijní opora vytváří základní předpoklady pro další navazující studium a pro absolvování předmětů, které na předmět Lázeňství a hotelnictví navazují. Nabyté znalosti lze využít také při studiu bakalářských studijních specializací, např. Ekonomika cestovního ruchu a Management hotelnictví.

## RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY

### 1. Význam a historický vývoj lázeňství a hotelnictví

Lázeňství a hotelnictví, jeho historický vývoj v České republice a zahraničí, základní principy a základní pojmy, význam hotelnictví a lázeňského cestovního ruchu pro region. Lázeňská místa v České republice a jejich specifika, významná lázeňská místa ve světě.

### 2. Lázeňství a hotelnictví z pohledu ekonomiky

Přínosy lázeňství a hotelnictví pro ekonomiku země, SWOT analýza českého lázeňství, statistické vykazování lázeňství a hotelnictví, specifikace ekonomiky lázeňství a hotelnictví, výkonnostní ukazatele ubytovacích zařízení, způsoby financování lázeňských zařízení a lázeňských pobytů.

### 3. Specifické formy lázeňského cestovního ruchu

Charakteristika lázeňského cestovního ruchu a wellness, odlišnosti wellness oproti tradičnímu léčebnému lázeňství, wellness filosofie, wellness v Evropě, vztah hotelnictví a wellness.

### 4. Trendy v lázeňství a hotelnictví

Trendy v hotelnictví a v lázeňském cestovním ruchu. Kvalita v hotelnictví a lázeňství. Možnosti využití služeb ubytovacích zařízení a lázeňských služeb pro podporu konkurenceschopnosti. Klasifikace a specifikace služeb v lázeňském cestovním ruchu. Rozdělení lázeňských zařízení dle charakteru služeb.

### 5. Hotelový a lázeňský marketing

Specifika marketingu v lázeňství a hotelnictví, cílové a realizační potřeby účastníků lázeňského cestovního ruchu, marketingový proces v hotelnictví, marketingový mix a marketingové plánování v lázeňství a hotelnictví.

### 6. Management ubytovacích a lázeňských zařízení

Procesy v hotelnictví a lázeňství, organizace a řízení hotelových a lázeňských zařízení. Nabídka služeb ubytovacích zařízení. Kategorizace ubytovacích zařízení. Řízení hotelového provozu, specifické služby hotelu.

# 1 VÝZNAM A HISTORICKÝ VÝVOJ LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ



## RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Lázeňství a hotelnictví, jeho historický vývoj v České republice a zahraničí, základní principy a základní pojmy, význam hotelnictví a lázeňského cestovního ruchu pro region. Lázeňská místa v České republice a jejich specifika, významná lázeňská místa ve světě.

---



## CÍLE KAPITOLY

Tato kapitola vám pomůže poznat:

- základní charakteristiky a historický vývoj hotelnictví a českého a světového lázeňství.
  - pochopíte provázanost hotelnictví, lázeňství a cestovního ruchu.
- 



## KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Cestovní ruch, historický vývoj, lázeňství a hotelnictví, světové a české lázně

---

Cestovní ruch v moderním pojetí charakterizuje Gúčik (2010) jako produkt ekonomického rozvoje, rozvoje výrobních procesů a výrobních faktorů. Označuje jej jako otevřený systém, který je významně ovlivňován vnějším prostředím, do kterého patří ekonomické, sociální, politické, technologické, ekologické a právní podmínky.

Cílem cestovního ruchu je odpočinek, poznání, zdraví, zábava, kulturní a sportovní vyžití, služební cesty a další aktivity pro získávání komplexního zážitku (Palatková 2006). Cestovní ruch se stal v posledních desetiletích globálním odvětvím, významnou ekonomickou činností, s příznivým dopadem na hospodářský rozvoj a zaměstnanost, díky svému kumulovanému rozvojovému potenciálu (multiplikačním efektům). Pojí se s řadou dalších hospodářských odvětví (Pellešová a Kostková 2016).



## 1.1 Vztah cestovního ruchu, lázeňství a hotelnictví

Hotelnictví a lázeňství je pokládáno za součást odvětví cestovního ruchu, které uspokojuje individuální potřeby klientů v síti lázeňských a ubytovacích zařízení. Cestovní ruch je nositelem poptávky po ubytovacích, stravovacích, lázeňských a souvisejících doplňkových službách. Posláním těchto služeb je umožnit přechodné ubytování, léčbu, rekonvalescenci, rehabilitaci včetně uspokojení dalších potřeb, kterými jsou např. poznání, společenská setkání, kultura, zábava a využití volného času, ve prospěch fyzických a psychických sil člověka (Zelenka a Pásková 2002).

Funkcí hotelnictví je podle Jakubíkové (2012) vytvořit podmínky specifického pobytu návštěvníků v cílovém místě, uspokojování sekundárních potřeb klientů (potřeba ubytování, stravování ap.) a tím se vytváří podmínky pro uspokojování primárních potřeb, těch, které jsou cílem účasti na cestovním ruchu (např. rekreace, léčení, turistika, kongresy ap.).

### VÝZNAM LÁZEŇSTVÍ

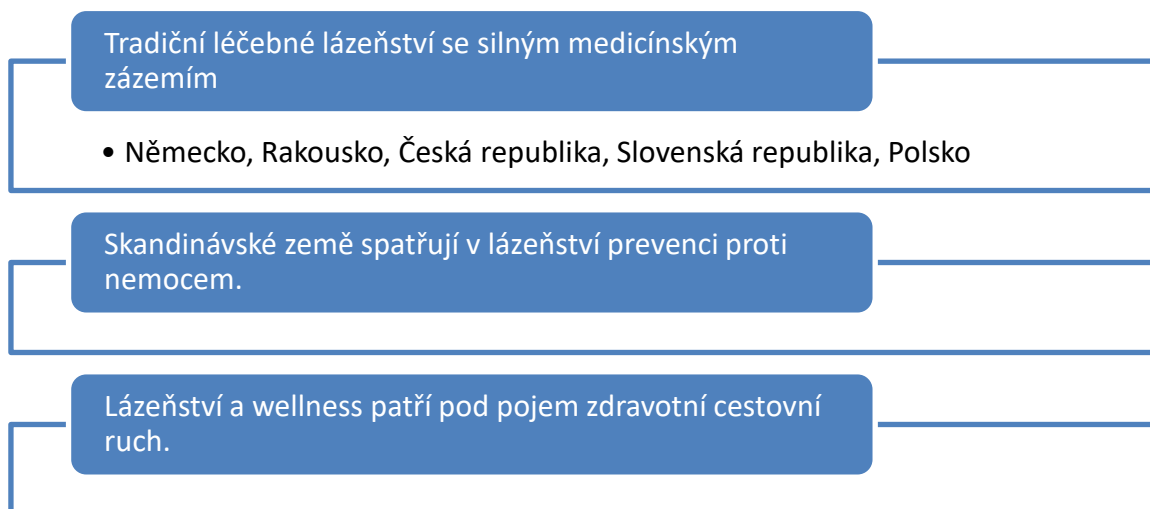
Zdravotní stav obyvatelstva je jedním z nejdůležitějších indikátorů kvality života, což je považováno za základní princip lázeňství. Součástí péče o zdraví je i péče lázeňská (Attl 2013).

Cílem lázeňství je léčit nemoci, s využitím přírodních léčivých zdrojů a nižším zatížením organismu farmakoterapií zabránovat zhoršování zdravotního stavu nemocných, napomáhat zmírňování zdravotních problémů a také předcházet vzniku nemocí a dokončovat doléčovací proces (Knop 1999). České lázeňství je založeno na využití přírodních léčebných zdrojů, s významným podílem přímé lékařské péče. Zdravotně-preventivní funkci má lázeňský cestovní ruch, prostřednictvím kterého se zajišťuje obnova fungování organismu, tělesného zdraví a duševní rovnováhy.

**V České republice jsou lázně zdravotnickými zařízeními.** Privatizace změnila význam lázeňství na komerční tak, jako v zahraničí, kde mají zvýšený podíl rekreační a společenské pobyty (Václavíková 2012). V současnosti v Evropě existují dva proudy lázeňství (Obr. 1.1).

Podle některých by léčebný pobyt neměl být kratší než tři týdny, jelikož až po této době se začnou projevovat příznivé účinky léčení. Jiní reagují na změnu poptávky a na zájem o kratší rekondiční a regeneračně-relaxační pobyty, vhodné pro lidi, kteří nechtějí věnovat pobytu v lázeňském zařízení delší dobu a chtějí udělat něco užitečného pro své zdraví a své tělo a změnit rytmus obvyklého života. S prodlužováním průměrné délky života je potřeba udržet a prohloubit jeho kvalitu. Senioři ve vyspělých zemích mají dostatek prostředků a času k maximálnímu využití primární léčebné péče a nových metod, s využitím přírodních léčivých zdrojů v lázeňských místech po celém světě. Česko má široký výběr přírodních léčivých zdrojů, díky pestré geologické stavbě, viz např. v horských lázních Karlova Studánka, kde je klimatické ovzduší považováno za jedno z nejčistějších ve Střední Evropě (Schellong et. al. 2015).

### Obrázek 1.1 Evropské pojetí lázeňství



Zdroj: Václavínková, 2012

Lázeňství je v ČR stále nedílnou součástí zdravotního a sociálního systému. Lázeňství a wellness patří pod pojem zdravotní cestovní ruch. Klienti lázní jsou současně účastníky cestovního ruchu. Tradiční léčebné lázeňství je v současnosti rozšířeno o moderní resorty zdraví pro relaxaci, doplnění energie a odstranění bolesti. Lázeňská zařízení reflektují potřeby klientů, kteří chtějí snížit nadváhu, tvarovat postavu, odpočívat, nebo se luxusně a nadstandardně léčit. Jsou zaměřena na zdravý životní styl, zdravou výživu, fitness, management stresu, léčebnou edukaci, aplikaci alternativních a ezoterických metod léčení apod.



### DEFINICE ZDRAVOTNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU

Dle Palátové a Zichové (2011) do zdravotního cestovního ruchu můžeme zahrnout všechny zdravotní aktivity, které vedou k udržení, posílení či obnovení fyzického a duševního zdraví. V současné době se zdravotní cestovní ruch dělí na medicínský (chirurgické a stomatologické zákroky), lázeňský (využití přírodních léčivých zdrojů) a wellness.

Dle Zelenky a Páskové (2002) a Vaníčka (2018) je zdravotní cestovní ruch (nepřesně též zdravotní turistika; angl. health tourism, health care tourism, medical tourism) formou cestovního ruchu, směřující především do lázní nebo rekreačních center, u níž hlavní motivací účasti je zlepšování zdravotního stavu návštěvníků, a to nejčastěji pomocí kombinace zdravotní terapie a zdravotních služeb, pobytu v prostředí s léčebnými účinky (podnebí, moře, koupele, léčivé prameny aj.), změny životosprávy, tělesné cvičení, diety, relaxační programy aj. Zahrnuje také cesty za kvalitnější, anebo levnější zdravotní péči - provedení operací, dentální cestovní ruch, reprodukční medicína aj.

Lázeňství odvozujeme od pojmu lázeň, koupel. Jeho zaměřením je na léčení a obnova fyzických a psychických sil člověka, za využití přírodních zdrojů: vody, peloidů, plynů a klimatických podmínek. Účinek se násobí změnou prostředí. Fyzické a psychické podněty mění reaktivitu a regulaci organismu na vyšší úroveň, minimálně po třech až čtyřech týdnech (v ČR je minimem 21 dní, např. ve Francii jen 18 dní).

## DEFINICE LÁZEŇSTVÍ



Podle výkladového slovníku cestovního ruchu Zelenky a Páskové (2002) je lázeňství (angl. balneology) souhrnem aktivit, specifické infrastruktury a lidských zdrojů, znalostí v oblasti balneologie, technik a procedur, určených k léčbě somatických, psychosomatických i psychologických problémů - balneoterapie. Cíle: prevence, léčba, regenerace a relaxace. Jedná se o množství provázaných ekonomických aktivit, pro uspokojování potřeb lázeňských klientů.

Podle Dědiny (2005) je lázeňství komplexem různých ekonomických činností, které svými výkony a nabídkou vytváří materiální podmínky pro lázeňskou léčbu, vč. podmínek kulturních, sportovních apod.

---

Lázeňství tedy přímo zasahuje do oboru zdravotnictví i cestovního ruchu. Jeho preventivní charakter ve formě rekondičních, ozdravních a redukčních pobytů vede klienty ke správným stravovacím a pohybovým návykům, dodržování hygieny a ustálenému dennímu režimu (Dědina, 2005).

Z kulturně společenského hlediska, pro svou alokaci, architekturu a kulturu jsou lázně často cílem různých kulturních, společenských, sportovních či firemních akcí, např. Mezinárodní filmový festival v Karlových Varech, nebo Chopinův festival v Mariánských Lázních. Tyto akce zvyšují návštěvnost lázeňských míst i mimo hlavní sezónu.

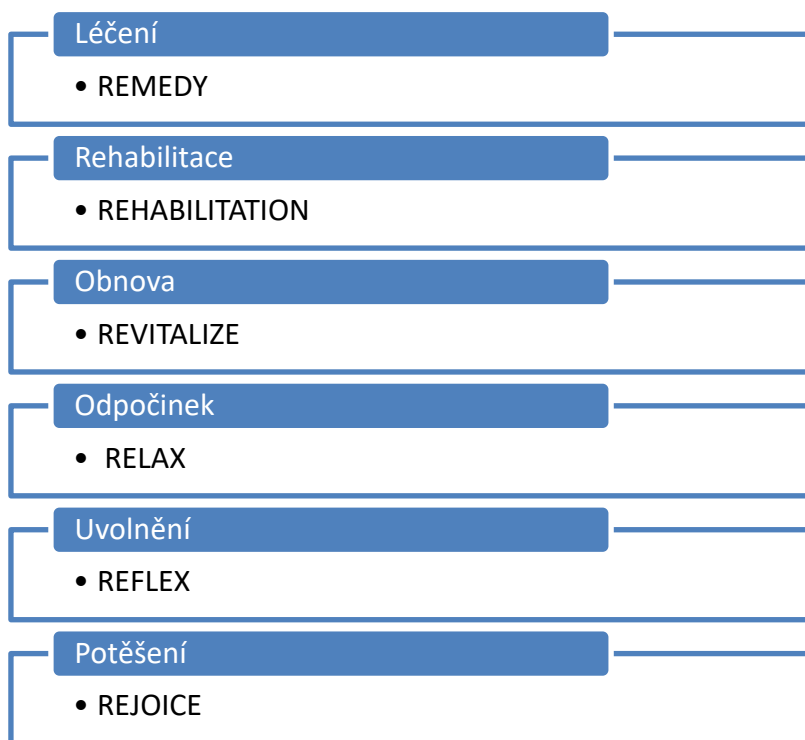
Z ekonomického hlediska je lázeňství významnou součástí cestovního ruchu a lázeňská místa jsou významnými turistickými centry. Lázeňských míst je v České republice v současnosti celkem 37 (Obr. 1.2).

České lázeňství má díky dlouhé tradici, výborným léčebným výsledkům, stabilitě lázeňských zařízení a kvalitě prostředí významné postavení v evropské lázeňské péči. V Česku máme bohatou síť lázeňských zařízení. Naše lázeňství již v minulosti dosáhlo evropského významu, o čemž svědčí vysoký zájem zahraničních lázeňských klientů. Ve vztahu k rozloze země a počtu obyvatel je české lázeňství srovnatelné se západními lázeňskými velmocemi jako je Rakousko, Švýcarsko, Slovensko, nebo Maďarsko. Pro udržení tohoto významného postavení českého lázeňství je nutné vyvíjet úsilí směrem k vládním, odborným i společenským orgánům a organizacím, s cílem dosáhnout ještě vyšší stability a dalšího rozvoje (Attl et. al. 2016).

Funkce lázeňství - léčebná, ekonomická a společenská je vzájemná a v průběhu času se měnila. Lázeňství je u nás posuzováno z pohledu zdravotnické legislativy. V současnosti je u nás lázeňská léčba součástí léčebně preventivní péče, jako nezbytná součást zdravotní péče. Podle Zákona o veřejném zdravotním pojištění č.48/1997 Sb. § 33 odst. 2, ve znění pozdějších předpisů „je lázeňská léčebně rehabilitační péče poskytována výhradně jako následná lůžková péče ve zdravotnických zařízeních, které se nacházejí v místě výskytu přírodního léčivého zdroje, nebo na území s klimatickými podmínkami, příznivými k léčení a při poskytování péče jsou tyto přírodní léčivé zdroje, nebo klimatické podmínky, příznivé k léčení, využívány“.

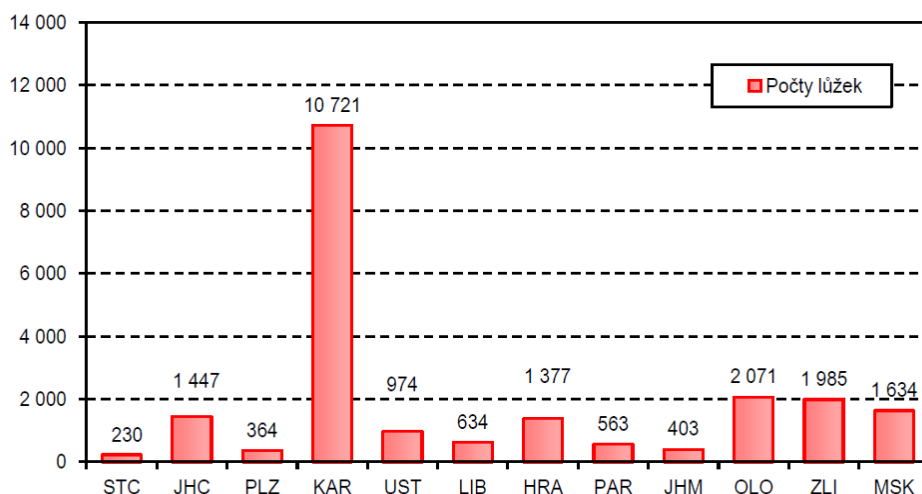
Lázeňství se dnes využívá k léčbě mnoha chronických nemocí, v prevenci přechodu nemoci do chronického stadia a vzniku komplikací, v rehabilitaci, po závažných akutních onemocněních, operacích a úrazech (Obr. 1.2).

**Obrázek 1.2 „Šest R“ jako 6 základních funkcí lázeňství**



Zdroj: Václavínková, 2012

Léčebné lázeňské postupy jsou dnes založeny na kombinaci základní léčby přírodními léčivými zdroji, fyzikálními a rehabilitačními metodami, psychoterapií, dietou a medikamenty, klimatickými podmínkami, lázeňským prostředím a léčebným režimem.

**Obrázek 1.3** Lůžková kapacita lázeňských zařízení ČR v roce 2017 podle krajů

Zdroj: převzato od ÚZIS, 2018

Lázeňství jako specifická forma cestovního ruchu poskytuje klientům i ostatním návštěvníkům lázní lázeňské služby. Lázeňská místa přispívají k rozvoji regionů v kulturní a společenské oblasti, v oblasti ekonomické, včetně zaměstnanosti (Vaníček a Vavrečková 2015). Návštěva lázní a lázeňského místa je jedním z hlavních motivů cestování (Obr. 1.3). Místní orgány obcí a měst vytváří návštěvnicky atraktivní prostředí lázeňských míst, s potřebnou infrastrukturou, tyto výdaje zčásti kryje výnos z lázeňského poplatku (Attl, Chalupa a Studnička 2016).

### PRO ZÁJEMCE – STATISTIKA CESTOVNÍHO RUCHU ČR V ROCE 2017



Lázně jsou častým cílem turistických cest. Podle statistik cestovního ruchu se v roce 2017 v ČR takto rekreovalo 855 tisíc hostů, o 20 % více, nežli v roce 2012. Mezi lázeňskými klienty mírně převažovali tuzemští hosté, jejichž počet neustále roste. Necelých 47 % byli turisté ze zahraničí. Podle Vančury (2018) „největší zájem o české lázně mají Němci. V roce 2017 jich do lázeňských ubytovacích zařízení přijelo 199 tisíc. Z Ruska dorazilo 65 tisíc hostů. A na třetí pozici se umístil Tchaj-wan s 18 tisíci hosty“. Hosté vloni strávili v lázních celkem 7,4 mil. nocí. Větší část opět připadala na domácí klientelu. Lidé nejčastěji navštěvují lázně ve třetím čtvrtletí roku (loni bylo realizováno až 28 % přenocování, podobně, jako v předchozím období). Nejoblíbenějšími zůstávají lázně v Karlovarském kraji, Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně, Lázně Kynžvart a Jáchymov.

Turismus je v Karlovarském kraji významným odvětvím, v roce 2017 přijelo do tamních lázní 522 tisíc hostů, převážně zahraničních.“<sup>1</sup>

---

## 1.2 Historie lázeňství

Lázeňství je podle Knoppa (1999) převážně evropskou záležitostí, přestože se přírodní léčebné zdroje nachází na mnoha místech světa, např. v Číně, v Japonsku, nebo v Indii. Lázně vznikaly již v dávné historii, podle archeologických nálezů již ve starověku. Zatloukal a Zeman (2014) hovoří o pozitivních účincích přírodních léčivých zdrojů od nepaměti.

Lidé se zajímali o přírodní minerální prameny, odlišné od běžných vzhledem, chutí vody a teplotou. K vodoléčbě je používali již Římané, kteří je objevili při válečných výpravách na území dnešní Francie, v dnešním Německu, Chorvatsku a Maďarsku.

Ve středověku se lázeňství příliš nedařilo, ale již v té době vznikly u nás lázně např. v Teplicích, nebo Karlových Varech. Hygiena byla na velmi nízké úrovni, termální kúry byly poněkud drastické, koupele trvaly mnoho hodin, docházelo k mokvání kůže a infekcím. Po objevení Ameriky se rozšířil syfilis a to vedlo ke zdiskreditování lázní i lazebníků.

Lázeňská místa s minerální vodou, mineralizovanou oxidem uhličitým (kyselky), které byly vhodné pro pitnou kúru, se staly populárnějšími. V 16. století nahradila koupele minerální farmakoterapie. Například v Karlových Varech se v 80. letech 16. století pilo denně 20 - 40 litrů vody denně, pro diuretický a projímavý efekt.

Z lázní se postupem času stala místa, specializovaná na určité choroby. Prováděly se zde také bahenní a rašelinové procedury, vodoléčba, známá již od starověku, byla zpopularizována léčiteli 20. století - **Vincenzem Priessnitzem**, který v lázních Jeseník založil v roce 1822 první vodoléčebný ústav na světě a také **Sebastianem Kneippem**. V roce 1906 v Jáchymově vznikly první radonové lázně na světě.

V lázeňství se začala používat také dietoterapie, pohybová léčba a tělocvik a terénní kúry. Z lázní se stala společenská centra, se svými kulturními a národohospodářskými přínosy.

Největší rozmach českého lázeňství je zaznamenán v 18. - 20. století. Lázeňská místa získala dnešní typický vzhled, lázeňské domy a lázeňské hotely byly budovány v novoklasicistním, novorenesančním a secesním stylu, zakládány byly parky, kolem vřidel vznikaly

---

<sup>1</sup> ČSÚ. Do lázní jezdí více hostů. [online]. [vid. 7. března 2018] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/do-lazni-jezdi-vice-hostu>

kolonády s altánky, a tak se vytvářela celkově poklidná odpočinková atmosféra lázeňského místa. Lázeňská místa získala pojmenování „salony Evropy“.

Tradice českého lázeňství je neoddělitelnou součástí Evropského kulturního dědictví. České lázně navštěvovali významné osobnosti z celého světa. Na počátku 18. století to byla návštěva cara Petra Velikého v Karlových Varech. V lázních se scházela aristokracie, byla zde vedena různá politická a obchodní jednání, pořádaly se plesy, koncerty a divadelní vystoupení, uzavíraly obchody, domlouvaly se sňatky a navazovaly společenské kontakty, pořádaly kongresy, lékařské sjezdy, konala se zde řada významných politických schůzek, například v Teplicích se v roce 1813 sešly hlavy států Rakouska, Ruska a Pruska a dohodly se na rovnováze sil v Evropě, po vítězství nad Napoleonem (Holub 2004; Václavíková 2013). K nejvýznamnějším hostům českých lázní patřili J. W. Goethe, L. van Beethoven, W. A. Mozart, N. Paganini, anglický král Edward VII., T. A. Edison, Mark Twain a mnoho dalších.

Kvalita přírodních léčivých zdrojů si získala mimořádný věhlas i vážnost v lékařství a balneologii. V Praze na univerzitě se balneologie a vodoléčba prvně přednášela jako vědní obor. Vodoléčba Vincenze Priessnitze, který v roce 1822 založil dnešní Lázně Jeseník (Gräfenburg) - první vodoléčebný ústav, kam vedle pacientů přijížděli i lékaři, učící se jeho metodám, je používána dodnes. Moderní léčebné a rehabilitační metody a využití přírodních minerálních vod, peloidů, léčivých plynů a klimatu dělá z České republiky evropskou lázeňskou velmoc. České lázně, se staly vhodným místem pro rekreaci, odpočinek, útěk před stresem a místem zlepšení zdraví, v atraktivním prostředí, s bohatým kulturním životem, sportovními možnostmi a zábavou (Vavrečková a Vaníček 2013).

Vývoj lázeňství v českých zemích a na Slovensku se podobal vývoji lázeňství v Německu, Rakousku a na Balkáně. Podle Křížka a Neufuse (2011) je tradice českého lázeňství mladší, než ve středomoří. U nás nejstarší jsou Jánské Lázně a Lázně Teplice, které vznikaly v 11. a 12. století. Vznik českého lázeňství je evidován až od 13. století, k rozmachu dochází až o tři sta let později, v té době bylo lázeňství již součástí lékařství. Budovaly se lázeňské domy a kolonády, hudební pavilony, velké hotely, divadla, sanatoria, rozlehlé parky a zahrady, vzhled byl navržen v jednotném architektonickém stylu. V 19. století se lázeňské metody a procedury modernizovaly, byly provedeny chemické analýzy a průzkumy pramenů, hledali se nové zdroje, lázeňský pobyt se stal otázkou společenského postavení. V období přelomu 19. a 20. století vrcholila epocha velkorysého budování lázní a toto období je označováno za „zlatou éru českého lázeňství“.

Romantismus a vliv osvícenectví silně ovlivnilo rozvoj lázeňství, kdy lázně měly být prostředím, připomínajícím idealizovanou minulost, s bujarým společenským životem, pro všestrannou regeneraci těla i duše. Návštěvnost lázní se v 19. století zvyšovala a svého vrcholu dosáhla před vypuknutím 1. světové války. Majitelem některých lázní byly obce - například Františkovy Lázně, Karlovy Vary, jiné patřily do majetku šlechtických rodin, např. Lázně Teplice.

V 19. století byla sociální skladba návštěvníků lázní velmi pestrá. Do lázní jezdilo duchovenstvo, řemeslníci, obchodníci, šlechta se svým služebnictvem. Pro chudé se od počátku 19. století zakládaly charitativní špitály. Před druhou světovou válkou začaly vznikat první zdravotní pojišťovny, které se podílely na úhradě lázeňských pobytů, lázeňská péče se stala dostupnou širším vrstvám obyvatelstva. Stavěly se i skromnější ubytovací zařízení pro méně majetné. Lázeňští hosté platili lázeňskou taxu (Studnička et. al. 2015) již v 16. století, následně byla zrušena - léčivé prameny byly brány jako „dar od Boha pro všechny“. Ve 2. polovině 19. století některá lázeňská města začala tento poplatek opět vybírat, odstupňován byl podle sociální třídy. Lázeňské poplatky se vybírají dodnes a jsou příjmem pro města a obce.

Lázeňská místa (Obr. 1.4) a lázně vydávaly propagační materiály, brožury, průvodce, plakáty, lázeňské almanachy, vydané lékaři jako informační materiál (Jakubíková 2005).

V období po roce 1945 je kontinuita vývoje s evropským lázeňstvím přerušena. Lázně a léčivé zdroje byly znárodněny. Česká lázeňská zařízení sloužila především účastníkům domácího cestovního ruchu a hostům, nejčastěji z východní Evropy. Tato pozice se změnila až počátkem 80. let minulého století. Až do roku 1989 byla u nás jediná cestovní kancelář, se specializací na lázeňské pobyty – cestovní kancelář BALNEA.

V rámci privatizace se lázeňské objekty vrátily původním majitelům, v současnosti existují pouze 2 lázeňské subjekty, které patří státu, a to horské lázně Karlova Studánka a Jánkové lázně v Krkonoších. O podnikání v českém lázeňství se projevil zájem i v zahraničí, nejvíce investorů pochází z Ruska. Společnost Anenské slatinné lázně Bělohrad se stala první lázeňskou společností v Evropě, která získala certifikát EUROPESPA MED (certifikát, udělovaný Evropským svazem lázní jako nejlepší měřítko kvality lázeňské péče).

Lázeňství, jako oblast cestovního ruchu je komplexem faktorů, které se promítají do života společnosti, přičemž míra tohoto promítání je dána jak rozsahem nabízených služeb na straně nabídky, tak přístupem obyvatel k těmto službám na straně poptávky (Pellešová a Kajzar 2017). Příkladem je Rakousko, které má 80 lázeňských míst a řadu klimatických center.

Navzdory silné lázeňské tradici najdeme v Evropě místa, kde lázeňství téměř neexistuje (Vavrečková a Vaniček 2013). Například Velká Británie, skandinávské země či Nizozemí. Velmi slabě je rozvinuto v Belgii, Rusku či na Ukrajině. V Evropě je více než tisíc lázeňských míst, téměř ve všech zemích (kromě Skandinávie a některých pobaltských států), množství kapacit a programů pro nejrůznější pobyty. V nejvýznamnějších – v Německu, Itálii a Francii je dohromady 600 významných center, které kromě klasických léčebných postupů zavádí moderní alternativní trendy, indické, čínské a orientální a přírodní léčbu (např. Kneippovy kúry). V lázních lze najít aquaparky a centra kosmetických služeb, která jsou kvalitním doplňkem stávajících léčebných služeb (Attl 2015). Lázeňské programy můžeme najít i v přímořských centrech Tuniska, Izraele a Turecka, thalassoterapie se bouřlivě rozvíjí v Jižní Americe a Mexiku, své tradiční horké prameny objevují znovu i Japonci (Vaniček a Vavrečková 2013).



Lázeňský cestovní ruch je cíleně propagován i v zahraničí (prostřednictvím agentury CzechTourism, Svazu léčebných lázní a Sdružení lázeňských míst). Z provedených průzkumů vyplývá, že přibližně u 5 % zahraničních turistů je motivem návštěvy České republiky právě lázeňské místo. Goodwill českého lázeňství je postaven na vysoké úrovni zdravotní péče, pravidelné kontrole kvality přírodních léčivých zdrojů, na propracovaném systému komplexního působení na pacienta, s moderním technickým vybavením.

### KONTROLNÍ OTÁZKA



Které z našich věhlasných lázní patří do „Západočeského lázeňského trojúhelníku“? Navštívili jste někdy některé z nich? Co je pro ně charakteristické? Který přírodní léčivý zdroj je zde využíván? Pokuste se zamyslet nad jejich dnešním významem a porovnat s významem v minulosti.

## 1.3 LÁZEŇSKÁ LEGISLATIVA

Lázeňství v ČR se řídilo **Lázeňským zákonem č.164/2001 Sb.** ze dne 13. dubna 2001, ve znění pozdějších předpisů a **Zákonem č. 15/2015 Sb. o přírodních léčivých zdrojích**, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech, ve znění pozdějších předpisů. Přírodní léčivé zdroje, zdroje přírodních minerálních vod stolních, přírodní léčebné lázně a lázeňská místa, prohlášená podle dříve platných právních předpisů jsou osvědčena nebo stanovená podle tohoto zákona (Obr. 1.5). Lázeňský zákon byl nahrazen **Zákonem č. 147/2016 Sb., o zdravotních službách**, ve znění pozdějších předpisů, který vydává statuty lázeňských a klimatických míst, vytyčuje ochranná území, a stanovuje podrobné předpisy k zachování čistoty vzduchu, ke zlepšení klimatických podmínek a k péči o vegetaci a estetický vzhled/úpravu místa a jeho okolí. Doplnkem tohoto zákona byl požadavek na vysokou kvalitu a estetickou úroveň životního prostředí lokality klimatických lázní a míst (celková úprava, čistota, parky, speciální zařízení, tvořící infrastrukturu lokality klimatických lázní pro aktivní management volného času, pro letní sporty, zimní sporty, vodní sporty, turistiku, lehárny, verandy, terasy, solária, travnaté plochy, golf, tenis, sítě procházkových tras, koupaliště, ústavy pro fyzikální léčbu a rehabilitační sanatoria atd.).

### PŘEHLED LÁZEŇSKÉ LEGISLATIVY:

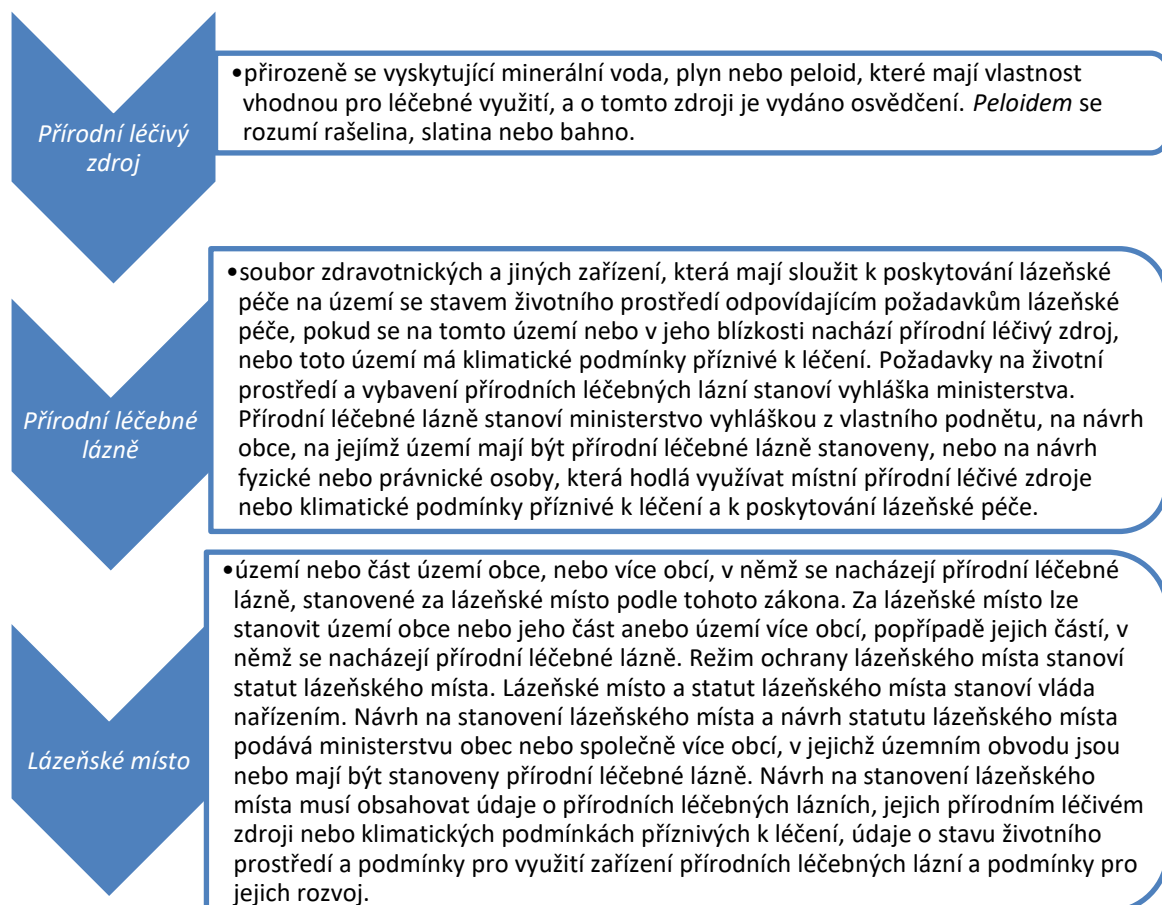
Zákon č.254/2001Sb., o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 370/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Vyhláška o zkoušce z odborné způsobilosti k výkonu odborného dohledu nad využíváním a ochranou přírodních léčivých zdrojů a zdrojů přírodních léčivých minerálních vod.



## PRO ZÁJEMCE

Obrázek 1.5 Základní pojmy z lázeňství



Zdroj: ÚZIS, 2017

Zákon č. 385/2001Sb. ve znění pozdějších předpisů, Nařízení vlády, kterým se stanoví jednotná výše poplatku za přírodní minerální vodu, odebíranou ze zdroje přírodní minerální vody.

Zákon č. 423/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů a vyhláška O zdrojích a lázních, kterou se stanoví způsob a rozsah hodnocení přírodních léčivých zdrojů a zdrojů přírodních minerálních vod a další možnosti jejich využívání, požadavky na životní prostředí a vybavení přírodních léčebných lázní a náležitosti odborného posudku o využitelnosti přírodních léčivých zdrojů a klimatických podmínek k léčebným účelům, o využitelnosti přírodních minerálních vod k výrobě nápojů z přírodních minerálních vod a o stavu životního prostředí přírodních léčebných lázní.

Zákon č.20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů ve znění pozdějších předpisů.

7. ledna 2015 vstoupila v platnost novela **Zákona č. 48/1997 o veřejném zdravotním pojištění** ve znění pozdějších předpisů, jehož součástí je novelizovaný **Indikační seznam pro lázeňskou léčebně rehabilitační péči o dospělé, děti a dorost č.1/2015 Sb.**, v § 33 odstavec 2 je uvedeno: „*Lázeňská léčebně rehabilitační péče je poskytována výhradně jako následná lůžková péče ve zdravotnických zařízeních, které se nacházejí v místě výskytu přírodního léčivého zdroje, nebo na území s klimatickými podmínkami, příznivými k léčení, a při poskytování péče jsou tyto přírodní léčivé zdroje nebo klimatické podmínky příznivé k léčení využívány*“.

Stanovuje podmínky a možnosti plně či částečně hrazené lázeňské léčby. Jedná se o přílohu vyhlášky ministerstva zdravotnictví, která je rozdělená na dva základní oddíly – Indikační seznam pro lázeňskou péči o dospělé a Indikační seznam pro lázeňskou péči o děti a dorost. Obsahuje Přehled vyšetření pro vystavení návrhu na lázeňskou péči (rozdělený podle druhů nemocí) a Obecné kontraindikace lázeňské péče (Obr. 1.6). Upravuje, za jakých podmínek je možné čerpat lázeňskou péči z prostředků veřejného zdravotního pojištění.

Úprava indikačního seznamu je pro pacienty příznivější, u řady dětských diagnóz pak umožňuje prodloužení léčby. Podle něj se komplexní lázeňská péče u dospělých prodlužuje z původních 21 dnů na 28 dnů (Indikační seznam z roku 2013), příspěvková lázeňská péče u dospělých z 14 dnů na 21 dnů, dle dohody s pacientem. Komplexní lázeňská péče u dětí a dorostu je stanovena na 28 dnů. U některých diagnóz, zvláště u pooperačních stavů je nutno nastoupit lázeňskou léčbu do 3 měsíců po úrazu nebo operaci, např. po ortopedických operacích s použitím náhrady kloubní, v případě komplikací do 6 měsíců po operaci.

Úprava indikačního seznamu u dalších dospělých indikací dává možnost prodloužení pobytů na návrh ošetřujícího lázeňského lékaře. U některých dospělých indikací je upravena možnost opakování pobytů. Novela zpřesňuje některé požadavky (např. definice intervalu nástupu na opakovaný pobyt).

Prodloužení komplexních lázeňských pobytů pro dospělé u vybraných indikací z 21 na 28 dnů se týká následujících skupin:

- nemoci oběhového ústrojí (4 indikace z 9 - II/2, II/3, II/6,II/9),
- nemoci dýchacího ústrojí (4 indikace ze 7- V/1, V/5, V/6,V/7),
- nemoci nervové (8 indikací z 11- VI/1,VI/2, VI/4, VI/5, VI/6, VI/7, VI/8, VI/10),
- nemoci pohybového ústrojí (6 indikací z 12 - VII/1, VII/2, VII/3, VII/4, VII/10, VII/11),
- duševní nemoci (1 indikace ze 2 - IX/1),
- nemoci kožní (4 indikace z 5 - X/2, X/3, X/4, X/5),
- nemoci gynekologické (1 indikace ze 3 - XI/3).



## PRO ZÁJEMCE

### Obrázek 1.6 Obecné kontraindikace lázeňské péče

Infekční nemoci přenosné z člověka na člověka a bacilonosičství, zejména břišního typu a paratyfu. Je-li některá nemoc, indikovaná pro lázeňskou péči, sdružená s TBC dýchacího ústrojí nebo jinou formou TBC, může být lázeňská péče navržena a povolena jen po řádném ukončení léčby antituberkulotiky.

Všechny nemoci v akutním stádiu. Klinické známky oběhového selhání, maligní arytmie.

Stavy po hluboké tromboze do 3 měsíců po odeznění nemoci, stavy po povrchové tromboflebitidě do 6 týdnů po odeznění nemoci.

Často se opakující profuzní krvácení všeho druhu., Kachexie všeho druhu. Labilní diabetes mellitus (s výjimkou u dětí a dorostu) a dekompenzovaný diabetes mellitus.

Zhoubné nádory během léčby a po ní, s klinicky zjištěnými známkami pokračování nemoci.

Epilepsie, s výjimkou případů, u nichž v posledních 3 letech nedošlo k záchvatu a jejichž EEG záznam nemá epileptické grafoelementy.

Aktivní ataky nebo fáze psychóz a duševní poruchy s asociálními projevy, nebo sníženou možností komunikace, transitorní stavy zmatenosti. Závislost na alkoholu, závislost na návykových látkách. Inkontinence moče a stolice, enuresis nocturna.

Nemocní, odkázaní na pomoc druhé osoby při sebeobsluze (s výjimkou nevidomých). Přijetí nemocného (zpravidla s průvodcem) je popř. možné po předchozím dojednání s vedoucím lékařem lázeňské léčebny.

Kouření u dorostu a u nemocných s indikacemi skupiny II, V a VI. Těhotenství, nehojící se kožní defekty jakéhokoliv původu, vysoká hypertenze.

Zdroj: ÚZIS, 2017

## NEZAPOMEŇTE NA ODPOČINEK



V tomto čase se pokuste věnovat chvíli svým oblíbeným činnostem, prolistujte si časopis o cestování, nebo nabídkový katalog některého lázeňského zařízení s lázeňskými procedurami, nebo lázeňského hotelu s atraktivní wellness nabídkou, nebo se věnujte svým přátelům na facebooku a sdílejte s nimi vaše dojmy z cestování. Pokuste si vzpomenout, co Vás inspirovalo zúčastnit se cestování a jaké jsou vaše zážitky a dojmy.

## 1.4 HISTORIE A VÝZNAM HOTELNICTVÍ

Hotelnictví jako obor hospodářské činnosti je založen na poskytování ubytovacích a s tím spojených služeb. Hotelnictví, podobně jako lázeňství je pokládáno za součást odvětví cestovního ruchu, které uspokojuje individuální potřeby klientů v síti lázeňských a ubytovacích zařízení. Cestovní ruch ve vztahu k nim vytváří poptávku po ubytovacích, stravovacích, volnočasových, lázeňských a souvisejících doplňkových službách. Hotelnictví je významnou součástí ekonomiky cestovního ruchu, v Česku se podílí svými tržbami více jak 50 % na celkovém obratu služeb cestovního ruchu (Křížek a Neufus 2011). Více o významu hotelnictví a jeho propojením s cestovním ruchem se studenti mohou dozvědět z distanční studijní opory Řízení hotelového provozu, nebo ze skript Management hotelového provozu.

Pohostinství ve starověku bylo poskytováno pro cestující zpočátku zdarma. Stavba silnic a rozvoj cestování dal podnět vzniku pohostinským domům, hernám, vznikaly první taverny a stavěly se honosné domy s bazény pro bohaté.

Ve středověku bylo cestování omezeno nevolnictvím. Ve 13. století, zvýšením cestování poutníků, řeholníků, kupců a obchodníků vznikaly hospice, zájezdní hostince, začalo budování sítí, zajišťujících ubytování pro posly.

Předchůdcem hotelů byly ubytovací a zájezdní hostince na křižovatkách cest, které sloužily při správě feudálního území a státu. Rozmach hostinců byl zaznamenán již v dobách dostavníků a pošty, provozované koňským povozem. Změna nastala s rozvojem železnice, která urychlila cestování. Ve 14. a 15. století nastal rozvoj pohostinství ve městech. První hotely se objevily v 17. století v Paříži. V 19. století byla zaznamenána výstavba železničních nádraží, vznikaly první hotely, které poskytovaly služby především zámožným cestujícím a lázeňským hostům. Od ostatních ubytovacích zařízení se odlišovaly hlavně přepychem.

Na konci 18. století se otevřely první restauranty v Paříži, v první třetině 19. století vznikaly kavárny, varieté, kabarety a herny již v celé Evropě. V roce 1760 je v Londýně poprvé

použito slovo „hotel“. V roce 1792, po revoluci ve Francii se hotel, dříve sídlo jen pro bohaté a urozené, stává dostupným jako dům pro širokou veřejnost. Ubytovací zařízení – hotel, poskytující ubytování cestujícím, se v Evropě objevuje na přelomu 18. a 19. století. V Anglii se ve stejné době rozšířily poštovní hostince, které bychom mohli nalézt kolem centrálního náměstí. Mnoho z těchto anglických hostinců provozuje svou činnost dodnes.

Počátkem 19. století se slovo hotel (převzato od Francouzů) objevuje ve všech částech Evropy. Jeho vznik je spojen s označením šlechtického domu ve městě, nebo s velkým domem bohatého občana. S rozvojem cyklistiky a později automobilismu vznikaly i první seznamy hotelů, které byly doporučovány členům různých klubů. Tyto seznamy byly základem vzniku pozdější klasifikace hotelů. Hotely se dělily do tříd a soustřeďoval se v nich čilý společenský život (např. v New Yorku Hotel Waldorf Astoria, v Nice Hotel Negresco, v Karlových Varech Hotel Pupp). V Evropě se většinou stavěly hotely ve Francii a ve Velké Británii, v 19. století také v Německu a ve Švýcarsku.

Osídlování pobřeží Ameriky přineslo výstavbu obrovských ubytovacích zařízení, s velkým množstvím pokojů, s vlastními restauracemi, kadeřnickými a krejčovskými salony, vznikaly první hotelové společnosti i hotely na kolejích (společnost Pullman, vlak Orient Express). Na americkém kontinentě, v USA, již koncem 19. století vznikl hotel pro 700 hostů. Rozmach velkých a luxusních hotelů nastal na přelomu 19. a 20. století, tehdy vznikala i první profesní sdružení. K intenzivní koncentraci hotelů dochází po první světové válce, což později přerostlo do vzniku mezinárodních hotelových společností (Holub 2004).



### K ZAPAMATOVÁNÍ – HOTELY V USA

Podle Holuba (2004) se ve Spojených státech amerických slovo „hotel“ poprvé objevuje v roce 1790, ve spojitosti s hotelem Care's, 24 Broadway, New York City. V roce 1826 se **City Hotel of Baltimore** stává prvním hotelem první třídy, s 200 pokoji. V roce 1829 je otevřen hotel *Tremont House* v Bostonu. Má 3 patra a 170 pokojů. Poprvé se objevují bell - nosiči zavazadel, splachovací toalety, francouzská kuchyně na americkém menu, hlásiče pokojových hostů, klíče, vydávané hostům. V roce 1834 se hotel *Astor House* v New York City stává prvním palácovým hotelem; pokoje jsou zařízeny nábytkem z černého ořechu a podlahy jsou pokryty bruselskými koberci. V roce 1846 se *Eastern Exchange Hotel* v Bostonu stává hotelem s centrálním topením. V roce 1848 jsou hostům poprvé nabídnuty bezpečnostní schránky v hotelu *New England Hotel* v Bostonu. V polovině 19. století se objevují první osobní výtahy („vertikální železnice“); pokoje ve vyšších patrech jsou někdy mnohem dražší, než ty, umístěné v nižších podlažích. V roce 1882 jsou v hotelu *Everett* v New York City hosté poprvé oslněni elektrickým světlem. Pro elitu je v roce 1907 otevřen v Centrálním parku New York City hotel *Plaza*; v každém z 1000 pokojů jsou poskytovány jídelníčky a pokojové telefony. V roce 1907 je otevřen hotel *Bufalo Statler*. Každý z jeho 300 pokojů měl vlastní koupelnu. Tento hotel měl zabudované rádio zdarma, zdarma

pro hosty noviny pod dveřmi každé ráno, cirkulující studenou vodu v pokojích hostů, zdarma psací potřeby pro hosty a poštovní „skluzavky“, spojující všechna poschodí.

---

V roce 1919 vznikla Národní asociace restaurací a hotelů v USA. Ve stejném roce je elektrifikována první hotelová kuchyně a v Pensylvánii je otevřen tehdejší největší hotel s dvěma tisíci pokoji. 20. léta dvacátého století s sebou přináší první motely na kraji města. V roce 1925 vychází kniha *Hotel Management od Lucia Boomera*, první skutečná kniha o hotelovém managementu. V roce 1932 je otevřen hotel *Waldorf – Astoria* a stává se největším hotelem na světě; až do roku 1967 je také největším hotelem, co se týče zastavěného prostoru – ve 47 patrech nabízí celkem 2 150 pokojů. Firma Intercontinental se stává prvním světovým hotelovým řetězcem (následují Hilton, Marriott, Holiday Inn a další). V roce 1963 se hotel New York Hilton snaží o úplnou komputelizaci - a má úspěch. O rok později rozhodnutím Nejvyššího soudu byla posílena ochrana proti rasové diskriminaci v hotelech a restauracích.

V druhé polovině 20. století došlo ve světě k nebývalému rozmachu hotelů, které měly někdy i několik tisíc lůžek. Rozvoj hotelů stimulovala také mototuristika, která vyvolala vznik hotelů pro motoristy – motelů. Na lodích pro osobní přepravu, vyřazených z provozu, trvale zakotvených na pobřežích moří a řek začaly vznikat botely.

V 70. letech 20. století vznikaly hotely, poskytující zvláštní péči hotelovým hostům, účastníkům konferencí, businessmanům a ženám, pro zvýšení jejich komfortu a pocitu bezpečí, začínají fungovat tzv. hotely v hotelech.

V roce 1976 používá 18 z 20 velkých hotelových řetězců počítačové zpracování dat, alespoň pro část svého účetnictví a pro vydávání výročních zpráv. 5 z 18 řetězců využívá externích počítačových služeb, ostatní mají své vlastní počítačové instalace. Hotelové pokoje se stávají střediskem zábavy, v roce 1981 poskytlo 500 000 pokojů pro hosty možnost sledovat filmy na pokoji (Beránek a Kotek 2007).

Hotelnictví je dnes považováno za nedílnou součást nabídky služeb cestovního ruchu. Podle Kotka a Beránka (2007) je jeho předmětem výstavba, řízení a organizace hotelů i velkých hotelových řetězců, zabezpečení jejich provozu a poskytování hotelových služeb. Hovoříme o „hotelovém průmyslu“. Přes postupující koncentraci v hotelnictví nelze dosáhnout takový stupeň koncentrace jako v maloobchodě. Nejvíce pokročila koncentrace v hotelnictví ve Velké Británii, v dalších státech EU se nepředpokládá dosažení podobného stupně koncentrace. Vyplývá to z národních zvyklostí a osobitostí v uspokojování potřeb klientů, ze stupně rozvoje cestovního ruchu, přítomnosti národních a nadnárodních společností na trhu a z dalších faktorů, ovlivňujících rozvoj cestovního ruchu (Kosmák 2006). S rozvojem sítě hotelů a jim podobných zařízení bylo nevyhnutelné stanovit minimální požadavky na provoz (standardy) a vytvořit klasifikaci hotelů. UNWTO v roce 1995 vypracovalo doporučení minimálních požadavků na klasifikaci hotelů pro všechny kategorie a třídy, podle počtu hvězdiček.

Mezi hotelnictvím Evropy a Severní Ameriky je značný rozdíl. V Evropě je 63 % nezávislých hotelů, v USA je přibližně 70 % hotelů součástí hotelových společností. Evropské hotelnictví po generace zaostává za rychle se rozvíjejícím hotelnictvím Severní Ameriky, kde se hotely prodávají a kupují a obchodní značky vznikají a zanikají velmi rychle. Malé evropské sítě a nezávislí hoteliéři začali prosperovat díky tlaku amerických společností. Rozšiřování vlivu amerických společností je důsledkem globalizace trhu. Největší výhodou hotelových sítí je napojení na centrální (globální) distribuční systém, technologie a vytvoření a uvedení značky na trh. I přes různé výhody bude vždy určitá část evropských hotelů proti začlenění do globálních hotelových sítí. Takové hotely, na rozdíl od globálních sítí, jsou součástí evropské kultury a historie, což může být jejich konkurenční výhoda (Horner a Swarbrooke 2001).

## **Vývoj hotelnictví u nás**

Rozmach hotelnictví u nás souvisel s celkovým hospodářským vývojem. Rozmach hotelů v Čechách byl zaznamenán až počátkem 20. století. Ovlivnily jej evropské tendence, ale především vývoj dostavníkové pošty, vznik a rozvoj železniční dopravy, rozvoj lázeňství a celkový ekonomický rozvoj, který ovlivnil i rozvoj turismu (Palatková a Zichová 2011). Do roku 1990 hotely byly určeny především pro zahraniční cestovní ruch, pod řídicím podnikem „Interhotely“, který patřil pod generální ředitelství podniku ČEDOK, který spadal pod Ministerstvo obchodu. Interhotely byly založeny v ČSSR v roce 1960 a měly 10 územně členěných jednotek, 7 v České republice a 3 na Slovensku. Další ubytovací zařízení provozovaly podniky jako Restaurace a jídelny, Jednota, spotřební družstva, cestovní kanceláře, společenské organizace, podniky apod.

Po politických a společenských změnách v roce 1989 došlo k privatizaci a k zániku mnoha existujících podniků a ke vzniku množství soukromých podniků. Od roku 1990 byly Restaurace a jídelny RAJ a Interhotely rozděleny a v malé a velké privatizaci a v restitucích převedeny do soukromého vlastnictví. V první polovině 90. let přispěl zahraniční kapitál ke zvýšení lůžkové kapacity a počtu ubytovacích podniků ČR v kategorii hotel a penzion, zvýšil se i počet lůžek v ubytování v soukromí. Vznikla první česká profesní asociace Národní federace hotelů a restaurací, později přejmenovaná na Asociaci hotelů a restaurací ČR, které se zasloužila o vytvoření Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích a stravovacích zařízení, později HOTELSTARS, která se stanovenými standardy (kvality, vybavenosti a služeb) přibližuje světovým trendům (více ve skriptech Řízení hotelového provozu). Ekonomická krize v letech 2007 – 2009 způsobila, že se hotely začaly dostávat do situace klesajícího obrátu, díky zvyšování cen energií, cen a nedostatku kvalifikované pracovní síly a vyšších daňových odvodů, což vedlo ke snížení hospodářského výsledku, častěji u ubytovacích zařízení vyšší třídy 4 a 5 hvězdiček, zatímco menší hotely si snadněji poradily s nově vzniklou situací (Kosmák 2005).



## OTÁZKY



1. Vyjmenuj přírodní léčivé zdroje.
2. Které lázně v ČR patří mezi nejznámější?
3. Ve kterém městě je v roce 1760 poprvé použito slovo „ hotel“?

## ODPOVĚDI



1. Vyjmenuj přírodní léčivé zdroje. (str. 12)
2. Které lázně v ČR patří mezi nejznámější? (str. 14)
3. Ve kterém městě je v roce 1760 poprvé použito slovo „ hotel“? (str. 23)

## SHRNUTÍ KAPITOLY



Hotelnictví a lázeňství je pokládáno za součást odvětví cestovního ruchu, které uspokojuje individuální potřeby klientů v síti lázeňských zařízení a ubytovacích podniků. Cestovní ruch vytváří poptávku po ubytovacích, stravovacích, lázeňských a souvisejících doplňkových službách. Lázeňství chápeme jako propojení zdravotnictví a cestovního ruchu.

Vznik lázní se datuje v dávné historii. Historický vývoj českého lázeňství nemá tak dlouhou historii, ale i přesto má mimořádný věhlas v celém světě, díky dlouhé tradici, výborným léčebným výsledkům, stabilitě a kvalitě lázeňských zařízení. Tradice českého lázeňství je neoddělitelnou součástí Evropského kulturního dědictví.

Rozmach hotelnictví u nás souvisel s celkovým hospodářským rozmachem. Ovlivnil jej vznik a rozvoj železniční dopravy, rozvoj lázeňství a celkový hospodářský rozvoj, který ovlivnil i rozvoj turismu. Hotelnictví je dnes považováno za součást nabídky služeb cestovního ruchu. Jeho předmětem je výstavba, řízení a organizace hotelů i velkých hotelových řetězců, zabezpečení jejich provozu a poskytování hotelových služeb. Hovoříme o „hotelovém průmyslu“.

## 2 LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ Z POHLEDU EKONOMIKY



### RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Přínosy lázeňství a hotelnictví pro ekonomiku země. SWOT analýza českého lázeňství. Statistické vykazování lázeňství a hotelnictví. Specifika ekonomiky lázeňství a hotelnictví. Výkonnostní ukazatele ubytovacích zařízení. Způsoby financování lázeňských zařízení a rozdělení lázeňských pobytů dle úhrady nákladů.

---



### CÍLE KAPITOLY

Tato kapitola vám pomůže poznat:

- základní charakteristiky, statistiku a výkonnostní ukazatele hotelnictví a českého lázeňství,
  - silné a slabé stránky českého lázeňství
  - a druhy lázeňských pobytů dle úhrady nákladů.
- 



### KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

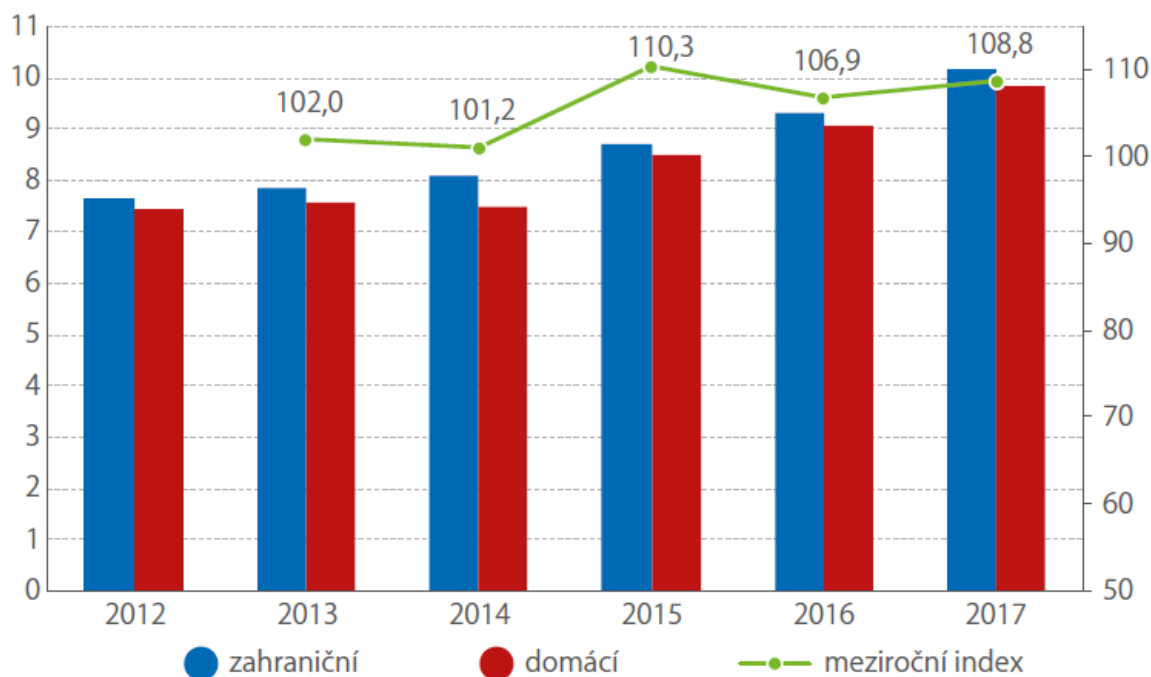
Ekonomika lázeňství a hotelnictví, obsazenost, RevPar, výkonnostní ukazatele rentability ubytovacích zařízení

---

Cestovní ruch má podle statistiky ČSÚ na národní i regionální úrovni velmi příznivý dopad na hospodářský růst a zaměstnanost. Česká republika patří mezi dvě třetiny zemí Evropské unie, ve kterých příjmy z cestovního ruchu převyšují výdaje. V současné době cestovní ruch v České republice přímo zaměstnává více než 240 tis. osob, po letošním turisticky úspěšném roce se předpokládá jeho podíl na tvorbě HDP ve výši až 3 % a vytváří celkové tržby v hodnotě více než 3 mld. Kč.

Lázeňství a hotelnictví vytváří poptávku po službách cestovního ruchu (Obr. 2.1) a očekává uspokojení potřeb klientů či hostů vždy s jistým cílem. Jsou to potřeby fyziologické (např. uzdravení, odpočinek, nocleh, jídlo, bezpečí), sociální (např. komunikace, uznání), psychologické (společenský kontakt, seberealizace, zábava apod.).

**Obrázek 2.1 Turistická návštěvnost ČR v letech 2012 – 2017 (v mil.) a meziroční index hostů (v %)**



Zdroj: Mikula, Statistika a my, ročník 8, 5/2018

#### **HLAVNÍ EKONOMICKÉ PŘÍNOSY CESTOVNÍHO RUCHU:**

- Přispívá k tvorbě hrubého domácího produktu a hrubé přidané hodnoty, ke spotřebě a tvorbě tržeb.
- Vytváří pracovní příležitosti.
- Ovlivňuje platební bilanci země.
- Tvoří příjmy místních i státního rozpočtu, odvádí lázeňské a místní poplatky do místních rozpočtů.
- Ovlivňuje návštěvnost místa.
- Přispívá k celkovému zvyšování životní úrovně regionu.
- Podporuje investiční aktivity.
- Rozvíjí malé a střední podnikání.
- Tvoří nové pracovní příležitosti.
- Rozvíjí meziregionální spolupráci.

Hotelnictví a lázeňství má řadu přínosů. V lázeňství a hotelnictví působí specifické ekonomické vlivy, objem a struktura výnosů jsou ovlivněny zejména lokalizací, tradicí místa, klientelou atd. Ekonomická efektivnost hotelnictví a lázeňství je dána poměrem výnosů a nákladů.



## PRO ZÁJEMCE – STATISTIKA TURISTICKÉ NÁVŠTĚVNOSTI ČR

Ubytovací statistika ČR zaznamenala v roce 2017 rekordní počty příjezdů a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních. Návštěvnost poprvé překročila hranici 20 mil. příjezdů a počet přenocování dosáhl 53 milionů. Počet hostů se meziročně zvýšil o 8,8 %, počet přenocování o 7,1 %. Meziročně ubytovacích služeb využilo o 1,6 mil. hostů víc, než v roce 2016.

Již několik let se turistická návštěvnost ČR zvyšuje. Při srovnání s rokem 2012 se příjezdy zvýšily o jednu třetinu. Rozdělení hostů na domácí a zahraniční klientelu bylo v roce 2017 mírně ve prospěch nerezidentů, 50,8 %. Podíl cizích státních příslušníků na příjezdech je stabilní a pohybuje se dlouhodobě mezi 50 až 52 %. Počet návštěv nerezidentů se loni zvýšil o 9,0 % a domácí návštěvnost vzrostla o 8,5 %.

Také počty přenocování v HUZ (hromadných ubytovacích zařízeních) byly v roce 2017 vyšší, než v předchozích letech. Celkově bylo v hromadných ubytovacích zařízeních uskutečněno 53,2 mil. nocí, což bylo o 7,1 % více, než v roce 2016. Rovněž tento ukazatel stanovil nové historické maximum. Meziroční dynamika růstu byla vyšší u nerezidentů (+8,2 %), kteří si také absolutně připsali více přenocování (27,0 mil.). Domácí hosté realizovali celkem 26,3 mil. nocí, což představovalo navýšení o 6,0 %.

Průměrná doba pobytu zůstala loni na stejné úrovni, jako v předchozích letech. Průměrně se host ubytoval na 2,7 noci, v místě ubytování tedy zůstal 3,7 dne. Trend postupného zkracování délky pobytu pokračuje (pro porovnání: v roce 2000 zůstal host ubytovaný v průměru na 4,1 noci). Podle průzkumu Stem/Mark (2017) počet přenocování souvisí se zemí původu. Turisté ze vzdálenějších destinací u nás pobývají nejdéle, nejdelsí pobyty volí Američané (téměř 8 dní). Počet přenocování také souvisí s důvodem návštěvy. Nejdelsí pobyty jsou tradičně studijní a léčebné (11 dní).

Více hostů přijelo také do krajů. Ubytovací zařízení vykazala zvýšení návštěvnosti ve všech krajích. Jihomoravský kraj se stal po Praze druhým nejnavštěvovanějším regionem Česka, počet příjezdů se meziročně zvýšil o 14,5 %. Dominance Prahy pokračuje, jde o klíčovou destinaci zejména u zahraničních hostů, kterých téměř dvě třetiny se ubytovaly v Praze. Domácí dávali přednost jižní Moravě, poté Praze a na třetím místě jsou jižní Čechy.

V Česku se loni ubytovalo 10,2 mil. zahraničních hostů (+ 9 %). Z Německa přijely zhruba dva miliony hostů (o 4,3 % více nežli v roce 2016). Druzí byli hosté ze Slovenska se 682 tis. příjezdy, na třetím místě turisté z Polska, dále z Ruska, USA a Velké Británie. V loňském roce rovněž pokračoval zvýšený zájem o ubytování u turistů z Asie. V první desítce jsou také turisté z Číny (+ 37,7 %), z Jižní Koreje (+27,6 %).

Česko se po několika letech znovu stalo oblíbenou destinací hostů z Ruské federace. Od března 2014 docházelo stále k poklesu příjezdů i přenocování Rusů. Jejich počty se

zvýšily o 23,1 % a také počet přenocování vzrostl o 20,0 %. V roce 2017 se tak ubytovalo o 34,5 % Rusů více, než v roce 2016, obsadili tak čtvrtou příčku v žebříčku inomingových zemí.

V roce 2017 navštívilo lázeňská ubytovací zařízení 839 tis. hostů, což bylo o 7,6 % více, než v roce 2016. Větší část návštěvnosti tvořili rezidenti (454 tis.). Počet lázeňských hostů z tuzemska vzrostl o 3,4 %. Zahraniční lázeňští hosté však vykázali vyšší dynamiku příjezdů +12,9 %. Rovněž počet přenocování v lázních (celkem 7,4 mil. nocí) se meziročně zvýšil o 4,8 %. Zatímco nerezidenti strávili v lázeňských domech o 11,7 % nocí více, rezidenti o pouhých 0,8 %. Pobyt v lázních byl s ohledem na léčebný režim v průměru o 8,8 noci delší, než v ostatních ubytovacích zařízeních. Domácí hosté využívali služeb lázní déle, v průměru 9,9 noci, zahraniční návštěvníci jen 7,5. Karlovarský kraj vykazuje více než polovinu z celkového počtu příjezdů i přenocování, příjezdy hostů se zvýšily o 9,8 % a počet přenocování o 7,6 %. Především poptávka ze strany zahraniční klientely se zvýšila, u příjezdů to bylo o 13,3 %, u přenocování o 11,9 %. Domácích lázeňských hostů přijelo do Karlovarského kraje o 1,8 % více než předloni, ale počet jejich přenocování se meziročně snížil o 1,7 %.<sup>2</sup>

Těžiště zájmu zahraničních turistů leží v Praze (74 %). S velkým odstupem následuje Brno (5 %), Český Krumlov (3 %), Karlovy Vary (3 %), Plzeň (3 %) a dále lázeňská a turisticky zajímavá místa. Ve srovnání s minulými lety opět poklesla návštěvnost Karlových Varů, což bez pochyby souvisí s poklesem podílu Rusů. Se sezónou, s výjimkou Prahy se mění typ místa – v létě převládají místa bohatá na památky a přírodní krásy, v zimě jsou lákadlem české hory. Rostou tržby za turistické služby (+ 3 %). Během pobytu utratili zahraniční turisté za den pobytu 1 348 Kč. Své výdaje rozdělili mezi stravování (33 %), nákup zboží (24 %) a ubytování (19 %).

Více než 9 z 10 návštěvníků bylo s návštěvou ČR velmi (65 %) či spíše (30 %) spokojeno. Celková spokojenost v roce 2016 byla stejná jako v roce 2015. Více než 4/5 všech návštěvníků neshledaly v návštěvě ČR žádná negativa. Hlavními problémy jsou: infrastruktura a stav silnic, jazyková vybavenost služeb, přístup lidí ve službách i obyvatel obecně a ceny.

---

## 2.1 Význam lázeňství

Zahraniční lázeňští hosté, hlavně z Německa a Ruska, kteří využívají služeb našich lázeňských zařízení, nejvíc přijíždí do Karlovarského kraje, poté do kraje Zlínského a Olo-

---

<sup>2</sup> MIKULA, R.: Návštěvnost Česka loni lámala rekordy. [online]. [vid. 8. února 2018] Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/wp-content/uploads/2018/05/18041805.pdf>, podle dat z průzkumu STEM/MARK, 2017

mouckého. České lázeňství je soustředěno do 37 lázeňských míst a statut lázeňského léčebného zařízení má více než 80 organizací, vlastněných a provozovaných soukromými společnostmi, obcemi, komunálními podniky i státem.

Lázeňství lze vnímat jako strukturovaný celek, který má řadu funkcí a mnohačetný význam. Lázně vykazují významný přesah do společenského života – „velké“ i komunální politiky, ekonomiky, kultury, cestovního ruchu, zdravotnictví, vědy atd. Tradice lázeňství v ČR také prezentuje jednu z podstatných složek evropského kulturního dědictví. Většinou se ale setkáme s definicemi, kde je lázeňství považováno především za obor zdravotnický, ekonomický nebo sociální (Dědina, 2005, s. 10): „*Řádné fungování ekonomického systému je podmíněno jeho managementem, především jeho řízením a organizováním při používání základních ekonomických a manažerských nástrojů.*“

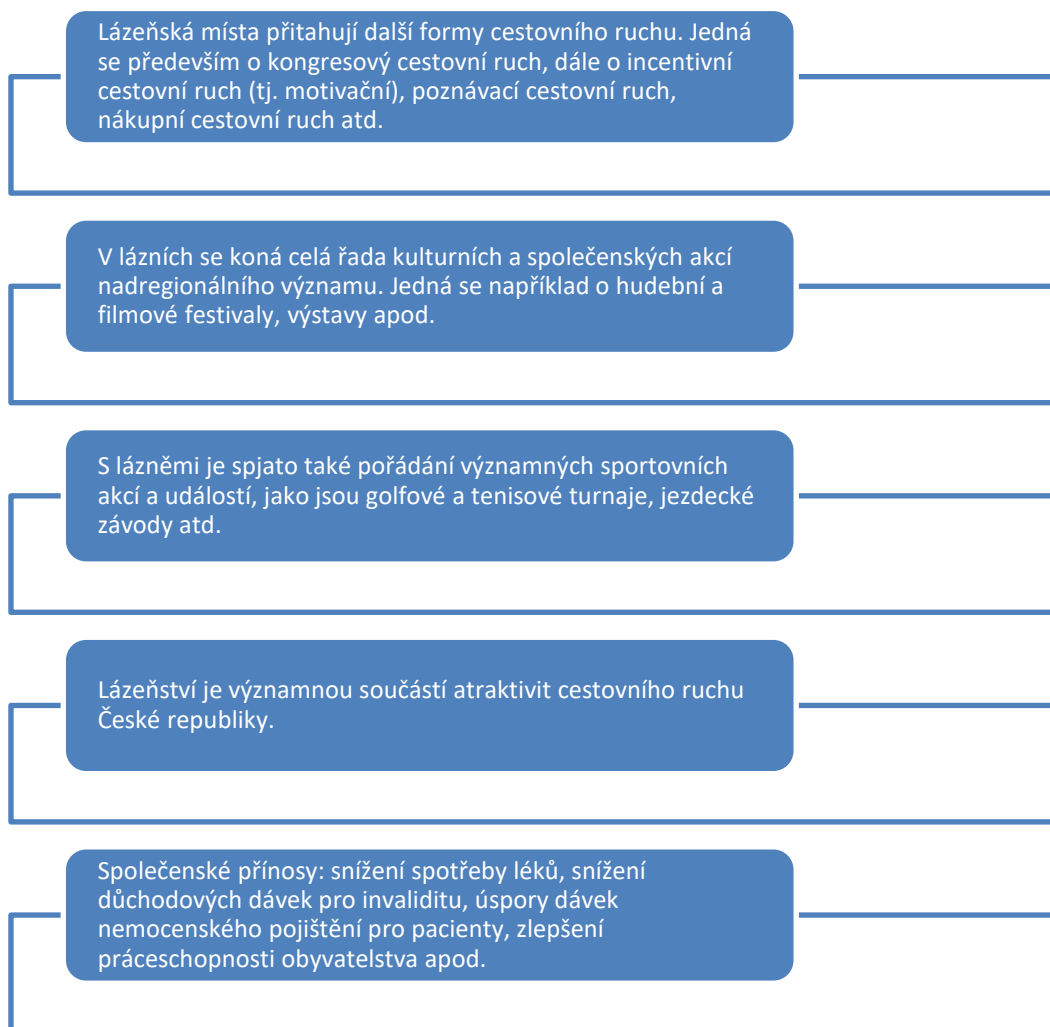
Význam lázeňství nelze redukovat na význam zdravotně-léčebný. Lázeňství lze bezesporu také vnímat jako obor ekonomický. Už historicky byly lázně považovány jako byznys, jejichž součástí byla síť ekonomických zájmů, více či méně se doplňujících. Lázně byly navíc v době své vrcholné éry taktéž obchodními centry. Ačkoli je dnes české lázeňství ekonomicky relativně méně významným oborem (podle údajů ČSÚ cca 8,0 mld. tržeb v roce 2013, což představuje 0,21 % HDP), jeho význam lze vnímat především na regionální a lokální úrovni. Právě z hlediska regionálního se často jedná o významnou ekonomickou aktivitu. Podílí se na regionální zaměstnanosti a je zdrojem nejen pracovních míst (hlavně v příhraničních oblastech, které jsou co do pracovního trhu problematičtější), ale i podnikatelských příležitostí. Přispívá k tomu významně multiplikační efekt, který je s lázeňským cestovním ruchem spojen. Z hlediska lokálního a regionálního k těmto efektům přispívá i daňová výtěžnost (odvody od právnických i fyzických osob) a poplatky do místních rozpočtů, spojené s lázeňským cestovním ruchem (Attl, Chalupa a Studnička 2016).

Dalším efektem lázeňství je dobrá primární infrastruktura (občanská vybavenost), image daného místa i nabídka kulturního vyžití. Tyto skutečnosti kladou vysoké nároky na spolupráci zainteresovaných subjektů v území. Nejedná se jen o spolupráci podnikatelských subjektů mezi sebou navzájem, ale i o spolupráci s orgány veřejné správy či s organizacemi destinačního managementu na regionální a celostátní úrovni. Proto musíme význam lázeňství hodnotit komplexně, se všemi dopady a efekty, které lázeňství má a může mít na území, ve kterém se realizuje, a na společnost, v rámci které působí. Obecně lze přínosy lázeňství spatřovat v pěti oblastech: v přínosech zdravotních, ekonomických, sociálně-kulturních, environmentálních a regionálních (Attl a Nejdrl 2004).

Lázeňská zařízení se mezi sebou liší možnostmi specifických léčebných pobytů. Lázeňská zařízení mají přirozený zájem o zahraniční hosty, kteří zaručují vyšší prosperitu a podmínky pro další rozvoj. Podle státní příslušnosti přijíždí v posledních letech největší počet lázeňských hostů z Německa a Ruska, z Rakouska, Izraele, Spojených států amerických, Polska, Saúdské Arábie a Spojených Arabských Emirátů. Mezi zahraničními lázeňskými hosty u nás stále dominují Němci, postupně sílí váha hostů z Asie. Hosté z Ruska a Ukrajiny se vyznačují nejdelšími lázeňskými pobyty, oproti návštěvníkům ze Slovenska, Polska,

ale i Rakouska, pobývají v tuzemských lázních téměř dvojnásobnou dobu. V roce 2017 jich z Německa do lázeňských ubytovacích zařízení přijelo 199 tisíc. Z Ruska dorazilo 65 tisíc hostů. Na třetí pozici se umístil Tchaj-wan s 18 tisíci hosty<sup>3</sup>.

### Obrázek 2.2 Multiplikační efekt lázeňství



Zdroj: zpracováno podle Dědiny, 2005

## ČAS NA ODPOČINEK



Právě probraný text je založen na množství teoretických znalostí, poznat a pochopit vztah mezi lázeňstvím a cestovním ruchem je náročné, proto se postavte a protáhněte si tělo jednoduchými cviky na protažení. Protahujte se jako kočka (kočičí hřbet), zakoulejte očima, zatočte trupem napravo a nalevo, uvolněte si krční páteř, poskakujte chvíli na jedné

<sup>3</sup> ČSÚ. Návštěvníci lázní. [online]. [vid. 21. května 2018] Dostupné z: [https://vavy.idnes.cz/lazne-lazenstvi-cestovni-ruch-turiste-navstevnici-cizinci-pq2-/vavy-zpravy.aspx?c=A180312\\_388617\\_vavy-zpravy\\_ba](https://vavy.idnes.cz/lazne-lazenstvi-cestovni-ruch-turiste-navstevnici-cizinci-pq2-/vavy-zpravy.aspx?c=A180312_388617_vavy-zpravy_ba)

a pak na druhé noze. Pak doplňte tekutiny, které vám rozproudí krev a osvěží mysl. Už se cítíte být připraveni pro další informace?

---

#### **SHODNÉ ZNAKY LÁZEŇSTVÍ S CESTOVNÍM RUCHEM:**

- materiálně – technická základna – ubytovací zařízení, stravovací zařízení, dopravní infrastruktura jsou společně využívány,
- u obou jde o regeneraci fyzických a duševních sil,
- trávení volného času mimo trvalé bydliště,
- nabídka je tvořena komplexem služeb,
- ekonomický a marketingový přínos pro region.

#### **ODLIŠNÉ ZNAKY LÁZEŇSTVÍ A CESTOVNÍHO RUCHU:**

- místo výskytu léčebného zdroje limituje lázeňství,
- lázně obvykle navštěvuje jiný druh klientely, nežli účastníci cestovního ruchu,
- pobyt v lázních je delší než při cestování,
- průměrné denní výdaje při pobytu v lázních jsou vyšší, než v běžném cestovním ruchu.

### **2.1.1 SWOT ANALÝZA ČESKÉHO LÁZEŇSTVÍ**

Podobně, jako ostatní organizace i lázně se musí odlišit od konkurence, vyhledat své tržní segmenty a hledat a podporovat své jedinečnosti, sledovat změny probíhající ve vnějším i vnitřním prostředí a reagovat na ně prostřednictvím vhodně zvolené strategie (Obr. 2.3).



## Obrázek 2.3 SWOT analýza českého lázeňství

### Silné stránky

- Díky geologické stavbě má ČR bohatý výběr minerálních a termálních pramenů, léčivých vod a peloidů, jakož i klimatických podmínek, které umožňují širokou a rozmanitou nabídku lázeňské léčby.
- Tradice a zkušenosti s lázeňskou léčbou.
- Většina lázeňských míst je lokalizována v krásném přírodním prostředí a je pro ně typická specifická architektura kolonád, parků a lázeňských budov a dalších zařízení, která vytváří typickou atmosféru místa a je památkovým skvostem.
- Rozvinutá lázeňská infrastruktura v řadě lázeňských míst.
- Relativní cenová výhoda pro zahraniční návštěvníky.

### Slabé stránky

- Dosud plně nevyužité možnosti (včetně kapacitních možností) pro zvýšení léčebných pacientů, včetně cizinců.
- Lázeňská místa mají rozdílnou kvalitu ubytovacích a stravovacích služeb a kvalitu infrastruktury.
- Absence jednotné kategorizace a klasifikace lázeňských zařízení, která by přispěla k větší transparentnosti trhu a zvýšila kvalitu služeb.
- Neujasněné podmínky a budoucnost financování tuzemských pacientů (zatím málo využívaná forma spolupodílového financování pobytu).
- Úpadek nebo zánik některých lázeňských objektů v průběhu transformace (např. Lázně Běloves, Lázně Kyselka, aj.).
- Chybí polyfunkčnost lázeňské nabídky – vysokohorská lázeňská místa, přírodní léčivé zdroje ve velkých městech, apod.
- Minimální počet klimatických lázeňských míst.

### Příležitosti

- Zvýšit a soustředit marketing a propagaci českého lázeňství (nutno zapojit i zájmové asociace a významné podnikatelské skupiny).
- Uplatnit kooperaci všech zainteresovaných subjektů zejména v nabídce komplexních služeb v lázeňské destinaci (management lázeňské destinace).
- Usilovat o zachování trendu příjezdů zahraničních hostů do lázeňských zařízení (ekonomické přínosy pro lázeňské subjekty i významné devizové přínosy pro stát).
- Využívat možnosti přeshraniční spolupráce.
- Lépe reagovat na nové požadavky na lázeňské služby – kratší pobyty, wellness pobyty, relaxační a antistresové programy, apod.
- Činnost Ústavu lázeňské medicíny by měla navázat na tradice původního Výzkumného ústavu balneologického.
- Automatizace a robotizace léčby a procedur.

### Rizika

- Nejasná budoucnost financování zdravotnictví, včetně lázeňské léčby.
- Špatný stav lázeňské infrastruktury by mohla odradit náročnější zahraniční návštěvníky.
- Bariérou návštěvnosti by mohly malé jazykové znalosti personálu lázní, malá ochota a chybějící vstřícnost.
- Opravy historických lázeňských domů, chybějící investice do nových léčebných přístrojů.
- Současným velkým rizikem je výrazný úbytek a nestabilita zdravotnického personálu a nedostatek kvalifikovaného personálu v lázeňských zařízeních.

Zdroj: zpracováno podle Václavínkové, 2013



## PRO ZÁJEMCE – LÁZNĚ V ČR V ROCE 2016

Podle údajů ze sběru informací v rámci statistického šetření rezortu Ministerstva zdravotnictví ČR navštívilo v roce 2016 lázně za účelem lázeňské léčebné rehabilitační péče celkem 364 648 pacientů. Celkem 353 145 (96,85 %) byly dospělé osoby. Počet dorostenců a dětí, pobývajících v lázních činil v roce 2016 celkem 11 503 osob. Z celkového počtu pacientů se jedná o 3,15 %.

Obdobně jako v minulosti se nejvíce léčili samoplátci. Léčbu si zaplatilo 148 805 tj. (40,81 %) cizinců a 110 993 (30,44 %) pacientů z tuzemska. Pobyt byl hrazen 84 537 pacientům (23,18 %) jako komplexní lázeňská péče a 8 810 pacientům (2,42 %) jako plně hrazená lázeňská péče. Pacienti strávili v lázních celkem 4 854 518 ošetrovacích dní. Z toho dospělí 4 552 888 ošetrovacích dnů (93,79 %). Jen malou část ošetrovacích dnů (6,21 %) využil dorost a děti. V roce 2016 bylo klientům komplexní lázeňské péče poskytnuto 2 125 854 dní (43,79 %) a příspěvkové lázeňské péče 173 174 dní (3,57 %). Cizinci čerpali 1 554 225 dní (32,02 %) a tuzemci 699 635 dní (14,41 %).

Nejčastější indikací u dospělých klientů jsou nemoci pohybové (57,9 %) a nemoci nervové (17,8 %). Z nervových onemocnění u dospělých osob se jedná nejčastěji o kořenové syndromy s iritačně zánikovým syndromem, za ním následují hemiparézy a paraparézy cévního původu, roztroušená skleróza a jiná demyelinizační onemocnění. Koxartroza, gonartroza, ortopedické operace s kloubní náhradou představují nejpočetnější skupinu pohybových onemocnění dospělých hospitalizovaných v lázních.

U dětí a dorostu byly podchyceny nemoci nervové (mozková obrna, mozečkové syndromy a hybné poruchy vlivem postižení mozku) a poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí (Diabetes mellitus, obezita). U dorostu v posledních letech narostly hospitalizace v lázních pro gynekologické indikace. Jedná se o stavy s pooperačními komplikacemi v malé pánvi a jiné břišní operace se vztahem ke krajinně malé pánvi. Prvenství u dětí stejně jako v předešlých letech drží nemoci dýchací (chronická bronchitis, asthma bronchiale).<sup>4</sup>

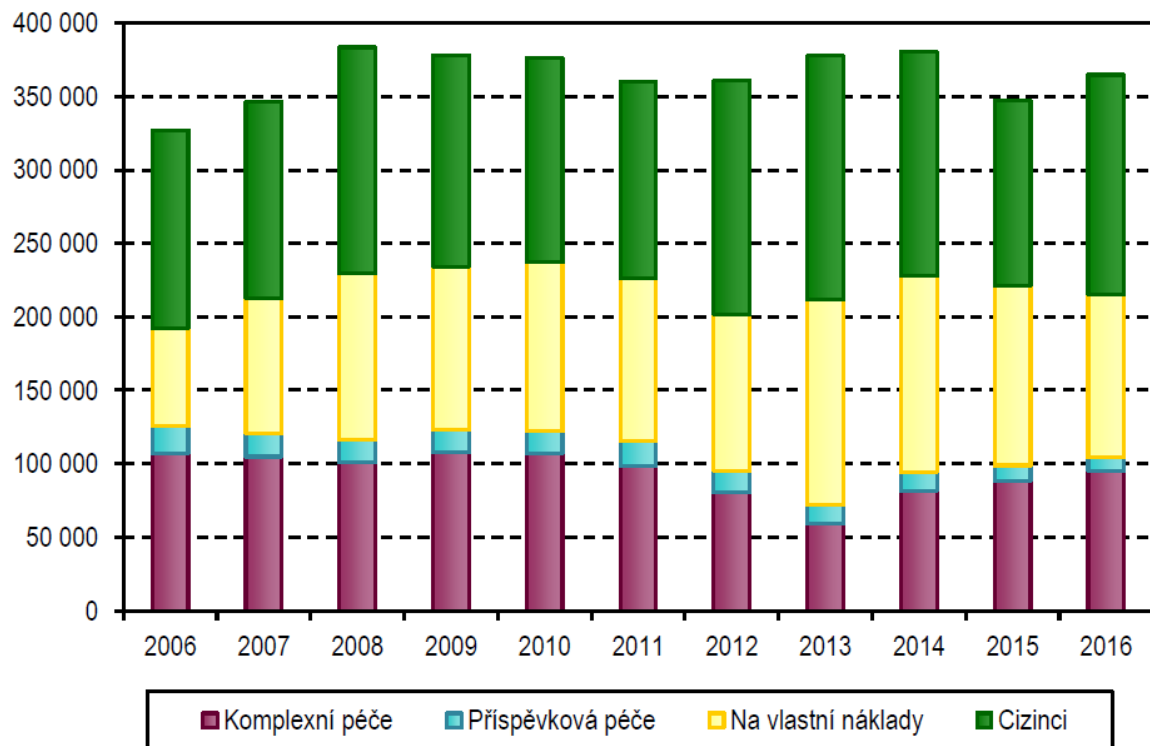
### 2.1.2 VÝVOJ VÝKONNOSTNÍCH UKAZATELŮ ČESKÉHO LÁZEŇSTVÍ

Výrazným zlomem ve vývoji českého lázeňství byla ekonomická transformace a privatizace lázeňských zařízení v průběhu první poloviny devadesátých let minulého století, které přinesly i dočasný výrazný pokles návštěvnosti. Od roku 1993 počet lázeňských hostů však stoupal, a to i přes určité omezení finančních prostředků ze zdravotního pojištění pro poskytování lázeňské péče (Obr. 2.4). Souvislost lze spatřovat ve zlepšující se kvalitě

<sup>4</sup> ÚZIS. Lázeňská péče 2016. . [online]. [vid. 1. května 2018] Dostupné z: <http://www.uzis.cz/publikace/lazenska-pece-2016>

a pestrosti nabídky služeb a ve zvýšeném zájmu o zdravotní dovolené. V rámci posledního vývoje dochází od roku 1995 k výrazné změně podílu ve struktuře pacientů – v neprospěch podílu pacientů na náklad zdravotního pojištění. Podíl pacientů na náklad zdravotního pojištění (komplexní lázeňská péče i péče příspěvková) se od roku 1995 snížil až na 50 % v roce 2003. Ačkoliv docházelo k poměrnému úbytku pacientů na náklad zdravotního pojištění, celkový počet pacientů stoupal zásluhou rostoucího podílu pacientů, kteří si léčbu hradili na vlastní náklady, včetně zahraničních pacientů. Po určitém poklesu návštěvnosti v první polovině devadesátých let minulého století, jako důsledku transformace a privatizace lázeňských zařízení, dochází od roku 1993 k trvalému růstu počtu lázeňských pacientů. Zahraniční hosté tvoří totiž zhruba 40 % z celkového počtu osob, jimž je poskytována lázeňská péče. Je zapotřebí připomenout, že Vyhláška Ministerstva zdravotnictví č.58/1997 ve znění pozdějších předpisů byla de facto pro některé lázně likvidační, hlavně v pohraničních oblastech, to vše však bylo napraveno zákonem o Veřejném zdravotním pojištění, jehož součástí je nový Indikační seznam. V současné době jsou lázně přeplněny jak domácí, tak zahraniční klientelou.

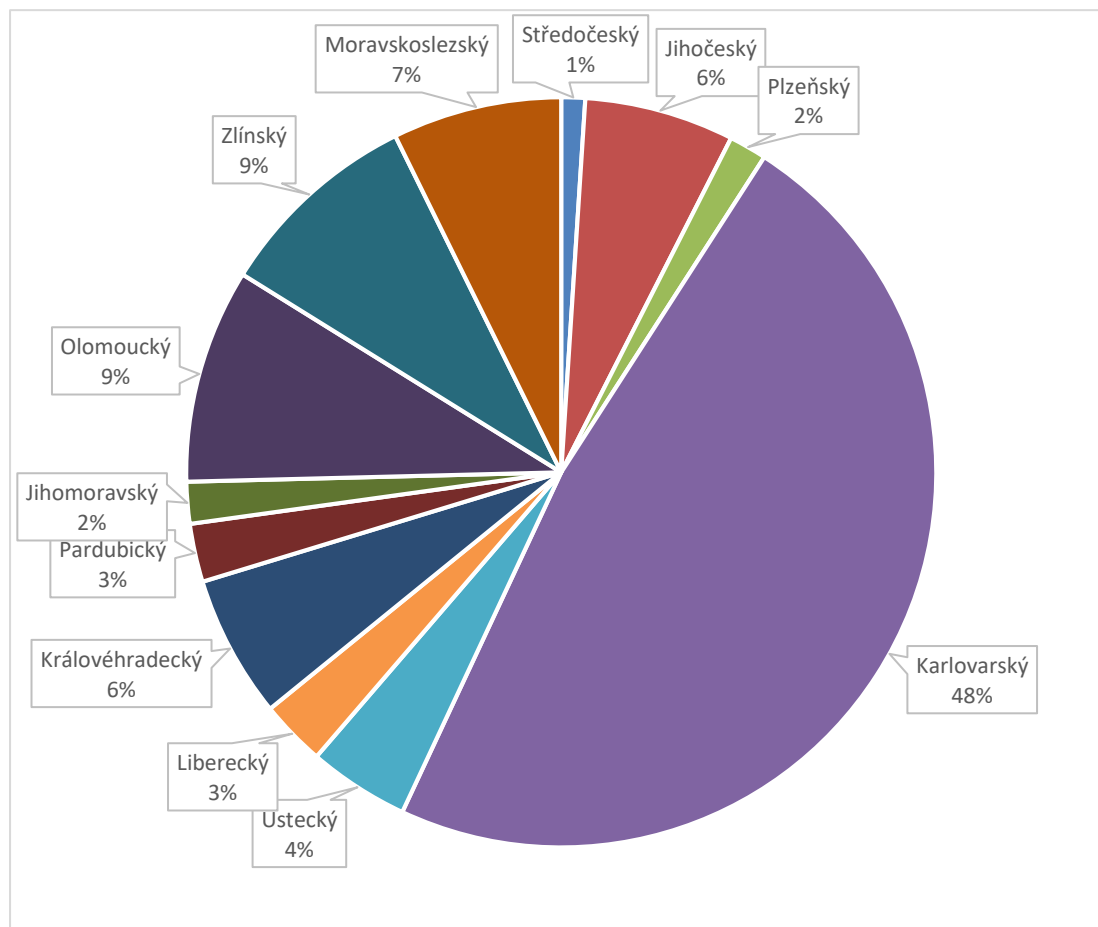
**Obrázek 2.4 Vývoj počtu klientů v lázeňských zařízeních v letech 2006 – 2016**



Zdroj: ÚZIS, 2018

Česká republika v současnosti disponuje s kapacitou kolem 22 tis. lůžek v lázeňských zařízeních. Největší rozsah kapacit lázeňských zařízení se nachází v tradiční lázeňské oblasti – v Karlovarském kraji - v Karlových Varech, Mariánských Lázních, Františkových Lázních a Jáchymově - kde je situováno 45,6 % lůžkové kapacity v lázeňských zařízeních. Na dalším místě je kraj Olomoucký s podílem 9,9 %, následován krajem Zlínským s podílem 9,2 % celostátní lůžkové kapacity (Obr. 2.5).

**Obrázek 2.5** Přehled lůžkové kapacity lázeňských zařízení v krajích ČR v roce 2016



Zdroj: zpracováno podle údajů ČSÚ a ÚZIS, 2018

Z ekonomického hlediska je lázeňství přínosnou součástí cestovního ruchu a lázeňská místa se stala významnými středisky cestovního ruchu. Hlavním motivem návštěvy lázní je léčba, zde je sezóna podstatně delší, nežli v cestovním ruchu všeobecně a léčebné pobyty se mohou realizovat celoročně.



### KONTROLNÍ OTÁZKA

Které národnosti navštěvují české lázně nejvíc? Pokuste se určit důvody této oblíbenosti a vyslovte svůj názor na zvyšující se počet návštěvnosti českých lázeňských center turisty z dálného východu, především z Číny a Jižní Koreje.

Lázně navštěvují také turisté, 15 % návštěvníků lázní sem jezdí s cílem rekreace a odpočinku, přibývá odpočinkových a rekondičních pobytů. (Vavrečková a Vaníček 2015). Délka pobytu odlišuje lázeňské hosty od běžných návštěvníků. Zahraniční hosté stráví

v lázních průměrně 2,6 dne, domácí 19,1. Počet hostů českých lázní se pohybuje kolem 300 tisíc ročně. Tradičně nejpočetnějšími návštěvníky jsou Němci, kteří tvoří více jak 20 % všech zahraničních lázeňských hostů. Strukturu návštěvníků lázeňských míst podle hlavních zdrojových zemí je možno posoudit z tabulky 2.1.

**Tabulka 2.1 Top 10 zahraničních hostů v českých lázních podle zemí**

	<b>Rok 2016</b>	<b>Index 2016/2016</b>	<b>Podíl na nerezidentech v %</b>	<b>Průměrný počet přenocování</b>
<b>Počet nerezidentů, z toho:</b>	9 321 440	107,1	100,0	2,6
<b>1. Německo</b>	1 881 095	106,5	20,2	3,0
<b>2. Slovensko</b>	642 145	111,1	6,9	2,0
<b>3. Polsko</b>	541 332	111,7	5,8	2,1
<b>4. USA</b>	515 154	101,2	5,5	2,4
<b>5. UK</b>	473 986	107,1	5,1	2,6
<b>6. Rusko</b>	407 529	93,7	4,4	4,6
<b>7. Itálie</b>	370 511	99,4	4,0	2,7
<b>8. Čína</b>	355 847	123,3	3,8	1,6
<b>9. Jižní Korea</b>	325 612	122,7	3,5	1,6
<b>10. Rakousko</b>	283 521	105,3	3,0	2,0

Zdroj: ÚZIS, 2016

## 2.2 Způsoby financování lázeňských pobytů a zařízení

Lázeňská zařízení získávají finanční prostředky na fungování lázní, poskytování a úhradu lázeňské péče prostřednictvím zdravotních pojišťoven a případně ze zdrojů dotací krajů, ministerstev nebo Evropské unie, včetně vkládání vlastních zdrojů do podniku.

Lázeňskou péči, včetně určení stupně naléhavosti, poskytovanou jako nezbytnou součást léčebného procesu, doporučuje ošetřující lékař, potvrzuje revizní lékař a hradí příslušná zdravotní pojišťovna. Návrh na léčení v lázních podává na předtištěném formuláři zdravotní pojišťovny praktický lékař, nebo ošetřující lékař (podle ÚZIS 2018).

Pojištěnci zdravotních pojišťoven využívají komplexní lázeňskou péči, která je plně hrazena zdravotní pojišťovnou, nebo příspěvkovou lázeňskou péči, která je částečně hrazenou péčí. Děti a dorost využívají komplexní lázeňskou péči s výjimkou, že o léčbu formou příspěvkové péče požádají rodiče dítěte.

Zavedení systému zdravotního pojištění v roce 1993 určilo plátce lázeňské péče, kterým jsou zdravotní pojišťovny. Lázeňské hotely, které poskytují lázeňskou péči, musí od roku 2003 vyplňovat výkaz o činnosti lázní.

Po roce 1989 zaznamenalo české lázeňství rozsáhlé změny. K těm zásadním patřily změny vlastnické. Podle Houdka (2001) se ale nedá říci, že privátní vlastnictví znamenalo obrovský rozvoj lázeňství a tím pádem i rozvoj měst se statutem lázeňského místa. Zrovna tak se nedá říci, že zachování státního vlastnictví znamenalo určitou stabilitu, nebo určitý rozvoj lázeňství. Podle Houdka je „lázeňství jednou z oblastí, která by měla patřit městu, protože když někdo řekne lázně, tak nevnímá jenom lázeňská zařízení nebo lázeňské město, ale vnímá lázně jako celek, jako určitou množinu městského prostředí s lázeňským zařízením. Pro rozvoj města a pro určitý rozvoj lázní a synchronizování těchto zájmů na základě poznatků ze zahraničí je komunální vlastnictví nejlepší. Například německé a rakouské lázeňství je až z 80 % ve vlastnictví obcí. V roce 1991, 1992 až 1996 byla snaha převést vše do soukromých rukou. Jen některá města měla dostatek odvahy vzít si ještě další majetek a investovat do něj. Lázně je možné využít i pro celkový rozvoj a regeneraci městské památkové zóny. Lázeňství může mít vliv na regeneraci historického centra, nastartovat velmi intenzivní rozvoj historického centra a jeho regeneraci. Postupně se památky začínají využívat pro ubytování, kavárny, galerie, čímž městská památková rezervace doznává zásadních změn, ale hlavně se do ní vrátil život.“ (Houdek 2011).

Lázeňská zařízení mohou mít ve vlastnictví právnické osoby (např. Léčebné lázně Mariánské Lázně, a.s.), stát (např. horské Lázně Karlova Studánka, s.p.), město (např. Lázně Skalka). Největším vlastníkem lázeňských zařízení je město Třeboň. Je to přímo modelový případ úspěšného podnikání města. Vlastníky lázeňských zařízení mohou být také nemocnice (např. Slatinné lázně Toušeň), vojenská lázeňská a rekreační zařízení (např. vojenská zotavovna - Hotel Ovčárna pod Pradědem, vojenská zotavovna Volareza Měřín, vojenská zotavovna Rabyň apod.), lázeňské léčebné ústavy Ministerstva vnitra (např. Lázeňský ústav MERKUR), nebo se může jednat o spolupráci fyzické osoby a města (např. Léčebné centrum sv. Markéty a.s.).

Podle Houdka (2011) lázeňská města považují lázeňství za prioritu ve svém komunálním snažení. Mají k tomu rozdílné podmínky, neboť lázně jsou v různém vlastnictví. Lázeňská zařízení, ač byla vystavena velkým přeměnám ve vlastnictví, změně klientely apod., nezaznamenala otřes v počtech zaměstnanců, což pro zmíněná města přináší určitou stabilitu zaměstnanosti. Stabilní lázeňství přináší do měst také rozvoj služeb. Bude-li lázeňství stabilní a bude-li mít pevné místo ve zdravotnictví i v nabídce cestovního ruchu, tak pro lázeňská místa přináší velkou stabilitu.

Nevýhodou je, že lázeňství klade vysoké nároky na městskou infrastrukturu, zeleň, bezpečnost, kulturu apod. Jestli se jako nevýhoda počítá zodpovědnost k majetku, tak to určitou nevýhodu přináší. Výhodou komunálního lázeňství je, že město může rozvoj lázeňství synchronizovat se zájmy města a naopak, prostředky, které město z lázní utrží, se zase do rozvoje lázní vrátí.

S měnícími se legislativními podmínkami budou lázně stále více existenčně závislé na běžné komerci, kdy míra služeb financovaných prostřednictvím zdravotních pojišťoven bude mít s největší pravděpodobností nadále klesající trend. Tuto skutečnost si uvědomují

zejména představitelé profesních organizací, jako je Sdružení lázeňských míst či Svaz léčebných lázní, kteří existenci lázeňských subjektů maximálně podporují.

Ve většině měst či obcí, na jejichž území se lázně nachází, význam a postavení lázní nejen pro rozvoj cestovního ruchu, ale také pro rozvoj regionu a míru zaměstnanosti doceňují jak představitelé měst a obcí, management lázní, tak i běžní obyvatelé. Je pochopitelné, že bez jejich adekvátního zájmu a podpory nelze úspěchu dosáhnout. Základem pro další úspěšný rozvoj je kvalitní komunikace, vzájemná spolupráce a participace mezi zástupci měst či obcí a vedením lázní (Vaniček a Vavrečková 2013).

## 2.2.1 ROZDĚLENÍ LÁZEŇSKÉ PÉČE

**Lázeňská péče se rozděluje do dvou základních skupin:**

- standardní, která zahrnuje určitá onemocnění, pooperační stavy a která je hrazena zdravotní pojišťovnou, případně s příspěvkem pacienta,
- nadstandardní, která zahrnuje pacienty léčené na termínované poukazy. V jejím rámci by měla být pacientem plně hrazena léčebná péče, ubytování a stravování. Pacient si může podle své indikace zvolit místo léčení, termín, léčebnu i typ ubytování.

Lázeňskou péči lze dále rozdělit na **ambulantní, komplexní, samopláteckou a příspěvkovou**.

### AMBULANTNÍ LÉČBA

Ambulantní péče je hrazena zdravotními pojišťovnami, na základě poukazu na ošetření. V poukazu jsou vypsány procedury odesílajícím lékařem. Rehabilitační lékař provede vstupní vyšetření. Ambulantní pobyt poskytuje služby, související s vyšetřením a léčením hosta (počet předepsaných procedur se většinou pohybuje kolem 10), s možností dietního stravování v zařízeních lázní. Ambulantní hosté nejsou ubytováni v zařízeních lázní, mohou být ubytováni v zařízeních jiných provozovatelů, nebo docházet z místa bydliště. Klient dochází na procedury (koupele, masáže apod.) na doporučení svého lékaře, např. po úrazech, operacích a při chronických onemocněních. Ambulantní léčba je hrazena zdravotní pojišťovnou.

### LÁZEŇSKÁ LÉČBA KOMPLEXNÍ

Komplexní lázeňská péče navazuje na ústavní péči nebo specializovanou ambulantní zdravotní péči. Je zaměřena na doléčení, zabránění vzniku invalidity a nesoběstačnosti, či na minimalizaci rozsahu invalidity. Týká se také nemocí z povolání a poškození zdraví při výkonu profese. Poskytuje se v době pracovní neschopnosti, když je klient na nemo-

censké. Jízdné do lázeňského zařízení se neproplácí, klient na místě hradí lázeňský poplatek. Léčbu doporučí praktický lékař a následně lékař - specialista. V případě komplexní lékařské péče návrh musí být podložen příslušnými odbornými nálezy, s údajem o naléhavosti léčby a doporučením místa léčení. Lékařskou zprávu s návrhem na komplexní léčbu odešle do zdravotní pojišťovny. Revizní lékař v pojišťovně odešle návrh do lázeňského zařízení. Klientovi se oznámí nástup do lázeňského zařízení nejméně 5 dnů předem. Pokud lázeňské zařízení nemá volné lůžko, přeposílá se návrh do dvou alternativních zařízení. Nástup se musí uskutečnit do jednoho až tří měsíců od podání návrhu, podle stupně naléhavosti. Pojišťovna hradí náklady na léčení, ubytování a stravování, léčba trvá 21 až 28 dnů, s možností prodloužení o 1 až 2 týdny, se schválením příslušného revizního lékaře dané pojišťovny.

### **PŘÍSPĚVKOVÁ LÁZEŇSKÁ LÉČBA**

Příspěvková lázeňská péče je poskytována především pojištěncům s chronickým onemocněním, mají na ni nárok jednou za dva roky, v rámci své dovolené. Pojišťovna hradí pouze standardní lázeňskou léčbu, která trvá 21 nebo 28 dní. Stravování, ubytování, jízdné do lázní a zpět a lázeňský poplatek si hradí klient. Návrh podává ošetřující lékař a následně specialista, který zasílá lékařskou zprávu s návrhem na lázeňskou léčbu pojišťovně. Po schválení revizním lékařem jej zasílá pojišťovna zpět přímo klientovi. Ten si po doporučení lékařem zvolí lázeňské zařízení, domluví se na datu nástupu, ten musí proběhnout do šesti měsíců od vystavení návrhu.

### **LÁZEŇSKÁ LÉČBA SAMOPLÁTCŮ**

Samoplátce si náklady pobytu a léčbu hradí sám, bez lékařského doporučení a stanovení délky pobytu. Pokud nepožaduje příspěvek zdravotní pojišťovny, nemusí předkládat doporučení indikace pro danou léčbu a zdravotní dokumentaci ošetřujícího lékaře. Všechny léčebné procedury jsou předepsány po konzultaci s lékařem a po vstupním lékařském vyšetření. Lázeňský lékař, za úplatu, doporučí lázeňské procedury, není možné indikovat procedury bez znalosti zdravotního stavu pacienta. Kromě klasických léčebných pobytů je možno si vybrat z různých léčebných balíčků.

Lázeňské léčení se může uskutečnit také jako ústavní (sanatorní), host má k dispozici celý komplex lázeňských služeb.

## **2.3 Ekonomika hotelnictví**

Sektor „hospitality“ - hotelnictví a pohostinství (HORECA) je ve státech Evropské Unie jednou ze sledovaných priorit národních ekonomik a je jednou ze základních podmínek rozvoje cestovního ruchu. O cestovní ruch se starají nejenom státní orgány, ale také regionální a místní samosprávy a podnikatelé.



Rozvoj hotelnictví ovlivňuje rozvoj cestovního ruchu. Turisté jsou nositelem poptávky nejenom po ubytovacích, ale i po službách hostinských. Rozvoj ubytovacích a stravovacích služeb stimuluje rozvoj návazné infrastruktury, a tím i rozvoj regionů a zlepšování ekonomiky navštěvovaných míst. V důsledku koncentrace dochází k mírnému poklesu počtu těchto podniků, při současném růstu jejich velikosti. Přesto v tomto sektoru převládají malé a střední podniky. 94 % těchto podniků zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, přitom jen 0,1 % tvoří podniky s více než 250 zaměstnanci (Čertík et. al. 2001).

Management podniku hotelnictví na základě informací, získaných analýzami, plánuje vlastní cenovou politiku, určuje distribuční cesty prodeje, odhaluje silné a slabé stránky a formuje obchodní strategii tak, aby se mu podařilo dosáhnout vytyčeného cíle, co možná nejvyšších tržeb a následného zisku.

Vychází se z toho, že služba je neskladovatelná. Podniky hotelnictví dnes potřebují takovou obchodní základnu, aby pokryla provozní náklady. Např. prodej všech pokojů za stejné ceny nepřináší dobrou obsazenost, či dobrou průměrnou cenu. S tím, jak se zvyšuje poptávka (obsazenost hotelu) a jak nabídka klesá (volné pokoje), uzavírají se nižší sazby pro prodej a v nabídce zůstávají pouze sazby vyšší. Ceny hotelových pokojů se určují podle toho, kolik jsou klienti za tyto pokoje ochotni zaplatit. Posláním hotelu by mělo být vybudování základní obsazenosti hotelových kapacit prostřednictvím kvalitního cenového mixu a pak využití výhody toho, že hotel již má tuto základnu naplněnou, uzavírat nižší sazby, a tím posilovat průměrné sazby. Posláním by nemělo být pouze dosáhnout 100 % obsazenosti, mělo by spočívat v *dosažení co nejvyšší obsazenosti, při co nejvyšší průměrné ceně* (Beránek a Houška 2004).

Hoteliéři si již mnoho let uvědomují, že různé segmenty trhu tolerují různé cenové hladiny. Většina hotelů stanovuje sazby podle segmentů trhu v celé šíři cenové škály. Hlavní rozdíl je v poptávce po obsazenosti. Vyšší poptávka umožňuje účtovat vyšší ceny (Jakubíková, 2012).

#### **DŮLEŽITÉ JE NASTAVENÍ PARAMETRŮ ŘÍZENÍ TRŽEB:**

- 1) Stanovení sazeb pro každý tržní segment.
- 2) Stanovení požadované hladiny obsazenosti potřebné pro uzavření každé ze slevových úrovní – nutné pro dosažení obchodního základu.
- 3) Se zvyšováním počtu obsazených nebo rezervovaných pokojů se kategorie nižších cen pro prodej uzavírají – zvyšuje se výnos z tržeb.
- 4) Stanovení míry výnosnosti.
- 5) Uplatnění restrikcí s cílem zvýšit výnos z tržeb v obdobích zvýšené poptávky (např. stanovení minimální délky pobytu, uzavření pro příjezdy apod.).
- 6) Stanovení ceny s ohledem na konkurenci.

Existují ještě další faktory, které ovlivňují rozhodování o cenách, např. historie obsazenosti, přebytečný tlak hotelů s kongresovou nabídkou, či speciální akce, pořádané v dané oblasti. Úkol maximálního využití kapacit hotelu začíná již na rezervačním a obchodním oddělení. V zájmu hoteliéra je nastavit takové parametry a takový systém řízení, který maximálně znemožní případné úniky tržeb z prodeje pokojů (Evans 2015).

Při určování ceny hraje důležitou roli sezóna, stupeň obsazenosti, kategorie hotelu, druh nabízeného ubytování a poloha místnosti (např. s výhledem, nebo bez výhledu na moře). Rozdíl je také mezi pokoji s příslušenstvím a pokoji bez příslušenství. Hotely nabízí komerční tarif pro časté návštěvníky, snížené ceny pro skupiny, jednodenní ceny, firemní ceny, ceny pro touroperátory, nebo jiné pravidelné zákazníky, víkendové ceny pro pobyty o víkendu, sezónní ceny za rezervaci mimo hlavní turistickou sezónu, slevy pro děti do určitého věku ap. Ceny za plnou penzi, nebo polopenzi se určují na osobu a den a vychází z počtu přenocování v hotelu. Z hlediska hotelu můžeme cenu nazvat relativní hodnotou produktu nabízeného vybranému segmentu trhu, která musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady a aby umožnila dosažení přiměřeného zisku (Királ'ová 2006).

### 2.3.1 REVENUE MANAGEMENT

Revenue Management je specifická oblast řízení hotelu, zabývající se analýzou a plánováním obchodní strategie hotelu, především otázkami obsazenosti a cenovou politikou (Kostková a Schellong 2016). Analyzuje rezervační zdroje a kanály, kterými hotel rezervace, resp. klienty získává, sleduje obsazenost hotelu, průměrnou cenu za ubytování, celkové výnosy z ubytovacích služeb a v neposlední řadě také cenovou politiku konkurenčních hotelů. Díky Revenue Managementu lze srovnávat jednotlivé dny, týdny, měsíce a roky a zkoumat problematiku např. nízké obsazenosti, průměrnou cenu za noc, dlouhodobý vývoj tržeb v hotelu. Aplikovat zásady Revenue Managementu lze do stávajícího fungování hotelu jak malého, tak i velkého. Management výnosů – Revenue Management je ve své podstatě procesem stanovení reálné prodejní ceny, s přihlédnutím k dosavadním výsledkům hotelu, aktuálním trendům a situaci na trhu v ČR, konkurenceschopnosti hotelu a jeho konkurenci v okolí. *Znamená prodat správný pokoj ve správnou chvíli, za správnou cenu a správnému člověku* (Máčala 2008).



#### **PRO ZÁJEMCE – PROČ SE NEBÁT NABÍDNOUT UBYTOVÁNÍ NA SPLÁTKY**

Žádost o zálohu může být často důvodem k neprovedení přímé rezervace. Hoteliéři si ovšem nemohou sami dovolit tak velkorysé podmínky, jaké má většina nabídek na OTA portálech, kde je možné bezplatně zrušit rezervaci pár dní před odjezdem a ubytování uhradit až při Check-Out.

Hospodaření spousty menších hotelů by se s takovým přístupem mohlo dostat do ztráty, proto při objednávce delších pobytů logicky vyžadují alespoň částečnou úhradu, kterou lze

použit jako storno poplatků. Jak dosáhnout příjmu ještě před příjezdem hostů, aniž by museli platit celou částku? Podle Krasulové (2018) je řešením úhrada ve splátkách.

### **Vyjděte hostům vstříc**

Klienti si váš hotel najdou na internetu, či dají na doporučení známých, a jsou jen krok před přímou rezervací. Pak ale zjistí, že platbu nemohou provést, protože jsou limitováni nastavením kreditní karty či bankovního převodu. V tomto případě si váš, či v horším případě jiný hotel najdou na OTAs a financování mohou odložit.

Snažit se konkurovat stejnou metodou není reálné. Záloha, či platba předem není nic, co by je mělo od objednávky ubytování odradit. Platforma sdíleného ubytování Airbnb vyžaduje okamžitou platbu předem v plné výši, tak proč by hotely měly kopírovat podmínky diktované přes OTAs? Požadavek platby předem, či zálohy je přece obhájitelný.

### **Rezervační systém pro přímé rezervace nabízí řešení**

Některé booking engines počítají s klienty, kteří z jakéhokoliv důvodu odmítají uhradit celou částku předem a upřednostňují splátky. Ať už jde o omezenou platební schopnost či neochotu utrácet, když to není vyloženě nutné, najde se řešení. Když lze na splátky kupovat elektrospotřebiče nebo dovolenou, tak proč stejným způsobem neposkytovat ubytování?

Přes vlastní rezervační systém můžete ke každé objednávce přistupovat individuálně. Když host dostane pro něj vyhovující splátkový kalendář, nepůjde ke konkurenci. Zároveň vzniká závazek, s nímž je téměř jisté, že nebude hledat alternativu, a nakonec uhradí celou cenu. Systém dokáže generovat časově limitovanou nabídku a hosty e-mailem upozorňovat na blížící se termín splátky, operuje v 56 % s online platbami a pohotově reaguje na každou jednotlivou rezervaci. Samozřejmě reaguje i na prodlení úhrady a vytváří odkazy na platební bránu.

Splátková nabídka hotelům zvýší přímé rezervace, které by jinak kvůli nevyhovujícím platebním podmínkám nebyly uskutečněny. Jejím cílem je zvýšit předem příjmy, jimiž hotely kryjí své provozní náklady. Potenciální hosté mají díky novince možnost finanční výdaj rozdělit tak, aby vyhovoval jejich možnostem.<sup>5</sup>



**PRO ZÁJEMCE – BOOKING.COM**



<sup>5</sup> KRASULOVÁ, K., 2018. Proč se nebát nabídnout ubytování na splátky. Pomáháme hoteliérům. [online]. [vid. 2. května 2018] Dostupné z: <https://www.vicprimychrezervaci.cz/>

Spolupráce s OTAs (prodejní internetové portály) pro hotely představuje stabilní přísun klientů, zároveň je však v mnoha ohledech limituje. Podle Krasulové (2018) v minulosti společnost Booking.com sehrála významnou roli při změně distribučních kanálů a řadě hotelů usnadnila cestu k přechodu na online rezervace. Přidanou hodnotou bylo zjednodušení ověřování dostupnosti, aktualizace cen, platby, informovanost hotelu o jeho hostech. Booking.com také výrazně zjednodušil komunikaci a poskytl přehledná data pro účetnictví.

Pak společnost Booking.com začala prudce expandovat, zvýšila rezervační kvóty na 30-50 % a hotelům se začaly zvyšovat náklady. Za zprostředkování účtuje Booking.com 15 % z celkových tržeb. Řada zemí provize řídí podle místního zdanění a provize tak může narůst na 16,5 %. U hotelů s „preferovaným doporučením“ až na 18,7 %.

Po přenechání iniciativy OTAs lze pohodlně získávat rezervace, ale nedosáhnout maximum svých možností. Snahou OTAs je přesvědčit hotely, že obchod centrálně řízený může těm, kdo nevyvíjí žádné vlastní marketingové úsilí, umožnit stabilní příjem. Vliv na vyšší obsazenost a ziskovost ubytovacích zařízení je nezpochybnitelný.

Booking.com je vedle TripAdvisoru největším zprostředkovatelem ubytování. Bez jeho podpory se obejdou jen hotely se specifickým přístupem ke klientům a převážně limitovanou kapacitou. Optimální řešení k vybalancování trhu je zvýšit přímé rezervace a předpokladem zvýšení vlastních přímých rezervací je omezení jiných distribučních kanálů.<sup>6</sup>

---

## UP-SELLING

Up-selling je postup vytvořený za účelem maximalizace (navýšení) tržeb prostřednictvím prodeje nad běžný rámec.

Pobídkový prodej je oblast, která obsahuje celou řadu pobídkových technik, motivujících k nákupu. Je to cílený systémový prodej, úzce zaměřený na potřeby zákazníka. Základem je, že cílená systematická nabídka by měla být součástí každodenní praxe recepčních. Je to jedna z cest, jak navýšit tržby a zvýšit jejich kvalitu (Kostková 2011).

Up-selling přináší hotelu navýšení tržeb aktivním prodejem všech nabízených služeb všemi pracovníky, vede ke zvyšování kvality služeb a zvyšování spokojenosti hosta. Z pohledu hosta je ceněno, že se personál zajímá o jeho potřeby tím, že se mu snaží přiblížit další služby a současně nabídnout výhodný nákup. Aby byla nabídka úspěšná, musí být vytvořen systém a určeny metody pro zjištění potřeb hosta, okamžité „ušití“ nabídky na míru a aktivní nabídnutí výhod, které služba hostumůže přinést (Morrison 1995).

---

<sup>6</sup> KRASULOVÁ, K., 2018. boking.com aneb jak se z podpory stala konkurence. [online]. [vid. 2. února 2018]. Dostupné z: <http://pomahamehotelierum.cz/booking-com-aneb-jak-se-z-podpory-stala-konkurence/#respond>

### 2.3.2 YIELD MANAGEMENT

Yield Management je soubor technik, které s cílem dosáhnout výnosů kolektivně určují, kterou rezervaci přijmout a kterou odmítnout. Kontroluje veškeré rezervace takovým způsobem, který zvyšuje (maximalizuje) ziskovost podniku, při dané cenové struktuře. Znamená účtování rozdílných sazeb za stejnou službu rozdílným zákazníkům (Indrová 1996).

Schopnost vedení hotelu ovlivňovat poptávku a tím potenciál k získání příjmů roste s citlivější cenovou politikou v jednotlivých cenových skupinách zákazníků. Hlavním úkolem Yield Managementu je vyrovnávat ceny pokojů s tržní poptávkou. Měl by zabránit úplné obsazenosti hotelu, když jsou vysoce placíci zákazníci „na poslední chvíli“ ochotni rezervovat ubytování, měl by doporučit poskytování slev, je-li zapotřebí obsadit nevyužitou kapacitu. Toho lze dosáhnout s patřičnou podporou počítačových systémů, předpovídajících a měřících tržní poptávku, avšak podstata Yield Managementu spočívá v běžné aplikaci ekonomické teorie nabídky a poptávky (Zelenka 2000).

#### **Pro jeho úspěšnou aplikaci je potřebné, aby podnik měl:**

- vysoké fixní náklady a nízké variabilní náklady, což umožňuje uplatnění celé řady sazeb či cen za služby, a tím se vytváří prostor pro poskytnutí slev, které přinesou hotelu větší příjmy, než kdyby pokoje zůstaly neobsazeny,
- schopnost předpovídat příjmy – problém kolísavé poptávky, měnící se v závislosti na sezóně,
- dočasný nebo pomíjivý produkt – pokud volný hotelový pokoj zůstane neobsazen, je to jednou provždy pro ten den nenahraditelná ztráta,
- schopnost segmentovat zákazníky – možnost tvorby odlišných marketingových plánů pro tyto skupiny,
- produkt je prodáván předem – rezervace služeb musí být provedena předem.

V menších hotelech podle Indrové (1996), kde nemají sofistikované systémy Yield Managementu, lze tento provádět pomocí jednoduchých opatření:

1. Analýza cenové struktury – cena je nejlépe kontrolovatelnou proměnnou, která nejvíce ovlivňuje tržní poptávku. Pomocí její kontroly dochází k zpřístupnění jedné ceny a omezení ceny druhé. Aby byl tento proces úspěšný, musí být nabízeny ceny, které ovlivňují tržní poptávku v malé míře a nevyvolávají nepříznivé reakce klientů. K tomu je zapotřebí zmapovat všechny ceny, poskytované hotelem a jejich vzájemný vztah.
2. Využívání rezervačních systémů v plné míře – pomocí nich lze kontrolovat stávající ubytovací kapacitu a zamezit tzv. overbookingu.

3. Uchovávání historie rezervačních dat, s respektováním platné legislativy o ochraně osobních údajů a GDPR – informace o zákaznících jsou cennými aktivy hotelu, připravenost a dostupnost těchto dat může znamenat konkurenční výhodu.

Efektivita hotelu ve zvyšování výnosu závisí podle Indrové (1996) na 4 kritických oblastech:

1. *Předpovídání budoucího vývoje* – nejefektivnější systémy Yield Managementu mají denní, spíše než sezónní orientaci. K tomu, aby efektivně napomáhalo maximalizaci výnosu, musí předpovídání budoucího vývoje poskytnout odhady poptávky pro všechny jednotlivé dny.
2. *Systémy a procedury* – denní předpovědi poptávky nejsou dostatečné pro zvyšování výnosu. Musí zde být nadefinovány procedury a trénovaný personál, který využije výhod předpovědi a bude jednat takovým způsobem, aby se příjmy zvyšovaly.
3. *Strategické a taktické plány* – pokud se recepce dostane např. do situace, kdy má pokoje vyšší kategorie a nedostatek pokojů standardních, může se pokusit na poslední chvíli tyto pokoje nabídnout s malým příplatkem příjíždějícím hostům, s rezervací na standardní pokoj. Významná je také minimalizace pokojů, které jsou k dispozici pouze na jednu nebo dvě noci. Ideálně by na sebe rezervace měly navazovat. V případě, že je očekávaná plná obsazenost hotelu, nebo je zcela vyprodána kapacita v určitém segmentu, lze tak vytvořit nečekaně overbooking hotelu. Propracovaným systémem stanovování úrovní rezervací vyšších, než je vlastní kapacita hotelu (např. využití Waiting listu) je hotel schopen kompenzovat rušení rezervací a nedejezdů hostů (no-shows), výsledkem je lepší využití hotelové ubytovací kapacity. Plánovací proces je založen na určení obchodního mixu pro maximalizaci výnosu.
4. *Systém zpětné kontroly* – je nezbytný pro posouzení účinnosti jednotlivých předpovědí, dopadu taktik a výkonu jednotlivců a celých oddělení, v jejich snaze zlepšit výnos.



## K ZAPAMATOVÁNÍ

### ŠEST HLAVNÍCH FAKTORŮ, KTERÉ OVLIVNÍ STUPEŇ VÝNOSNOSTI UBYTOVÁNÍ (PODLE MÁČALY, 2006)

- Školení o prodeji, určení základního směru prodeje,
- tržně orientovaná cenová politika,
- kvalitní prognóza,
- optimalizace obchodního mixu a kontrola úspěšnosti prodeje.

## OTÁZKY



1. Vyjmenuj druhy lázeňských pobytů dle úhrady.
2. Jaké další funkce, kromě lázeňsko-léčebné, mají lázeňská místa?
3. Definuj Revenue Management a uveď jeho cíl.

## ODPOVĚDI



1. Vyjmenuj druhy lázeňských pobytů dle úhrady. (str. 41)
2. Jaké další funkce, kromě lázeňsko-léčebné, mají lázeňská místa? (str. 40)
3. Definuj Revenue Management a uveď jeho cíl. (str. 43)

## SHRNUTÍ KAPITOLY

Lázeňství je podobně jako cestovní ruch zdrojem devizových příjmů od zahraničních hostů. Proto musí hledat způsob, jak se odlišit od konkurence, zaměřit se na své tržní segmenty, objevit své silné a slabé stránky, hledat vlastní jedinečnost, sledovat změny, probíhající ve vnějším i vnitřním prostředí a reagovat přes vhodně zvolené strategie. Finanční prostředky, které lázeňská zařízení získávají, pochází od zdravotních pojišťoven, z lázeňských poplatků, vlastních obchodů a případných dotací z krajů, ministerstev nebo EU.

Management hotelnictví plánuje cenovou politiku, preferované cesty prodeje, odhaluje silné a slabé stránky a formuluje obchodní strategii tak, aby se podniku podařilo dosáhnout vytyčeného cíle a co možná největších tržeb a následného zisku.

Revenue Management je specifická oblast řízení hotelu, zabývající se analýzou a plánováním obchodní strategie hotelu, především otázkami obsazenosti a cenovou politikou. Analyzuje rezervační zdroje a kanály, kterými hotel rezervace, resp. klienty získává, sleduje obsazenost hotelu, průměrnou cenu za ubytování, celkové výnosy z ubytovacích a dalších služeb a v neposlední řadě také cenovou politiku konkurenčních hotelů.

Up-selling je postup, vytvořený za účelem maximalizace (navýšení) tržeb, prostřednictvím prodeje nad běžný rámec - pobídkový prodej. Yield Management je soubor technik, které s cílem dosáhnout výnosů, kolektivně určují, kterou rezervaci přijmout a kterou odmítnout. Kontroluje veškeré rezervace takovým způsobem, který zvyšuje (maximalizuje) ziskovost podniku při dané cenové struktuře.

## 3 LÁZEŇSKÝ CESTOVNÍ RUCH A WELLNESS



### RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Charakteristika lázeňského cestovního ruchu a wellness. Odlišnosti wellness a tradičního léčebného lázeňství. Wellness filosofie. Wellness aktivity.

---



### CÍLE KAPITOLY

Tato kapitola vám pomůže:

- posoudit základní charakteristiku wellness,
  - poznáte wellness filosofii a její spojitost s moderním životním stylem a lázeňstvím u nás i ve světě.
- 



### KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Lázeňský cestovní ruch, relaxace, wellness

---

Lázeňství je jednou z priorit Strategie rozvoje cestovního ruchu České republiky. Lázeňská léčebná péče je financována ze zdravotních pojišťoven, se kterými se každý rok smlouvami určuje, kolik zaplatí pojišťovna za každý léčebný den, tzn. léčení, stravování, ubytování při komplexním léčebném pobytu, při příspěvkové péči se hradí pouze léčení. V současné době je v ČR evidováno 7 pojišťoven, se kterými každé lázeňské zařízení musí individuálně sjednávat výše uvedené smlouvy (Schellong 2016).

### 3.1 Vztah lázeňství a wellness

Lázeňství u nás i ve světě má v současnosti vysoký potenciál růstu. Tradičně vysoká úroveň léčebné péče v českých lázních je podpořena kvalitnější a komplexnější nabídkou návazných služeb. Některé lázeňské subjekty provedly analýzu konkurenceschopnosti, určily své konkurenční výhody a certifikovaly své služby normou kvality ISO 9001-2000, zaručující vysokou kvalitu lázeňských činností a zaměstnanců (Jakubíková 2005). Reálnou šanci na zvýšení konkurenceschopnosti českého lázeňství představuje budování infrastruktury pro wellness turistiku.



Wellness je nedílnou součástí zdravotního cestovního ruchu a lázeňství ve Francii, Španělsku, či Itálii. Skandinávské země považují lázeňství za významný prostředek preventivní péče o zdraví. Stále významnější propojování klasické lázeňské péče a wellness představuje jednu z možností, jak přispívat k uspokojení stále rostoucích nároků lázeňského hosta. Lázeňská klientela má k dispozici nabídku krátkodobých preventivních lázeňských produktů, ale také produktových wellness balíčků. Wellness a lázeňství představují specifickou formu cestovního ruchu, využívají obdobnou infrastrukturu a přinášejí pozitivní hospodářský efekt i multiplikační efekt. Na rozdíl od lázeňství je však wellness v určitém úhlu pohledu filozofií a způsobem přístupu k životu samotnému (Poděbradský 2008).

Je řada teorií, jak koncept wellness vznikl. Historický základ pro vznik a vývoj wellness je spjat s lázeňstvím – obě oblasti se vyvíjely v určité míře společně. Jejich kořeny sahají již do pravěku, kdy si lidé uvědomovali, jaké blahodárné účinky na jejich zdraví a psychický stav mají relaxační a lázeňské procedury. Touha lidstva po odpočinku a kráse je zřejmá od dávných dob, kdy se lidé zajímali o vodu, které byla jiná svou barvou a teplotou. Využívali převážně vývěry teplých vod, které však spojovali s existencí nadpřirozených sil (Blahušová 2005).

Vlastní pojem wellness je spojován se stavem pohody, uvolnění. Definování pojmu vychází ze slova řeckého původu kalokagathia – harmonický soulad a vyváženost těla (kalós) a dobrého ducha (agatós), ale rovněž ctnosti a statečnosti. Pojem wellness vychází z anglického spojení slov well-being a fit-ness. Volný překlad slova wellness odpovídá sousloví „být fit/být v pohodě“. Jinak je uváděn původ slova well-ness (zdravý) jako opak ke slovu ill-ness (nemocný). Slovo „wealnesse“ bylo poprvé použito v monografii sira Johnsona v r. 1654. „Wellness jako samostatná disciplína vznikla až v 60. letech 20. století. Za zakladatele pojmu wellness je považován americký lékař Halbert L. Dunn, který v šedesátých letech 20. století zavádí nové slovo wellness, složené z well-being (dobré bytí) a fitness či happiness.“ Podstatou je přeměna psychické, intelektuální, emoční a sociální pohody, tedy harmonie těla a mysli (Cathala 2007). Dunn ve své knize, vydané v r. 1961 pod názvem „High Level Wellness“ představil své myšlenky na zdravý životní styl a vymezil pojem wellness. Ve svém přístupu zpochybnil západní medicínu, oddělující od sebe tři složky člověka, tj. tělo, mysl a ducha. Jeho předpokladem byla skutečnost, že pouze vzájemným propojením těchto tří do sebe zasahujících složek může být dosaženo špičkového efektu wellness. Počáteční nezáměr o jeho myšlenky se postupně měnil, myšlenky se dostávaly do povědomí lékařů a odborníků, nejprve v USA, poté i v Evropě. Díky Dunnovi se myšlenky wellness rozšířily i mezi veřejnost a těšily se stále větší popularitě. V r. 1977 vznikla v USA nezisková organizace „National Wellness Institute“ s cílem propagovat wellness po celém světě a poskytovat odborníkům ve wellness odbornou a profesní spolupráci.

Do České republiky se problematika wellness dostala později, a to zejména z důvodu separace České republiky od ostatních západoevropských zemí do r. 1989. Dalším důvodem pozdějšího příchodu wellness do naší země může být lázeňství, které si udržovalo na rozdíl od ostatních vyspělých zemí, převážně medicínský charakter. Až v 90. letech 20.

století začaly být nabízeny také wellness služby. Mohou být nabízeny v rámci lázeňských zařízení, která je zahrnují do speciálních balíčků.

Dalšími provozy, kde je možné wellness služby nabízet, jsou beauty a fitness centra, či přímo komplexní wellness centra. Nejčastěji nabízenými aktivitami ve wellness centrech v České republice jsou nejen různé pohybové aktivity, ale stále vyhledávanější jsou také sauny, parní kabiny, whirlpools, masážní a kosmetické služby apod. (Attl 2013).

## 3.2 Wellness

V moderním pojetí je wellness kombinací relaxačních a některých léčebných metod a obráceně - lázně nabízejí kromě léčby i některé prvky wellness (Kaňoková 2011). Pro pacienty v lázních pak bývají lázeňské kúry i zdrojem potěšení. Pacienti si užívají příjemného pocitu, že je o ně postaráno a profesionálně pečováno. Wellness služby nabízí možnost příjemné relaxace a odpočinku, ale na rozdíl od klasické lázeňské péče půjde vždy spíše o preventivní charakter, bez komplexního odborného vedení lékařů a zdravotnického personálu.



### DEFINICE WELLNESS

Wellness podle Tomanové (2011) představuje zdravý životní styl, moderní způsob relaxace, stav vrcholného uvolnění. Pojem wellness se používá rovněž pro označení zařízení a prostor, zřizovaných v souladu s touto filozofií, kdy se využívá souladu architektury a designu, harmonie dispozičního uspořádání, použitých materiálů i barev.

Wellness provozy se začaly odlišovat od lázeňství až ve 20. století, kdy se začaly wellness služby nabízet i mimo lázeňská zařízení. Označení wellness se využívá také při tvorbě programů a produktových balíčků, které k pocitům wellness vedou (Kotíková 2013).



### PŘÍPADOVÁ STUDIE – KVALITA LÁZEŇSKÝCH A WELLNESS SLUŽEB

#### PRŮZKUM KVALITY LÁZEŇSKÝCH A WELLNESS SLUŽEB

Z výzkumu, který proběhl v roce 2012 – 2013 (Vaníček a Vavrečková 2013) a který byl zaměřen na zkoumání kvality poskytovaných služeb a spokojenost klientů a návštěvníků jak v lázeňských, tak i v hotelových zařízeních s wellness centry se nepotvrdily zásadní rozdíly v kvalitě poskytovaných služeb.

V dílčích částech výzkumu (zejména při realizaci řízených rozhovorů) bylo v ojedinělých případech zjištěno, že *vážně nejen spolupráce, ale dokonce i komunikace mezi lázněmi*

a obcí, či městem. Proto je třeba v této rovině hledat oboustrannou vstřícnost k dosažení společného cíle.

Z existenčního hlediska je do budoucna třeba, aby poskytovatelé lázeňských a wellness služeb obraceli svou pozornost stále více na zákazníka. S měnícím se životním stylem stoupá v pracovním procesu míra vyčerpání a stresu, která je kompenzována zájmem lidí v produktivním věku stále čteněji využívat programy preventivní péče o zdraví, a to jak formou tradiční lázeňské péče (i když mnohdy spíše v rovině samoplátecké), tak i wellness programů, nabízených nejen v lázních, ale i hotelech či samostatných wellness centrech. *Míra kvality však rozhodně není závislá jen na přírodních léčivých zdrojích, ale také na vybavení provozu, ochotě personálu i schopnosti nabídnout zákazníkovi netradiční procedury.*

S rostoucí mírou odpovědnosti občanů za své zdraví a při zvyšování zájmu obyvatel o více kratších pobytů v průběhu celého roku, lze počítat sice s dostatečným zájmem zákazníků, nicméně *míra efektivnosti produktových balíčků musí být velmi dobře kalkulována.* Jedině tak může přispět k oboustranné výhodnosti poskytovaných služeb – pro klienta kvalitou poskytované služby za dostupné ceny, pro zařízení zajištěním adekvátního využití svého potenciálu a dosažením adekvátní ekonomické efektivnosti provozu.

*Je nepochybné, že lázně musí hledat způsoby odlišení se od konkurence, hledat vhodnou cílovou skupinu zákazníků a těmto segmentům věnovat odpovídající pozornost.* Sledování situace na trhu i mapování veškerých změn musí vést k odhalování silných stránek, k identifikaci případných rezerv a systematickému využívání potenciálu lázeňských subjektů formou inovace produktové nabídky.

---

Wellness je v dnešní době moderním způsobem odpočinku. Hovoříme dokonce o „wellness revoluci“. Podobně, jako fitness se jedná se o nový způsob péče o člověka, po stránce psychické a fyzické. Hovoří o udržování zdravého životního stylu. Wellness je součástí života lidí, snažících se o dosažení vyšší úrovně životní pohody. Je to moderní trend dnešní doby. V nedávné době se věřilo, že proces stárnutí, nemoci a délku života určuje genetika člověka. Dnes se již ví, že své zdraví lze ovlivnit až z 80 % správnou životosprávou a výživou. První wellness programy vznikaly ve Spojených státech před více než padesáti lety jako způsob, jak najít v dnešním přetechizovaném a chaotickém světě cestu ke kvalitnějšímu životu. Lázeňské wellness pobyty kompletně pečují o tělo, o duševní zdraví a vzhled. Jsou plně hrazeny klientem, který si sám určuje délku wellness pobytu. Pobyt je kratší, od několika hodin, nebo několika dnů, včetně ubytování.

Wellness provozují v dnešní době hotely, sportovní střediska, lázeňská zařízení a další organizace volného času. **Wellness** obecně lze rozdělit na **lázeňský wellness, hotelový wellness a aquaparky a aqupaláce**, které se staly významným wellness turistickým cílem. Návštěvnost aquaparků rychle roste, např. AquaPalace Praha v roce 2017 navštívilo 835,9 tis. návštěvníků a Aqualand Moravia, Pasohlávky 712,4 tis. návštěvníků.

### 3.2.1 ROZDÍLY MEZI LÁZEŇSTVÍM A WELLNESS

Wellness se svým zaměřením podobá lázeňské péči, v něčem se však liší. Největší rozdíl mezi klasickou lázeňskou léčbou a wellness spočívá v tom, že lázeňská léčba má především léčebnou funkci. Naproti tomu wellness má za hlavní cíl udržení a obnovu zdraví, ale i pohody člověka, zdravý životní styl, který nemocem preventivně předchází (Obr. 3.1).

Další rozdíl spočívá v zakotvení lázeňství v systému léčebné péče České republiky. Při léčbě v lázeňských zařízeních je dán pevný rozpis procedur a současně platí lázeňský řád.

Odlišný je i způsob financování. Lázeňská péče je plně či částečně hrazena z prostředků zdravotní pojišťovny, zatímco wellness pobyt je hrazen výhradně jako samoplátecký.

Většina lázeňských míst je propojena s léčivými přírodními zdroji, wellness centra mohou fungovat i bez nich.

Rozdílná je i délka pobytu. Klasické lázeňské pobyty trvají v průměru 14, 21, nebo 28 dnů. Wellness pobyty absolvují zákazníci obvykle v týdenním či kratším cyklu, mnohdy jen prodloužený víkend, se zaměřením na relaxaci a odpočinek.

*Wellness = harmonie těla, duše a mysli.*

Americký lékař Halbert určil faktory, ovlivňující wellness jako návyky, spánek, mezilidské vztahy, pozitivní přístup k životu (Mašík 2003).

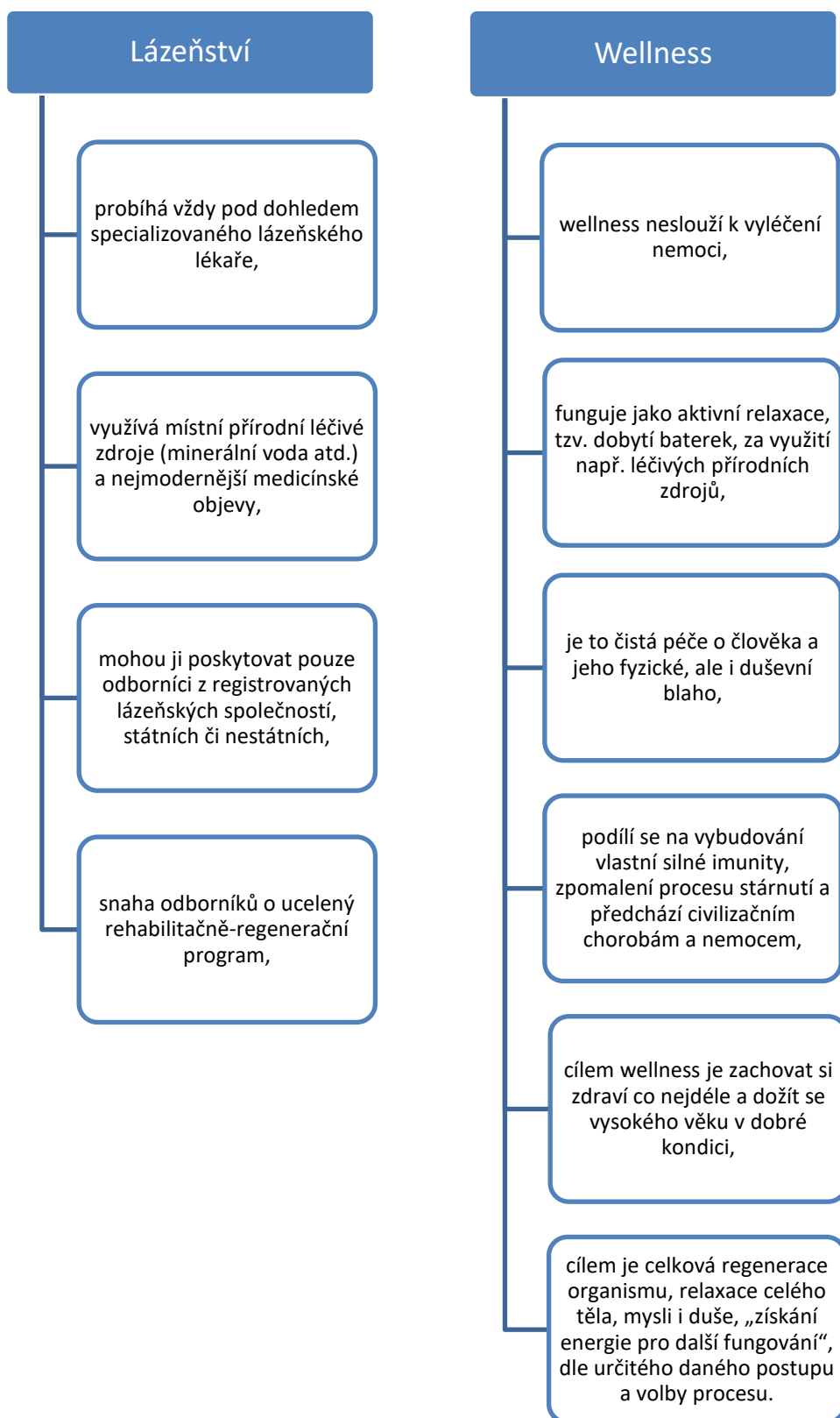
Wellness podle Hejmy (2012) představuje filozofii s principy dobrého zdraví. Zahrnuje v sobě prvek osobní zodpovědnosti, cvičení, výživu, péči o svůj vzhled, odbourávání stresu, prvek duchovna, emocionální inteligenci, humor, hru a harmonické mezilidské vztahy. Wellness je moderním životním stylem bez skrytých potíží, kterými jsou v současnosti stres, vyčerpanost, bolesti zad, problémy s trávením či nadváhou (Obr. 3.2).

**Wellness má pět součástí, ovlivňujících úroveň životní pohody (Vavrečková a Vaníček 2013):**

- fitness,
- výživa,
- ovlivňování stresu,
- kontrola hmotnosti,
- duševní zdraví a vzhled.

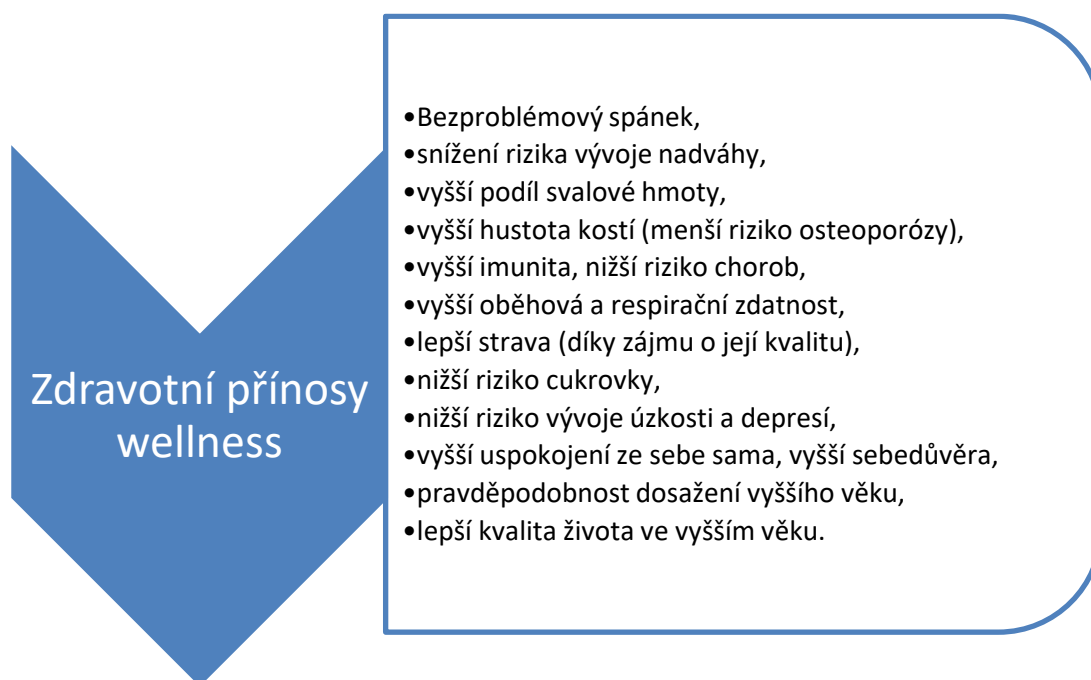
Popovič (2013) uvádí Základní rozdělení wellness procedur na koupele, sauny, zábaly a masáže.

Obrázek 3.1 Rozdíly mezi lázeňskou péčí a wellness



Zdroj: zpracováno podle Hejmy, 2012

### Obrázek 3.2 Zdravotní přínosy wellness



Zdroj: zpracováno podle Cathaly, 2007

Návštěva lázní není jenom ze zdravotních důvodů, důležitá je prevence, odpočinek i poznání dané lokality. Doplňkové služby a různé typy ozdravných pobytů mají vysokou úroveň. Velmi oblíbené jsou *zážitkové wellness balíčky* (Kotíková a Schwartzhoffová 2007).



#### **PŘÍKLAD – CENTRUM REGENERACE**

#### **ZDE SE MŮŽETE SEZNÁMIT S NABÍDKOU WELLNESS PROCEDUR CENTRA REGENERACE V LÁZNÍCH DARKOV V KARVINÉ:**

##### **Masáže:**

Klasická masáž, Aroma masáž De luxe, Revitalizující aroma masáž, Schwarzwaldská povzbuzující masáž, Relaxační aroma masáž, Aroma pleťová masáž hlavy a šíje, Olejová masáž proti celulitidě, Tradiční čínské baňkování, Masáž lávovými kameny, Reflexní masáž plosky nohou, Apibalanční olejově medová masáž zad s teplým zábalem s včelím voskem, dohříváním solí.

##### **Koupele:**

Perličková koupel aromatická, Bylinná koupel obohacená přírodním jódem, Přírodní jodobromová koupel, Vodní uhličitá koupel, Suchá uhličitá koupel.

### **Obklady a zábaly, ostatní nabídka:**

Teplé částečné rašelinové obklady, Teplý medový zábal s včelím voskem, propolisem, dohřívání solí, Oxygenoterapie, Solárium.

### **Součástí regeneračních a relaxačních programů wellness je obvykle:**

- lékařské vyšetření,
- vyšetření a sestavení individuálního rehabilitačního plánu fyzioterapeutem (cvičení, protažení a posílení svalových skupin),
- návštěva vodoléčebných procedur (sauny),
- výběr masáže,
- řízená psychická relaxace, meditace,
- sestavení stravovacího plánu.

### **Příklady wellness programů Lázní Darkov:**

Relaxační a odpočinkové programy, programy pro ženy, programy pro manažery, seniorské programy (potenciální segment, do roku 2050 se předpokládá, že se bude podílet na celkovém počtu populace vyspělého světa až 52 %), programy se speciální tematikou – romantické pobyty pro páry, sportovní programy apod. (podle interních materiálů Lázní Darkov 2018)

---

Wellness terapie je velmi podobná lázeňské léčbě, pouze na klientovi záleží, jakou kombinaci procedur a kolik času stráví v lázeňském zařízení (Tab. 3.1).

Wellness znamená radostný, harmonický, plnohodnotný život, dobrou náladu a výborný zdravotní stav. Wellness představuje dosažení harmonie psychického stavu přes tělesný požitok. Wellness znamená pozitivní vztah k vlastní osobě. Wellness pomáhá člověku lépe se cítit, lépe vypadat, zpomalit stárnutí a předejít rozvoji nemocí.

### **PROSTOR PRO ODPOČINEK**



Tento prostor pro odpočinek se pokuste vyplnit jednoduchým cvičením jógy pro protažení svalstva a uvolnění stresu, nebo krátkou meditací, nebo alespoň zamyšlením se nad svým způsobem životosprávy. Příjemná je také masáž plosky chodidel, nebo masáž polštářků prstů na ruce, která má uvolňující efekt.

---

**Tabulka 3.1 Profil návštěvníka wellness**

TYPY WELLNESS PRODUKTŮ	TYPICKÉ AKTIVITY	OBLAST WELLNESS	TYPICKÝ NÁVŠTĚVNÍK
Tradiční lázně (např. SVE, Japonsko, Itálie)	Sezení v minerálních vodách, masáže, sauna, pára	Fyzická, léčivá, zdravotnická	Starší lidé se specifickými nemocemi nebo potížemi
Hotely a denní spa (např. VB, USA, Karibik, JV Asie)	Kosmetické procedury, relaxační masáže, aromaterapie, jacuzzi	Kosmetická, relaxační	Návštěvníci s vysokými příjmy, business klientela, častěji ženy
K tomu účelu vytvořené rekreační spa (např. Rakousko, Německo)	Bazény, termální ale ne léčebné vody, tématické sauny, pára, jacuzzi, fitness	Fyzická, relaxační, zábavná	Lyžaři, turisté, páry, občas rodiny s dětmi
Přímořské rezorty a thalassoterapeutická centra (např. Francie, Izrael, Řecko)	Vodní terapie, inhalace soli, peelingy, zábaly z řas, opalování	Fyzická, léčivá, kosmetická	Hoteloví hosté s vysokými příjmy, starší návštěvníci
Holistické retreat centra (např. Řecko, Španělsko, USA, Austrálie)	Jóga, masáže, kreativní, duchovní a psychologické workshopy	Fyzická, duševní, psychologická, sociální, kreativní, spirituální	Tzv. baby boomers mezi 35-55 lety, spíše ženy
Centra jógy (např. Indie, USA, Kanada, Evropa)	Jóga, meditace, skandování	Fyzická, mentální, spirituální	Nejčastěji zaměstnané ženy nad 40 let
Retreat pro meditaci (např. Thajsko, Indie)	Meditace, půst, skandování	Mentální, spirituální	„Baby boomers“, baťůžkáři, hippies
Poutní centra (např. Španělsko, Francie)	Návštěva spirituální krajiny, náboženských budov, putování po poutních místech	Fyzická, spirituální	Všechny věkové kategorie, růst u kategorie mladší 30 let
Zdravotnická centra (např. Maďarsko, JAR, Indie)	Operace, kosmetická chirurgie, stomatologie, speciální léčby	Fyzická, kosmetická	Západoevropané a Američané, pro něž léčba vychází levněji v zahraničí

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online]. [vid. 2. února 2018]. Dostupné na: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=575dad5b-400d-49a1-a260-d6c95dccf6b4>

### ČESKÁ ASOCIACE WELLNESS

Po konzultaci s partnerskými asociacemi v zahraničí a v rámci EU byla v roce 2007 založena Česká asociace wellness ČAW. Jde o státem registrovanou, nezávislou, nepolitickou, odbornou a dobrovolnou zájmovou organizaci, založenou za účelem podpory a rozvoje oboru wellness v ČR. Úsilí této organizace směřuje k tomu, aby název wellness reprezentoval pouze ty činnosti a produkty, které jsou skutečně jeho součástí. Tak, aby se etika, kvalita služeb a všestranný profesionalismus staly standardem ve všech provozech. Je komunikační platformou, kde si lze předávat nové myšlenky, inspiraci, poznatky a zkušenosti. Usiluje o vytvoření jednotné klasifikace subjektů wellness.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Česká asociace wellness. [online]. [vid. 26. května 2018] Dostupné z: <http://www.asociacewellness.cz/>



### 3.3 Wellness cestovní ruch v Evropě

Lázeňství a wellness má své kořeny ve starém Římě a největší tradiční lázeňská střediska se nachází právě v zemích, které kdysi k římské říši patřily. Mezi wellness mocnosti v Evropě můžeme zařadit Německo, Francii, Itálii, Rakousko, Švýcarsko a Maďarsko. Německo je známé pro své vědecké způsoby léčby pomocí různých lázeňských procedur, rozšířených o širokou nabídku wellness. Německé lázně jsou propojeny s cyklotrasami, stezkami pro nordic walking, či pro běžné procházky, s parky a kulturními středisky a pravidelnými kulturními akcemi. Německo má podobnou lázeňskou historii s Rakouskem. Disponují rozsáhlým územím Alp, které je turisticky velmi atraktivní a vhodné pro rozvoj wellness. Pokud bychom chtěli navštívit největší wellness areál v Evropě, vydali bychom se do Německa, nedaleko Mnichova, kde se nachází *Therme Erding*. Klasickým i moderním lázním je zde věnováno přes 12 000 km<sup>2</sup>.

Rakousko je známé svým „medical wellness“, které láká bohatou klientelu. Jde o propojení relaxace a pohody, kterou s sebou přináší wellness procedury, spolu s tradičními a ověřenými lázeňskými postupy medicíny, které jsou postaveny na důkazech (např. La pura women's health resort v GARS am Kamp).

Švýcarsko, jako jedna z nejdražších wellness zemí má stále pozitivní vývoj wellness byznysu, z důvodu vysoké kvality nabízených služeb. Soustřeďuje se na budování luxusních wellness hotelů a penzionů, které bývají propojeny s tradičními lázněmi. Kvalitní personál lázeňských lékařů, nutričních specialistů, fitness trenérů a dalších expertů je lákadlem pro movitou wellness klientelu. Švýcarsko je známé především pro svou orientaci na klientelu žen po padesátce, s dostatkem finančních prostředků. Tyto ženy chtějí o sebe pečovat a disponují i dostatkem volného času (Kaufmann a Hansruedi 2001).

V západní Evropě začala wellness zařízení vznikat již v 70. letech minulého století a v současné době lze na některých místech pozorovat saturaci trhu. Německý a rakouský trh se jeví jako naplněný, dochází k poklesu návštěvnosti z důvodu konkurence levnější nabídky z východní Evropy. Tradiční němečtí a rakouští návštěvníci lázní využívají lázeňských služeb v levnějších destinacích, jako je Česká republika, Slovensko či Maďarsko (Attl 2015). Wellness cestovní ruch je na vzestupu v Polsku a Slovinsku. Tyto země neváhaly do rozvoje wellness investovat. Rozvíjející se lázeňskou zemí je také Maďarsko, které v Budapešti vsadilo na budování městského wellness, které nemá v Evropě konkurenci a množství wellness hotelů, propojujících své služby s lázeňstvím. Slovensko je známé poměrně vysokou kvalitou služeb a nízkými cenami. Polsko vybudovalo (s pomocí fondů EU) mnoho zařízení se zaměřením na německé klienty, kteří v současnosti tvoří až 60 % hostů polských wellness hotelů (Jakubíková 2005).

### 3.3.1 WELLNESS ZDRAVÝ ŽIVOTNÍ STYL

Podle Cathaly (2007) v dnešní době téměř každého z nás trápí bolesti zad a krční páteře, bojujeme se stresem, vysokým krevním tlakem, bolestmi hlavy, máme psychické potíže, zvyšuje se naše hmotnost. Je potřebné zamyslet se nad svým životním stylem a rozhodnout se začít pečovat o své zdraví.

#### ČTYŘI ZÁKLADNÍ OBLASTI WELLNESS:

##### 1. Pohyb

Tělo je propojeným celkem. Do cvičení jsou vkládány cviky pro harmonizaci těla a rozproudění energie, prvky z jógy, nebo cvičení Pět Tibetů apod., individuální přístup a šití lekcí cvičení na míru každému klientovi, podle jeho potřeb.

##### 2. Rehabilitace

Fyzioterapeut vyšetří pohybový systém a provede diagnostiku svalové dysbalance. V součinnosti s lektorem cvičení doporučí vhodné rehabilitační cvičení pro kompenzaci jednostranného přetěžování pohybového aparátu.

##### 3. Správné stravování

Důležitým elementem wellness životního stylu je optimalizace stravovacího režimu, který plní funkci zdravotní prevence a harmonizace zdravotního stavu.

##### 4. Relaxace a vyrovnaná psychika

Relaxace představuje uvolnění vnitřního napětí. Ovlivňuje svalový tonus a centrální nervový systém, proto na konci každého cvičení je nutná krátká relaxace. Základním atributem wellness je pozitivní myšlení, smysl pro humor, dobrý psychický a fyzický stav, schopnost a brát si ponaučení z toho, co život přináší.



#### K ZAPAMATOVÁNÍ – WELLNESS DEN PODLE CATHALY (2007)

- Nastartuj den s úsměvem na rtech - jen ten, kdo se usmívá, vítězí. Mysli pozitivně a raduj se z maličkostí.
- Načerpej energii ještě v posteli. Lehni si na záda, několikrát za sebou se zhluboka nadechni a dlouze vydechni. Pak asi 20 minut cvič. Poté se osprchuj střídavě teplou a studenou vodou. Urychlíš tím proudění krve v cévách. Nakonec si vždy dej studenou sprchu!
- Abys mohl celý den fungovat naplno, nauč se také relaxovat. Když jsi ve stresu, udělej si krátkou pauzu. Pohodlně si sedni, uvolni se a použij jednu z technik, která ti pomůže zbavit se napětí. Dlouze se nadechni a vydechuj po dobu asi pěti minut, asi čtyřikrát za minutu.

- Měj se rád takový, jaký jsi. Nepřejídej se, stravuj se zdravě a nezapomínej na ovoce a zeleninu. Dodržuj správný pitný režim. Vypij alespoň 2,5 l tekutin denně.
  - Když máš obzvlášť chuť, klidně si dopřej třeba čokoládu, nebo jiné sladkosti a pořádně si je vychutnej! Vezmi si ale jen rozumné množství a vykompenzuj to pohybem.
  - Každý den zakonči pozitivní myšlenkou!
- 

### 3.4 Wellness a hotelnictví

Wellness produkty se stále častěji stávají součástí služeb nabízených hotely. Konkurenční tlak vede k tomu, že kvalitní hotel bez wellness centra nemá na trhu příliš velkou šanci. I velké hotelové řetězce jsou v tomto směru aktivní a vytváří nové marketingové produkty. Podle Poděbradského (2008) ne každý hotel s wellness centrem se může nazývat wellness hotelem – k tomu je zapotřebí nabídnout celou škálu služeb a vytvořit celkovou atmosféru. Nutné je technické vybavení, pro menší hotely tvořeno vířivkou, saunou, posilovnou, malým bazénem. V případě větších wellness center přibývají další služby a vybavení, např. spa a vodní terapie, vířivá vana, vana pro perličkové koupele, aroma lázně, vichy sprcha, afúzní sprchy různých frekvencí, dále světelná terapie se soláriem, infra kabinou, centrum pro kosmetickou péči, různé druhy saun – finská, parní, solná, bylinná, turecká apod., solná jeskyně, kryokomora a bazény, či aquacentrum a fitness centrum s moderním vybavením.

Přínosem wellness pro hotel je zvýšení atraktivity pro zákazníka a tím i jeho konkurenceschopnosti. Dalším přínosem je prodloužení sezóny – wellness centrum je možné využívat celoročně. Některé procedury jsou častěji využívány v zimě, jako odpočinek od chladného počasí, kdy je obsazenost hotelů obvykle nejnižší.

Významným přínosem je zvýšení atraktivnosti wellness hotelů pro business cestovní ruch. Wellness zařízení je pro manažery atraktivním místem pro odbourání stresu, získání nových sil a relaxaci.

Wellness hotely bývají často využívány pro incentivní cestovní ruch, stávají se místem konání různých jednání, konferencí či teambuildingových akcí firem, často mimo hlavní sezónu a spokojení účastníci podobných akcí se do hotelu rádi vrací i soukromě, s rodinou.

Wellness nespočívá jen v hmotné nabídce wellness služeb, klíčová je celková atmosféra. Wellness v hotelech by mělo navozovat pocit blahobytu, s maximální orientací na osobnost zákazníka. Tyto snahy by měly ovlivňovat psychické, intelektuální, emoční, sociální a duchovní pocity zákazníků a naplňovat je prožitkem krásy, klidu a míru.

Vznik systému certifikace kvality wellness zařízení a služeb, např. certifikát Wellness EuropeSpa, podporuje podnikání v oblasti wellness. V ostatních evropských zemích zavedení certifikace ubytovacích wellness zařízení přineslo nárůst počtu zákazníků a vyšší zájem cestovních kanceláří, které garantované služby vyhledávají a při výběru destinace dávají přednost zařízením s označením známkou kvality (Komorádová 2008). Např. Deutsche Wellness Verband klade na wellness hotely, které se chtějí stát členy asociace, tyto minimální požadavky:

- minimálně tříhvězdičková kvalita,
- blízkost přírody,
- ekologická šetrnost hotelu,
- nekuřácké zóny,
- nabídka wellness zdravého stravování,
- wellness centrum pro pohyb, odpočinek, regeneraci a kosmetiku,
- k dispozici wellness trenér,
- nabídka social-wellness programu,
- povinnost pravidelných kontrol kvality.

Základní charakteristiky wellness hotelu podle Hansslera (2008): *Orientace na zákazníka, vysoká kvalifikace personálu a výrazná kvalita prostředí.*

Podle Knopa a Křížka (2002) se wellness stává módním obchodním artiklem. Wellness přispívá k tvorbě HDP, podílí se na zaměstnanosti obyvatel a wellness pobyty se staly součástí nabídky na trhu cestovního ruchu. Je součástí zdravotního cestovního ruchu, se zaměřením na prevenci vzniku chorob. V marketingové strategii musíme zohlednit jeho odlišnosti od lázeňského cestovního ruchu, který je zaměřen na léčení organismu. Do budoucna lze předpokládat rozvoj českého wellness sektoru v kvantitativním, tak v kvalitativním směru. Roste množství wellness zařízení a hotelů a zvyšuje se kvalita poskytovaných služeb. Ve wellness se odráží i rostoucí popularita ekologického přístupu k životu.



## PRO ZÁJEMCE - WELLNESS HOTELY V ČECHÁCH

Wellness centrum je v současnosti součástí nabídky většiny hotelů, především vyšší kvality, wellness hotelů v ČR přibývá. Jedním z největších je Wellness hotel Frymburk na břehu Lipenské přehrady. Součástí hotelu je wellness centrum a spa, aquapark, fitness centrum, squash, bowling, kongresové centrum apod. Hotel nabízí thajské, sportovní, reflexní, aroma a další masáže, koupele, zábaly, peeling, orientální a solnou lázeň, bylinnou a finskou saunu, sněžnou a solnou jeskyni, solárium, solární louku, infrakabinu, odpočívárnu, tryskové sprchy a další. Výhodou je i jeho poloha poblíž národního parku Šumava, který nabízí obrovské možnosti doplňkového programu (turistika, cykloturistika, koupání...).

Mezi další patří Hotel Horizont na Šumavě a Peci pod Sněžkou, Orea Vital Hotel Sklář v Harrachově, Orea Hotel Horal, Hotel Aura Palace, Hotel Morris v České Lípě, Hotel Gendorf ve Vrchlabí, Hotel Horal ve Velkých Karlovicích, hotel Miura v Beskydech, hotel Chateau Mcely a mnoho dalších (Bucharovič a Wieser 2001).

---

## OTÁZKY



1. Charakterizuj filosofii wellness.
  2. Vyjmenuj wellness procedury.
  3. Jaké jsou přínosy wellness pro ubytovací zařízení?
- 

## ODPOVĚDI



1. Charakterizuj filosofii wellness. (str. 50)
  2. Vyjmenuj wellness procedury. (str. 55)
  3. Jaké jsou přínosy wellness pro ubytovací zařízení? (str. 60)
- 

## SHRNUTÍ KAPITOLY

Wellness představuje v současnosti způsob relaxace, regenerace a odpočinku. Hovoříme o „wellness revoluci“. Wellness znamená péči o člověka a jeho fyzické, ale i duševní blaho. Pokud se zabýváme wellness celoživotně, budujeme silnou imunitu, zpomalujeme proces stárnutí a můžeme také předejít civilizačním onemocněním. Wellness je filozofie. Zahrnuje osobní zodpovědnost, cvičení a fitness, zdravou výživu, zvládání stresu, duchovno, emoční inteligenci, humor, hru a mezilidské vztahy. Wellness je program, který mění životní styl, který v současnosti s sebou přináší stres, vyčerpání, bolesti zad, problémy se zažíváním, či nadváhou. Wellness nespočívá jen v hmotné nabídce wellness služeb, klíčová je celková atmosféra. Wellness v hotelech by mělo navozovat pocit blahobytu, maximálně orientovaný na osobnost zákazníka. Tyto snahy by měly ovlivňovat psychické, intelektuální, emoční, sociální a duchovní pocity zákazníka a naplňovat jej prožitkem krásy, klidu a míru.

Wellness se stal také v hotelnictví významným obchodním artiklem. Přispívá k tvorbě HDP, podílí se na zaměstnanosti obyvatel, má schopnost řešit regionální disparity, kultivuje a obohacuje společenské a kulturní prostředí. Wellness pobyty se staly součástí nabídky trhu cestovního ruchu. Vznik systému certifikace kvality wellness zařízení a služeb by mohl být impulsem pro rozvoj podnikání v oblasti wellness.

---

## 4 TRENDY V LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ

### RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Trendy v hotelnictví a v lázeňském cestovním ruchu. Kvalita v hotelnictví a lázeňství. Možnosti využití služeb ubytovacích zařízení a lázeňských služeb pro podporu konkurenceschopnosti. Klasifikace a specifikace služeb v lázeňském cestovním ruchu. Rozdělení lázeňských zařízení dle charakteru služeb.

### CÍLE KAPITOLY



Tato kapitola vás seznámí:

- se službami hotelnictví a lázeňství,
- se současnými trendy v hotelnictví a lázeňství,
- s kvalitou produktu, jako nástrojem konkurenceschopnosti.

### KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Kvalita, nabídka, služby, trendy

Konkurenceschopnost hotelnictví a lázeňství významně ovlivňuje nabídka, stanovená dle potřeb zákazníka, podmínek okolí a v závislosti na chování konkurence. Současné hotelnictví a lázeňství je pod tlakem změn, změnilo se zájmy a požadavky klientů, mění se procesy řízení, dodavatelsko-odběratelské vztahy, úroveň a množství nabízených substitučních služeb, lokální nabídka, ceny vstupů (energie, zboží a materiálu), nabídka trhu práce (odbornost personálu, mzdová politika). Odbornost personálu se dramaticky nezvyšuje, důraz je více kladen na péči a osobní přístup k zákazníkovi. V regionech se projevují trendy jako budování kvalitních zařízení s osobitou filosofií, založených na tvorbě příběhů a zážitků, regionální nabídka se mění se snahou zviditelnit region pomocí destinačního řízení a tím se vytváří podmínky pro spolupráci subjektů cestovního ruchu (Hassanien, Dale a Clarke 2010).

Hosté jsou stále více ovlivňováni marketingem a cenová diferenciací dramaticky ovlivňuje vývoj nabídky hotelnictví a lázeňství. Poskytování služeb vyžaduje více flexibility a spoluvytváření zapojením hostů, pro zvýšení konkurenceschopnosti (Kotíková a Schwartzhoffová 2017).

## 4.1 Trendy v lázeňství

V posledních dvou desetkách let se v Evropském lázeňství projevují nové trendy, ke kterým patří zkracování průměrné délky pobytu, substituce jinými typy ozdravních pobytů, kratší víkendové pobyty typu wellness, orientace na další formy cestovního ruchu, které lze rozvíjet v lázeňských místech, pokles komplexní lázeňské péče a růst samopláteckých pobytů (Kostková a Pellešová 2016). Svůj vliv u nás prokázala také platnost Indikačního seznamu.

České lázně se přizpůsobují novým trendům. Naše výhoda jsou tradice a využívání přírodních léčivých zdrojů, ve spojení s kvalitní lékařskou péčí. Součástí nabídky jsou nové, moderní formy léčby a procedur. Tradiční léčebné pobyty jsou doplňovány týdenními či víkendovými komerčními programy, vyhledávané jsou často mladší klientelou, např. svaatební pobyty, nebo spojení pobytu v lázních s návštěvou hudebního či filmového festivalu.

Klesající počet pobytových dnů naopak předčí zvyšující se počet lázeňských hostů. Kromě tuzemské klientely přijíždí do českých lázní klientela hlavně z Německa, Ruska, Rakouska, USA, Ukrajiny, Slovenska, Polska, Izraele či z arabských zemí. V poslední době se cenový rozdíl mezi německými a zejména západočeskými lázněmi postupně stírá. České lázně se snaží předejít odlivu německé klientely navázáním spolupráce se zahraničními zdravotními pojišťovnami. V Rusku pořád platí, že navštívit české lázně je prestižní záležitost. Klienti z USA vnímají česká lázeňská místa především jako historická místa se zajímavou tradicí a architekturou. Arabská klientela k nám přijíždí zlepšit svůj zdravotní stav na dlouhé několikátýdenní pobyty. Taktéž čínská klientela si k nám našla cestu (Seifertová 2003).

Lázeňský cestovní ruch v Evropě prožívá dynamický rozvoj. Roste životní úroveň a zdravotní uvědomění obyvatel. Lázeňský pobyt je v západoevropských zemích vnímán jako luxusní produkt, s důrazem na wellness a beauty. V přímořských zemích se rozšiřuje např. tzv. thalassoterapie<sup>8</sup>. Novým podmínkám se přizpůsobuje nabídka lázeňských zařízení u nás i v zahraničí.

Vývojový směr světového lázeňství prezentují výsledky průzkumu Mezinárodní lázeňské asociace (International SPA Association)<sup>9</sup>. Šetření „Spa Industry Trend Watch“ v roce 2008 se zúčastnily více než tři tisíce členů ze 75 zemí světa (Obr. 4.1).

---

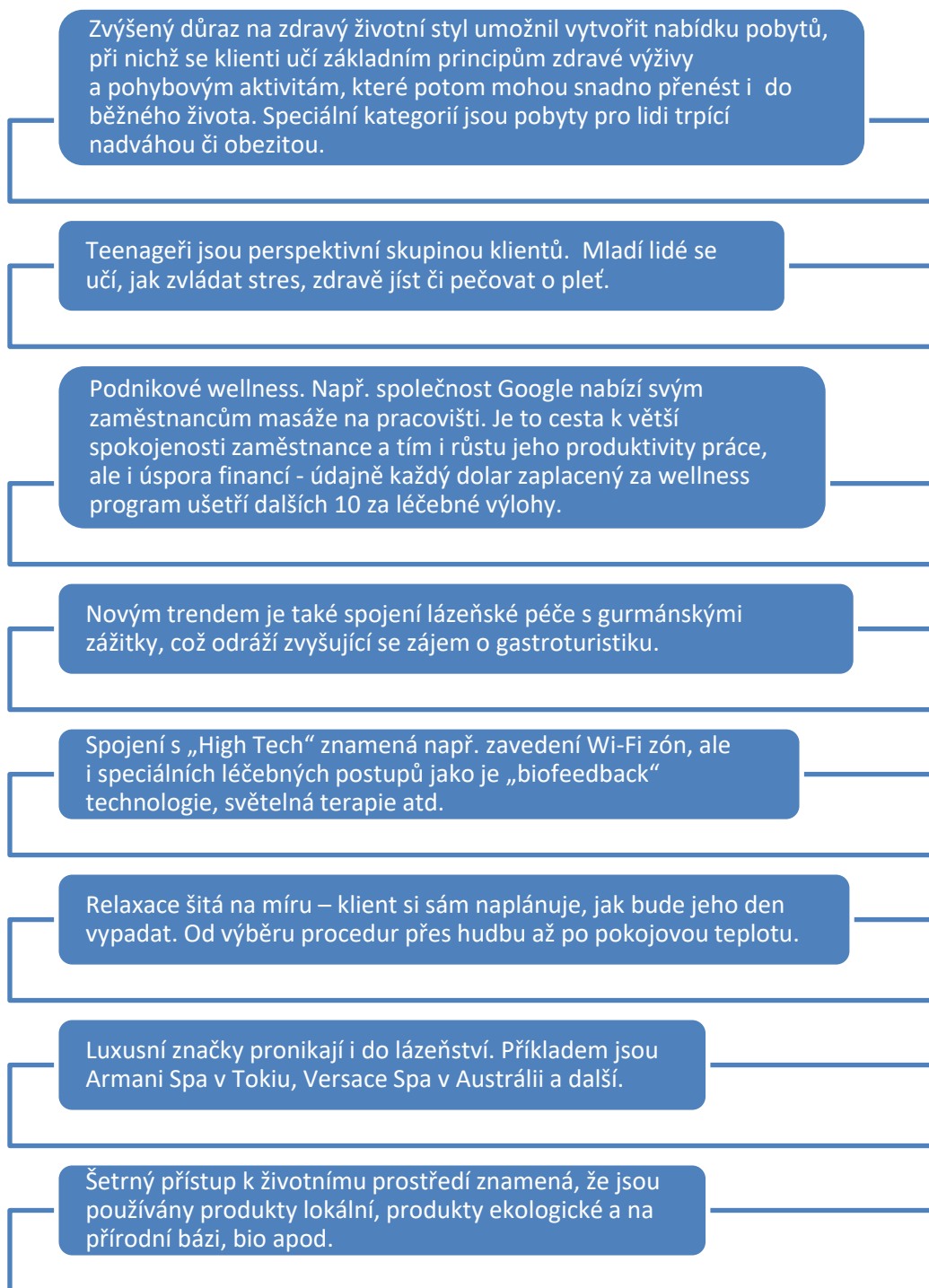
<sup>8</sup> Hospodářská komora. Podporujeme podnikání v cestovním ruchu. [online]. [vid. 20. května 2018] Dostupné z: <http://www.komora.cz/hk-cr-top-02-sede/podpora-podnikani-v-cr/oborove-informace/obchod-a-cestovni-ruch/default.aspx>

<sup>9</sup> podle Spa Industry Trends Watch. [online]. [vid. 12. května 2018] Dostupné z: <http://www.experience-spa.com/spa.com>





Obrázek 4.1 Trendy podle „Spa Industry Trends Watch 2008“



Zdroj: zpracováno podle Spa Industry Trends Watch. [online]. [vid. 12. května 2018] Dostupné z: <http://www.experienceispa.com/spa.com>

Základním vývojovým směrem je vedle tradičního lázeňství nárůst a rozvoj mimoléčebných ozdravných a rekondičních pobytů pod tlakem tzv. zeleného cestovního ruchu. Nutné je odpovídající zázemí a rozšířená nabídka specializovaných a kvalitních certifikovaných služeb, s efektivní prezentací a marketingovou komunikací (Kaňoková 2011).

#### 4.1.1 KVALITA NABÍDKY JAKO NÁSTROJ KONKURENCESCHOPNOSTI



##### DEFINICE KVALITY

Kvalita služeb cestovního ruchu podle Jakubíkové (2012) vyjadřuje soubor užitečných vlastností, se schopností uspokojovat potřeby a naplňovat přání účastníků cestovního ruchu.

Kvalita je měřitelná a porovnatelná. Mezi atributy kvality služeb můžeme z pohledu klienta zařadit orientaci na zákazníka. Z pohledu nabídky to jsou zaměstnanci, vybavenost, manuály, marketing a další (Ďaďo et. al. 2006).

##### Faktory kvality služeb lázeňství a hotelnictví:

- spolehlivost,
- citlivost,
- ochota a úslužnost zaměstnanců,
- způsobilost,
- přístup,
- zdvořilost,
- komunikace,
- důvěryhodnost,
- bezpečí,
- empatie a kladný vztah k hostům.

Podle Černého a Krupičky (1998) jsou zde další hodnocená kritéria, jako dostupnost, komfort, prostornost, poměr hodnoty a ceny, přiměřený výběr. Cílem je uspokojit klienty (Jakubíková 2012).

Kvalita je vícesložková veličina, její součástí je také jedinečnost a originalita nabízeného produktu a jeho estetické ztvárnění (Poliačiková 2017). Např. Mc Donald's klade důraz na kvalitu již při výběru pracovníků (Mlejnková et. al. 2009). Hotelové řetězce jako Four Seasons, Hilton, Marriott, Holiday Inn, Ramada a další zpracovaly standardy pro personál, s cílem zajistit deklarovanou úroveň a kvalitu hotelových služeb a docílit vysokou produktivitu práce.

Filosofie TQM - komplexní přístup ke kvalitě, profesionální jednání, získané výcvikem a striktním dodržováním standardů a zájem o potřeby zákazníka se staly hlavní zbraní v konkurenčním boji (Knowles 1998).

Na českém trhu cestovního ruchu byly již v průběhu 90. let uplatňovány podnikové a oborové standardy, zejména u hotelových řetězců (Beránek a Kotek 2007). Skupina kongresových organizátorů a cestovních kanceláří, spolu s několika lázeňskými a hotelovými podniky, začala budovat systémy řízení kvality podle norem ISO. ISO 9000 je řada norem pro řízení kvality. Tyto normy se dají uplatnit ve všech oborech výroby a služeb. Svůj význam pro zvyšování kvality služeb má také tvorba standardů ubytovacích a stravovacích služeb a certifikace *HOTELSTARS*.

V roce 2001 vznikla certifikační organizace *CQS* Sdružení pro certifikaci systémů jakosti, která zaváděla normy kvality do služeb cestovního ruchu.<sup>10</sup>

*Český systém kvality služeb ČSKS*, který vznikl s úsilím Ministerstva pro místní rozvoj ČR, CzechTourismu a vybraných profesních organizací pomáhá podnikům cestovního ruchu, které se zabývají zvyšováním kvality ve službách cestovního ruchu. ČSKS získal licenci německého systému kvality služeb Service Qualität Deutschland (SQD). Koncepce systému vychází ze zásad řízení kvality a poznání potřeb zákazníka. Zapojené podniky postupně získají odborné i praktické znalosti a další odborné kompetence z oblasti řízení kvality ve službách, potřebné pro rozvoj podnikání. Podobné systémy kvality již existují v dalších evropských zemích a přispívají k lepšímu vnímání kvality služeb ze strany zákazníků a pomáhají zvyšovat atraktivitu evropských turistických destinací.<sup>11</sup>

### **EUROPESPA MED (EVROPA)**

Léčebné lázeňské hotely, lázeňské kliniky, zařízení pro léčebné lázně a hotely s wellness nabídkami mohou získat certifikát *EuropeSpa med*, který je výsledkem snažení zájmových skupin evropského léčebného a lázeňského průmyslu, pro větší mezinárodní kvalitu ve zdravotní prevenci. Úspěšná certifikace zahrnuje členství v mezinárodní organizaci "Kvalita v prevenci zdraví" Quhep, pořádající každoroční "Evropský den prevence zdraví" ve Wiesbadenu, na mezinárodním kongresu Quhep. Certifikát *EuropeSpa med* znamená zdůraznění nabídky lázeňských a wellness podniků v katalogích cestovních kanceláří, zapojených do Quhep.

*Certifikáty wellness EuropeSpa* se vztahují na poskytovatele lázeňských a wellness služeb. Certifikáty wellness *EuropeSpa* se udělují v následujících kategoriích: wellness hotel *EuropeSpa*: pro holisticky provozované wellness hotely. Hotelové lázně *EuropeSpa*: Pro lá-

---

<sup>10</sup> Cíle certifikace CQS. [online]. [vid. 3. března 2017] Dostupné z: <https://www.cqs.cz/Jak-prejit-k-CQS/>

<sup>11</sup> Český systém kvality služeb. CzechTourism. [online]. [vid. 19.4.2018]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/cesky-system-kvality-sluzeb/>

zeňská místa v hotelech (např. prázdninové hotely nebo konferenční hotely). Lázně EuropeSpa: pro lázně a tělocvičny s wellness centrem. Termální lázně EuropeSpa: pro termální lázně.<sup>12</sup>

V podmínkách konkurenčního prostředí má kvalita pozitivní vliv na růst zisku. Při posuzování kvality zákazníkem se uplatňují subjektivní prvky hodnocení určované návyky, výchovou, módou, rozdílnou citlivostí smyslů, oblíbeností (Metz et. al., 2008). Vzdělávací proces, kongresy, publikační činnost a konfrontace dosažené úrovně oboru mohou přinést významné konkurenční výhody a cílové efekty. Zcela nutné je investiční spolupodílnictví státu a podnikatelské sféry. Společné vytváření podmínek rozvoje (stát, podniky a obce) je jednou z nejefektivnějších forem posilování konkurenceschopnosti lázeňství a hotelnictví v České republice<sup>13</sup>.



## PROSTOR PRO ODPOČINEK

V této subkapitole jsme se věnovali trendům v lázeňství a kvalitě. Pokuste se popřemýšlet o tom, zda jsou naše lázeňské služby dostatečně moderní a konkurenceschopné vůči ostatním lázeňským zemím, jako je Rakousko, Maďarsko, Slovensko, co nám podle vás chybí, kde shledáváte nedostatky a tím vyplňte tento čas, určený k odpočinku.

## 4.2 Služby lázeňských zařízení

Účastník cestovního ruchu neuspokojuje své potřeby jednotlivě a nespotřebovává jen jednotlivé služby, ale vždy určitý komplex služeb, tj. služeb ubytovacích, dopravních, lázeňských, stravovacích a dalších. (Đađo et. al. 2006). Potřeby návštěvníka/lázeňského hosta/klienta jsou fyziologické, sociální, psychologické, materiální a jsou uspokojovány prostřednictvím služeb. Podle Jakubíkové (2012), Kostkové (2014), Vašítkové (2012) a ostatních autorů je služba činnost, je nehmatatelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví.

### KLASIFIKACE LÁZEŇSKÝCH SLUŽEB

Lázeňský pobyt klienta je spojen s řadou služeb. Nárůst samopláteckých pobytů a vysoká konkurence zajišťuje zvyšující se úroveň lázeňských služeb. Lázně využívají nové technologie a moderní přístroje pro upevnění, či zlepšení zdravotního stavu zákazníka.

<sup>12</sup> Zdroj: <http://europespa.eu/standards-certificates/the-europespa-certificates/europespa-med/>

<sup>13</sup> KNOP, K., Evropské lázeňství. [online]. [vid. 20. května 2018] Dostupné z: <http://www.cestovni-ruch.cz/zdroje/lazne-evropa.php>

### **Rozdělení lázeňských služeb:**

- lázeňsko-léčebné,
- ubytovací,
- stravovací,
- kulturně-společenské,
- sportovně-rekreační,
- služby cestovního ruchu,
- doplňkové.

Knop (1999) a Attl a Nejd (2004) dělí lázeňské služby do následujících skupin: zdravotní služby, terapie a procedury (např. peloidoterapie, rehabilitace, balneoterapie, psycho-terapie, léčebný tělocvik, elektroléčba, dietoterapie, plynové koupele, plynové injekce, slatinné zábaly, solní jeskyně apod.), ústavní péče a speciální zdravotní péče. Základ tvoří balneoterapeutické úkony, doplňkovými složkami jsou fyziatrické prostředky (např. elektroléčba, ozařování, vodoléčba, mechanická terapie) a léčba medikamentózní.

### **UBYTOVACÍ SLUŽBY V LÁZEŇSKÉM ZAŘÍZENÍ**

V lázeňském zařízení se poskytují hostům služby přechodného ubytování po delší dobu. Prostorné pokoje jsou zařizovány tak, aby poskytly hostům pohodlí a pocit útulnosti, po procedurách k dennímu odpočinku slouží pohovky a pohodlná křesla, standardní součástí vybavení je také lednice, TV, telefon, sejf, vlastní hygienické vybavení pokojů. Lázeňští hosté používají další prostory - jídelna, restaurace, čítárna, hudební salonek, klubovna ap. podle ubytovacího řádu, který jsou hosté povinni dodržovat.

Ubytovací služby jsou nepostradatelné především pro ústavní lázeňskou léčbu, léčebné služby, ubytování a stravování se nachází v jednom lázeňském objektu. Služby ubytování vytváří zázemí klienta. Lázeňská zařízení nabízí ubytování v jednolůžkových nebo dvojlůžkových pokojích v lázeňských domech, ubytovnách a penzionech, lázeňských hotelech, nebo v ubytování v soukromí. Některé lázeňské hotely nenabízí ubytování rodinám s dětmi z léčebných důvodů a potřeby zajištění klidu, jako léčebného prostředku.

#### **4.2.1 STRAVOVACÍ SLUŽBY**

Stravovací služby jsou po zdravotních a ubytovacích službách třetí skupinou základních služeb. Významnou a neoddelitelnou součástí lázeňské péče je stravování s možností dietního stravování, organizované restauračním způsobem, který napomáhá k vytváření správných stravovacích návyků. Ležícím pacientům se donáší strava na pokoj. Lázeňské stravování se uskutečňuje podle dietního systému. Diety předepisuje lékař - dietolog dle požadavků výživy u jednotlivých onemocnění a podle zdravotního stavu klienta. Dietní stravo-

vání zajišťují dietní sestry. V současnosti lázeňské dietní stravování zajišťuje částečně svobodnou volbu klienta, avšak nesmí být narušena terapie s přesně vymezenou dietou. Porušování předepsaných léčebných postupů může vést až k předčasnému ukončení léčby (Mlejnková 2009).

Stravování v lázních patří mezi účelové stravování. Typ diety určuje výběr pokrmů. Klient se stravuje pravidelně a v přesně stanoveném čase. Během celého pobytu má určené místo v jídelně. Má zde svoji jmenovku s označením příslušné diety. Pokrmy jsou hostu servírovány kromě snídaní, které jsou často podávány bufetovým způsobem. **Režimové stravování** představuje u komplexních klientů plnou penzi: snídaně, posílená o svačinu, oběd, svačina a večeře (Zimáková 2006; Mlejnková 2009).

**Restaurační stravování nереžimové** je většinou přístupné veřejnosti, hosté si objednávají z jídelních a nápojových lístků. Tyto provozy mívají hudební doprovod, včetně nabídky tance, a tak plní také společensko-zábavní funkci (Metz et.al. 2008).

**Ostatní stravovací provozy** - kavárny, cukrárny, čajovny, pekárny s prodejem tradičních lázeňských oplatků a stánky s občerstvením se nachází nejčastěji v lázeňských centrech.

**Dietoterapie** představuje léčbu dietní stravou, která příznivě ovlivňuje zdravotní stav klienta. Dietní strava je vyrobena vhodnou technologickou úpravou, z vhodných surovin a je podávána ve vhodném množství, dodržuje stanovenou energetickou a biologickou hodnotu pokrmu, chrání postižené orgány, často jsou vyloučeny nebo omezeny dráždivé látky. Vliv diety na terapii, s vazbou na diagnózu může být přímý, nebo jen doprovázející jiné léčebné postupy - racionální stravování.

Jednotný dietní systém vznikl v roce 1983 pro nemocnice a lázeňská zařízení, v roce 1992 byl upraven. Skládá se ze 14 základních a 7 speciálních diet a standardizovaných dietních postupů. Lázeňský dietní systém obsahuje 11 diet, používaných pro léčebnou výživu v lázeňských zařízeních.<sup>14</sup>

#### 4.2.2 VOLNOČASOVÉ AKTIVITY, KULTURNÍ, SPOLEČENSKÉ, SPORTOVNÍ A ZÁBAVNÍ SLUŽBY V LÁZNÍCH

Lázně jsou také místem pro rekreaci, odpočinek, útěk před stresem všedních dnů a místem pro načerpání nových sil. Atraktivní prostředí, kulturní život, romantické parky, sportovní možnosti a zábava slouží ke spokojenosti hostů, společně s přírodním prostředím, přátelským a vstřícným místním obyvatelstvem. Spokojenost hostů ovlivňuje pocit bezpečí, čistoty a dobrá jazyková vybavenost lidí, zejména personálu, se kterým se hosté během pobytu setkávají.

<sup>14</sup> Dietní systém. [online]. [vid. 20. května 2018] Dostupné z: <http://www.dietologie.cz/dieta/dietni-system-pro-nemocnice-a-ve-zdravotnictvi.html>

Dnešním trendem je, aby host zůstal „v domě“. Lázeňská zařízení proto poskytují hostům širokou škálu doplňkových služeb, např. knihovny s čítárnami, kasína, večerní tanec, golf, bowling, minigolf a další. Často jsou pořádány výstavy, soutěže, festivaly, módní přehlídky, sportovní turnaje, estrádní zábavní pořady, divadelní představení. Lázeňská místa, pro rozvoj sportovních potřeb svých hostů mohou provozovat tenisové kurty, jízdárny, půjčovny loděk a jízdnicích kol, fit centra, lyžařské vleky aj. Podle výsledků průzkumu požadavků hostů na lázeňský pobyt ve státech Evropské unie (2003) 50 % klientů hledá v lázních klid a zotavení z každodenního stresu a požaduje nenarušené lázeňské přírodní prostředí.<sup>15</sup>

### **PŘÍKLAD – KULTURNĚ SPOLEČENSKÝ PROGRAM V LÁZNÍCH**



Kulturní program neoddělitelně doprovází celou lázeňskou sezónu v mnoha lázních. V lázních se uskutečňuje pravidelná nabídka tanečních večerů, většinou retro párty, večery plné známých melodií, operety a dixilandu, jako pozůstatek pověstné tradice tanečních škol, které se odehrávaly v hotelech a větších kavárnách, kde učitelé tance dávali hodiny tance a zároveň účinkovali při pořádání zábav, zahradních slavností a plesů (Křížek 2002).

Tradiční kolonádní koncerty jsou ve *Františkových Lázních* v sezóně pořádány Městským kulturním střediskem třikrát týdně, a to v hudebním pavilonu u Františkova pramene. V *Karlových Varech*, pod záštitou Karlovarského symfonického orchestru, se kolonádní koncerty střídají na místech Mlýnské a Tržní kolonády a v *Mariánských Lázních* zase v režii Západočeského symfonického orchestru. Knižní průvodci na konci 19. století (oproti doporučením lékařů, kteří radili spánek nebo dlouhou procházku) lázeňským hostům doporučovaly strávit volný čas po obědě lehkou četbou, rodinnou korespondencí, případně návštěvou promenádního koncertu s díly Haydna, Mozarta, Beethovena, Wagnera, Musorgského, Lehára nebo Strausse. V rámci marketingu, programování a dramaturgie kulturních pořadů se lázně často uchylují k bohatým zdrojům své lokální historie a tradice, např. Mezinárodní festival Fryderyka Chopina v Mariánských Lázních, kde je město tradičním spoluorganizátorem, v rámci něhož se nabízí letní kurzy mladým virtuózům atd. *Poděbrady* založily tradici festivalu filmové hudby. Hlavní program pro všechny věkové kategorie hostů je soustředěn v lázeňském parku a na přilehlé kolonádě. Projekt aspiruje na nejvyšší standard mezinárodních festivalů kategorie A s unikátním zaměřením. Město se zavázalo spolufinancovat festival 30 % z celkového rozpočtu<sup>16</sup>.

Lázně jsou stále v oblibě v rámci reprezentativních konferencí a kongresů, čímž lze do jisté míry sledovat návaznost na tradici jejich společenského a politického významu.

<sup>15</sup> podle výsledků průzkumu požadavků hostů na lázeňský pobyt ve státech Evropské unie, které byly uveřejněny v Ekonomické revue cestovního ruchu, 4/2003, s. 243, Banská Bystrica: Ekonomická fakulta Univerzity Mateje Bela, 2003

<sup>16</sup> JILEMNICKÝ, M. Poděbrady zakládají tradici velkého festivalu filmové hudby. Deník.cz [online]. [vid. 16. května 2018] Dostupné z: <http://www.denik.cz>

Další aspekt lázeňského turismu, který se ukazuje jako významný turistický cíl, je spojen s filmovou a televizní produkcí. Čím dál větší počet návštěvníků lázní směřuje na místa, která se objevila v úspěšných filmech a televizních seriálech. Mnohé lázně se také staly vděčnými filmovými lokacemi, kdy sloužily jako kulisy pro filmové příběhy. Důkazem toho je slavný film *Loni v Marienbadu* Alaina Resnaise z roku 1961, který se paradoxně z politických důvodů v Mariánských Lázních vůbec nenatáčel, ačkoliv lázně za hranicemi ve své době proslavil (Křížek a Švandrlík 1990)

Mezinárodní filmový festival Karlovy Vary je držitelem nejprestižnějšího označení „A“. Festival významně ovlivňuje život ve městě, dopadá na cestovní ruch tím, že zvyšuje návštěvnost kraje, image a prestiž města, láká nové sponzory, zvyšuje mediální publicitu a má významné pozitivní socioekonomické efekty, zejména příznivý vliv na lokální podnikatelské subjekty, které využívají MFF KV k vlastní propagaci. Trvá devět dní a dostává od města Karlovy Vary dotaci, v roce 2017 až 8 mil. Kč. Jeho ojedinělá schopnost přilákat (ač jen jednou za rok) značné množství lidí je u lázeňských měst ojedinělá.<sup>17</sup>

Program kulturní sezony v lázních *Luhačovice*, program kulturních a výrazně společenských událostí reprezentuje Reprezentační lázeňský ples, festival Janáček a Luhačovice, nebo Akademie Václava Hudečka. Mezi události, které se věnují odkazu tradic a folkloru, tedy nehmotnému kulturnímu dědictví lze zařadit mezinárodní festival dětských folklorních souborů *Písni a tancem v Luhačovicích*. Divadelní Luhačovice aneb Přehlídka komorní divadelní tvorby a Přehlídka ochotnických divadelních souborů v Luhačovicích jsou příkladem specificky koncipovaných, dramaturgicky jasně profilovaných, každoročně se opakujících událostí podobně, jako řezbářské sympozium *Krásy v dřevě ukrytá*. Kolonádní koncerty v Luhačovicích, které se zde konají od května do září jsou přehlídkou rozmanitých hudebních žánrů, od smyčcových komorních orchestrů přes swing, dechovou hudbu, folklor a pěvecké sbory. V Luhačovicích k těm nevyhledávanějším patří koncert Hudby Hradní stráže a Policie ČR. Taneční večery probíhají tradičně v Night Clubu hotelu *Alexandria*. Nejvýznamnější odborné sjezdy a konference jsou v Luhačovicích pořádané Lázněmi Luhačovice a.s., ve spolupráci s odbornými společnostmi České lékařské společnosti J. E. Purkyně. Řada kongresů a dalších společenských událostí se koná v Městském domě kultury (*Diabetologické dny*) a v hotelech dalších lázeňských společností a v lázeňských komplexech. Ke zdrojům významné lokální historie a tradice se odkazují *Dny slovenské kultury*, jež připravují Lázně Luhačovice, a. s. jako obnovení tradice na důkaz česko-slovenské vzájemnosti. Setkání premiérů ČSFR v roce 1990 v Luhačovicích při jednáních ohledně rozpadu Československa svědčí zase o politickém významu lázní. Financování mnoha kulturních aktivit je pokryto z příjmů společnosti Lázně Luhačovice a.s. Ta v roce

---

<sup>17</sup> Karlovy Vary se představují, 2016. [online]. [vid. 18.května 2018] Dostupné z: <http://www.karlovy-vary.cz/cz/karlovy-vary-se-predstavuji>



2009 založila obecně prospěšnou společnost Lázeňská kolonáda, za účelem financování kulturních programů.<sup>18</sup>

---

Kulturně společenské služby a služby volného času v lázních jsou často přístupné i širší veřejnosti (Obr. 4.2). Poskytují je animátoři, při sestavování programů úzce spolupracují s vedoucími lékaři.

Pomocné provozy a další **doplňkové služby** komunálního charakteru doplňují služby lázeňské péče a jsou potřebné k úspěšnému průběhu lázeňského pobytu. Mezi ně zařazujeme služby prádelny a čistírny oděvů, lázeňské zahradnictví, květinářství, obchody s léčebnou kosmetikou, holičství, kadeřnictví, pedikúru a manikúru, obchodní služby a prodej zboží, směnárenské služby, služby místní hromadné dopravy a taxislužby, služby pošty, telekomunikací apod.

### KONTROLNÍ OTÁZKA



Znáte některé diety, předepisované v lázních? Pokuste se je charakterizovat, určit jejich účinky a jejich zdravotní význam.

---

## 4.3 Klasifikace léčebných procedur

**Léčebné procedury lze rozdělit do dvou skupin:**

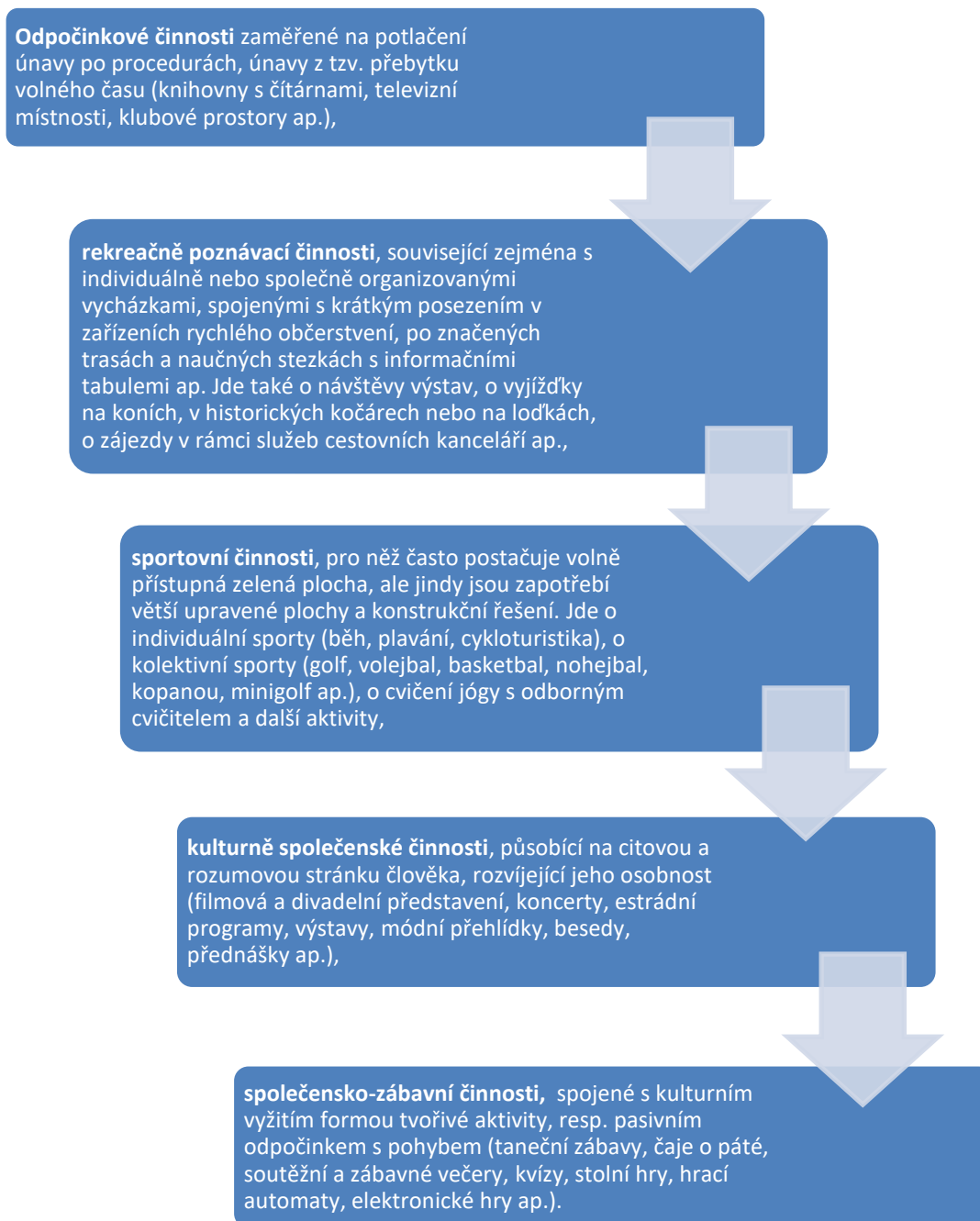
- unikátní procedury, využívající místní přírodní léčivý zdroj, jsou to např. koupele, zábaly, inhalace či pitné kúry,
- doplňující procedury, poskytované ve všech lázních, např. vodoléčba, masáže, elektroléčba, magnetoterapie, kinezioterapie apod.

Mezi nejvýznamnější léčebné metody patří balneoterapie, fyzioterapie a fyzikální terapie klimatoterapie.

---

<sup>18</sup> Program rozvoje města Luhačovice 2014 – 2022. Město Luhačovice, 2014. [online]. [vid. 16.května 2018]. Dostupné z: [http://www.mesto.luhacovice.cz/wcd/download/dokumenty-mesta/projekty/prm/prm\\_2014\\_22.pdf](http://www.mesto.luhacovice.cz/wcd/download/dokumenty-mesta/projekty/prm/prm_2014_22.pdf).

**Obrázek 4.2 Služby volného času**



Zdroj: zpracováno podle Attla, 2014

### 4.3.1 BALNEOTERAPIE

Balneoterapie (Obr. 4.3) využívá koupele, zábaly, obklady a inhalace a specifické metody na principu působení teploty nebo tlaku vody, do vody se přidávají různé složky, zvyšující účinek (Bucharovič a Wieser 2001).

Speciální metodou je pak **hydrokineziterapie** - cvičení ve vodě, v rehabilitačním bazénu, lze provádět i v Hubbardově tanku. **Hubbardův tank** je zařízení, které vyvíjí tlak a tím zvyšuje účinnost cvičení. Cvičení ve vodě má hlavní výhody v tom, že nezatěžuje klouby, nadlehčuje tělo a působí odpor, čímž se zvyšuje intenzita cvičení a jeho výsledný efekt.

### Obrázek 4.3 Základní a specifické metody balneoterapie

ZÁKLADNÍ	SPECIFICKÉ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Celotělové vířivé koupele jsou vhodné pro klienty s bolestmi páteře a svalů.	<input type="checkbox"/> Perličková koupel – zklidňující a relaxační účinek,
<input type="checkbox"/> Perličkové koupele jsou vhodné při celkové únavě, migréně a také jsou vhodnou relaxací.	<input type="checkbox"/> přísadová bylinná koupel - zklidňující účinek,
<input type="checkbox"/> Rašelinové a parafínové zábaly a solux slouží jako příprava před masáží, k uvolnění svalových spasmů. Balneoterapii je vhodné zpříjemnit různými přísadami, které zesilují léčebný účinek procedury.	<input type="checkbox"/> přísadová CO2 koupel - pozitivní vliv na kardiovaskulární systém, snižuje tlak krve,
<input type="checkbox"/> Vířivé koupele pro horní a dolní končetiny.	<input type="checkbox"/> skotský střík - zlepšuje prokrvení, ovlivňuje vegetativní systém,
<input type="checkbox"/> Celotělové vířivé koupele.	<input type="checkbox"/> střídavé koupele - střídavá aplikace teplé a studené vody na dolní končetiny v kombinaci s reflexní masáží chodidel - zlepšuje prokrvení dolních končetin, zmírňuje otoky,
<input type="checkbox"/> Perličkové koupele.	<input type="checkbox"/> vířivé koupele - zlepšují prokrvení, snižují svalové napětí.
<input type="checkbox"/> Rašelinové zábaly.	
<input type="checkbox"/> Rašelinové koupele, vhodné při bolestivém postižení kloubů a také při akné a dalších kožních problémech.	
<input type="checkbox"/> Slatinné zábaly - jejich účinek je obdobný jako u slatinných koupelí, mají ale výraznější místní vliv na postiženou část těla, například páteř či klouby. Jejich výhodou oproti slatinným koupelím jsou podstatně menší vedlejší účinky, např. nižší zátěž krevního oběhu.	

### **DALŠÍ LÉČEBNÉ METODY:**

**Fango** - aplikace parafínu s peloidem - zlepšuje prokrvení, má myorelaxační účinek, vhodný v chronických fázích onemocnění.

**Teplé obklady rašeliny** - zlepšují prokrvení, mají myorelaxační účinek, vhodné v chronických fázích onemocnění.

**Inhalace** - individuální nebo skupinové, jsou vhodné u dýchacích obtíží.

**Fyzioterapie** používá různé techniky, které umožňují zlepšit pohybovou funkci svalů a kloubů, do maximálně možného rozsahu pohybu. Snižuje až zcela odstraňuje bolesti a ztuhlost svalů a kloubů, zvyšuje pohyblivost jednotlivých kloubů a posiluje svaly, pomáhá zlepšit správné držení těla, nebo např. zcela odstranit pohybové problémy, které vznikly po zlomenině.

**Klimatoterapie** – léčebná metoda, postavená na výběru procházkových tras na vnitřním lázeňském území - střídání úseků s velmi kontrastními úhrny přímého slunečního záření, které zdravě stimuluje organismus člověka – náhlá změna teplotního režimu. Např. Dětská léčebna Kynžvart.

**Kinezioterapie** je léčebné cvičení, zaměřené na zlepšení stavu u duševních chorob. Využívá se i při léčbě závislostí.

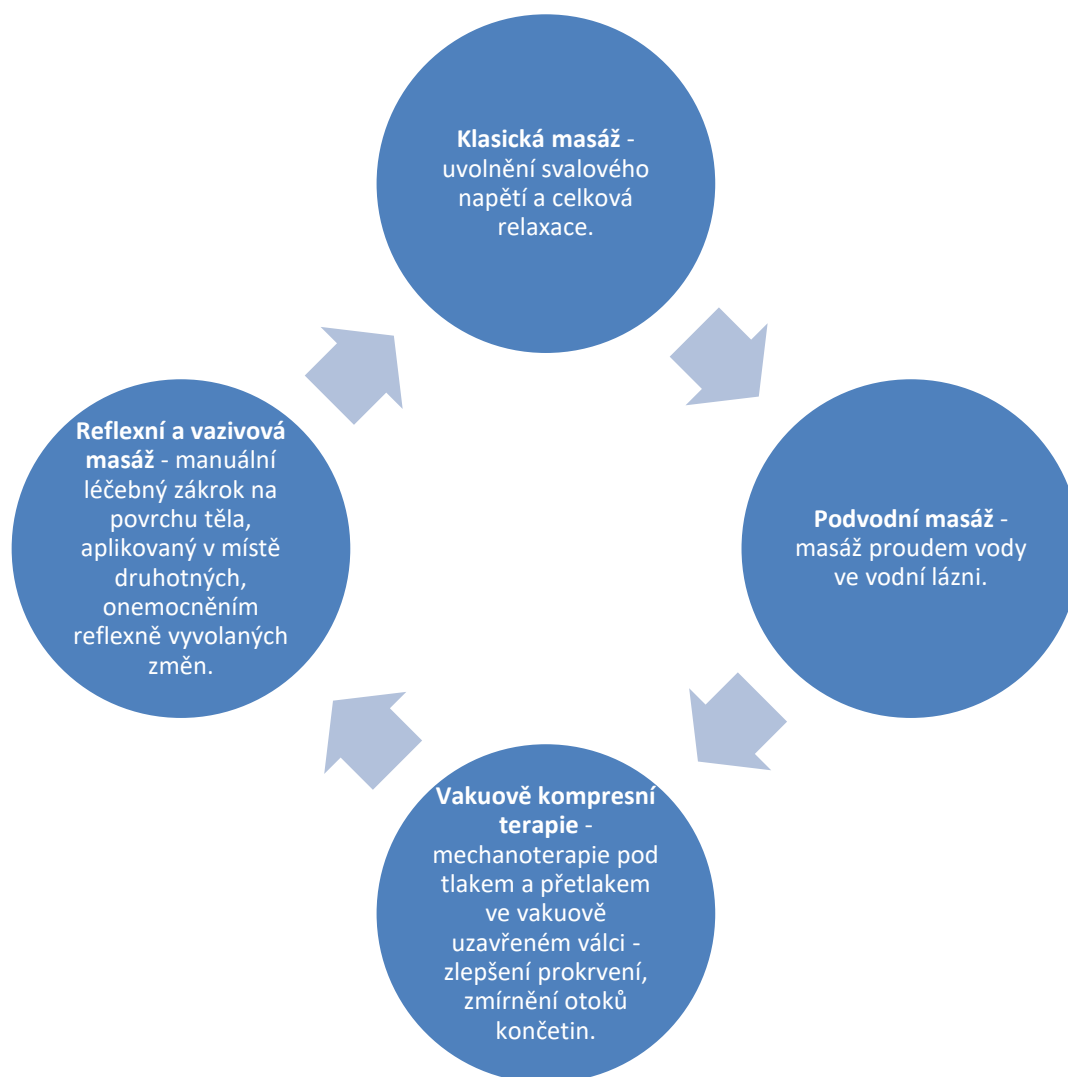
**Hipoterapie** je léčebná metoda, která působí na klienta prostřednictvím pohybových impulzů, vznikajících při koňské chůzi, kdy dochází k aktivaci centrálního nervového systému. Je to balanční cvičení, kterým se dají ovlivnit pohybové a posturální poruchy – nejčastější indikace jsou z neurologie a ortopedie.

**S-E-T®** terapie se skládá z diagnózy a léčby. Diagnóza zahrnuje testování svalové tolerance progresivním zatížením v otevřeném a uzavřeném kinetickém řetězci, spolu s konvenčními vyšetřeními, používanými v diagnostice muskuloskeletálních poruch. Léčebný systém zahrnuje prvky jako je relaxace, cvičení rozsahu pohybu, trakce, trénink svalů ovlivňujících lokální stabilitu, senzomotorická cvičení, terapie a trénink v otevřeném a uzavřeném kinetickém řetězci, nácvik dynamické stability, vytrvalostní cvičení apod.

### **4.3.2 FYZIKÁLNÍ TERAPIE V LÁZEŇSKÝCH A REHABILITAČNÍCH ZAŘÍZENÍCH**

Díky technickému pokroku je i fyzikální terapie oborem, který prožívá rychlý rozmach a modernizaci. Významné pro léčbu jsou různé druhy masáží (Obr. 4.4).

Obrázek 4.4 Druhy masáží



Zdroj: zpracováno podle Václavíkové, 2013

Platí to především o elektroléčbě a moderních, zcela nových stimulačních metodách (Obr. 4.5), jsou-li zařazeny do komplexu léčebně rehabilitačních procedur. Je to především analgetický efekt, ale také stimulační a facilitační, jakož i detonizační uplatnění v rehabilitaci, prevence atrofických změn, včetně protizánětlivého vlivu.

#### **Další specifické léčebné metody:**

Skupinová tělesná výchova, Individuální léčebná tělesná výchova na přístrojích, Ergoterapie, logopedie, psychoterapie, čtyřkomorová lázeň (Hydrogalvan), Ultrazvuk, Laser, Krátkovlnná diatermie, Diadynamické proudy, Biostimulace, Biolampa, Vacotron (vakuová terapie), pulzní magnetoterapie, Iontoforesa, Interferenční proudy apod. (Václavíková 2013).



## PRO ZÁJEMCE – SPECIFICKÉ LÉČEBNÉ METODY

Obr. 4.5 Elektroléčebné a stimulační techniky

Galvanizace, hydrogalvan, iontoforéza, diadynamické proudy, stimulační proudy Wyssovy, Kotzovy, Trae-bertovy, interferenční proudy, amplitudově modulovaný středně frekvenční proud AMF, transkutánní elektrická stimulace nervu (TENS), kryoterapie s hypertermickou elektrickou nervovou stimulací (KENS), vysokovoltážní HIVOLT TERAPIE, H-WAVE stimulace, RPES (Rectal Probe Electro-stimulation) - elektrostimulace paraplegiků a kvadruplegiků pomocí rektální sondy, elektromyografický biofeedback s elektrostimulací, magnetoterapie, Bassetovy proudy - distanční elektroléčba, ultrazvuk a další.

**Diadynamik** je elektroléčebná procedura, využívající účinky nízkofrekvenčních proudů. Vlivem proudů, které procházejí organismem, dochází k zlepšení prokrvení tkání a ke svalové relaxaci, snížení bolesti a zrychlení vstřebání otoků.

**Magnetoterapie** využívá pulsního elektromagnetického pole. Aplikace se provádí pomocí válcových nebo plochých aplikátorů. Má protizánětlivý a protibolestivý účinek, způsobuje roztažení cév, uvolňuje svalové napětí a spasmy. Urychluje hojení kostí i měkkých tkání. Indikací jsou především degenerativní, zánětlivá a funkční onemocnění pohybového aparátu.

**Myostimulace** - stimulace svalových skupin nízkofrekvenčními elektrickými proudy. Léčebná metoda, která pomocí elektrických proudových impulzů vhodného tvaru a frekvence dráždí svaly nebo svalové skupiny, tím je vyvolána hluboká svalová masáž. Tato masáž může být zaměřena na léčbu pórůrazových stavů nebo cílena na odstranění přebytečné tukové vrstvy na břichu, stehnech, gluteální krajině, bocích, apod.

Zdroj: zpracováno podle Václavíkové, 2013

## 4.4 Klasifikace minerálních vod a peloidů

Rozhodující pro kvalitu peloidů je poměr těchto anorganických a organických látek. Za léčivé peloidy můžeme označit pouze ty, které vyhovují speciálním požadavkům, s vědecky prokázanými a lidskému zdraví užitečnými účinky.

Mezi peloidy patří hmoty přírodního původu, kašovitého charakteru, které se v rozmělněném stavu a smíchané s vodou používají k bahenním zábalům a koupelím. Mají jak organický, tak anorganický původ (obsahují biogenní a minerální sedimenty). Rozhodující pro kvalitu peloidů je poměr těchto anorganických a organických látek.

### DĚLENÍ PELOIDŮ:

- humolity – sedimenty organického původu (využití – jako koupele a zábaly),
- rašeliny - rostlinné zbytky společenstev rašelinišť,
- slatiny,
- bahna (sapropely) – mají anorganický původ, využívají se na zábaly, obklady (tzv. kompresy), méně ke koupelím.

Jemně se umelou a smíchají s minerální vodou. Používají se pro preventivně-léčebné užití. Peloidy dělíme na **rašeliny** a **bahna**. Rašeliny jsou železité a sírné.

**Slatinné koupele** - používají se u nemocí pohybového aparátu a při gynekologických chorobách, dochází při nich k převodu tepla, s aktivací termoregulačních procesů.

**Slatinné procedury** - zlepšují prokrvení, látkovou výměnu, ničí mikroorganismy a plísně, uplatňují se při léčení pohybového aparátu a ženských chorob.

**Minerální vody** mají min.1 g rozpuštěných tuhých látek v 1 kg, nebo teplotu nad 20 °C, prosté vody jsou bez těchto charakteristik.

Ještě počátkem 20. století se dělily minerální vody dle původu:

- vody vadózní – povrchového původu (průsaky vod do podzemí),
- vody juvenilní – ryze podzemního původu (např. vulkanického).

### DĚLENÍ VOD DLE TEPLoty:

- studené – do 20 °C,
- teplé neboli akrotermy – nad 20 °C,
- termální – od 20 °C do 37 °C,
- hypertermální – od 37 °C do 50 °C,
- vřídla – nad 50 °C.

### DĚLENÍ VOD DLE OSMOTICKÉHO TLAKU:

- hypotonické – 1–8 g rozpuštěných solí v 1 kg vody,
- isotonické – 8–10 g rozpuštěných solí v 1 kg vody,
- hypertonické – nad 10 g rozpuštěných solí v 1 kg vody.

### DĚLENÍ VOD DLE CHEMICKÉHO SLOŽENÍ:

*S převládajícími aniony:*

- alkalické – obsahují ionty kyseliny uhličité,

- slané nebo muriatické – obsahují ionty chlóru,
- síranové nebo sulfatické – obsahují ionty kyseliny sírové.

S převládajícími kationy:

- zemité – obsahují ionty vápníku a hořčíku,
- salinické – obsahují ionty kyseliny sírové a sodíku,
- ryzí (pravé) nebo hofické – obsahují ionty hořčíku a kyseliny sírové.

#### DĚLENÍ MINERÁLNÍCH VOD:

- kyselky,
- alkalické prameny a kyselky,
- alkalicko-zemité kyselky,
- slané prameny,
- síranové (sulfatické) prameny,
- prosté sirovodíkové prameny,
- železnaté prameny,
- radioaktivní prameny – radonové vody.

**Kyselky** obsahují ionty kysličníku uhličitého nad 1 g v 1 kg vody, železnaté nebo železité obsahují ionty železa (dále se přihlíží k obsahu sírovodíku, iontům arsenu, jodu, bromu, k radioaktivním prvkům).



#### **PRO ZÁJEMCE – VLIV DŮLNÍCH VLIVŮ A INVERZE NA PŘÍRODNÍ LÉČIVÉ ZDROJE A LÉČBU V LÁZNÍCH DARKOV**

Podle Schellonga (2016) globální oteplování nemá na přírodní léčivé zdroje sodno - chloridové jodobromové vody v oblasti lázních Darkov na Karvinsku zásadní vliv. Zásadní vliv má smogová situace, která se projevuje hlavně v letních, nadprůměrně teplých měsících, při inverzi. Pro návštěvníky, resp. pacienty to znamená obrovskou zátěž, neboť právě lázně Darkov léčí především pohybové ústrojí a tito pacienti se potřebují v rámci následné léčebné péče pohybovat, a to je při výše uvedených problémech procházka ve venkovním prostředí téměř nemožná. Ostravská aglomerace drží smutný primát - jde dlouhodobě o region s nejhorším ovzduším v republice. Již v minulosti byl zpracován architektonický návrh, který tuto nepříznivou situaci řešil, byla naprojektována zastřešená lázeňská kolonáda s klimatizací, v prostředí lázeňské zahrady (jedná se o rehabilitační ústav v Karviné – Hranicích).

K přírodnímu bohatství regionu patří silně mineralizované sodno - chloridové jodobromové vody s obsahem jodidů, větším než 20 mg/l, které se vyskytují v kolektorech hlavního



píscitého obzoru v hloubce od 150 m pod terénem níže a v pásmech detritu v nadloží uhlo-nosného karbonu. Jejich statická neobnovitelná zásoba je uváděna v celkové výši 2 360 mil. m<sup>3</sup>, z čehož využitelná je asi 1/5, tedy 472 mil. m<sup>3</sup>. Jodobromové vody jsou využitelné v balneoterapii. V Lázních Darkov jsou umístěny lázně, které využívají již od předminu-lého století tyto vody, tekoucí nepříliš hluboko pod terénem. Tyto zásoby jsou ohrožovány důlní činností a dle zjištění dále významně snižovány. Těžba černého uhlí přímo pod ob-jekty léčebny probíhala v letech 1985 – 1991.

Dále se zde negativně uplatňují důlně indikované seismické jevy, ve vazbě na složité geologické a tektonické jevy a pokračující důlní činnost, což má značný vliv na přírodní léčivé zdroje, a to jak v poklesu statických hladin ve vrtech, tak v zakalení, nečistotě a značně snížené vytěžitelnosti přírodních léčivých zdrojů. Toto zapříčiňuje nedostatek pří-rodního léčivého zdroje pro léčebnou péči o pacienty v lázních, a pokud by došlo k zásad-nímu nedostatku, tak lázně dle statutu přestávají být lázněmi, v současnosti je to zatím na hraně únosnosti.

#### Doporučení:

Doporučuje se zrealizovat zastřešenou lázeňskou kolonádu v Rehabilitačním Sanatoriu. Zrealizovat nový vrt, až do detritu, což je finančně náročné, ale jisté pro dalších cca 50 let. Zprovoznit současné nefungující a málo produktivní vrty. Existuje na to řada způsobů, což si taktéž vyžádá nemalé finanční částky, na kterých by se měla podílet důlní společnost, která je příčinou tohoto současného stavu.

---

### KONTROLNÍ OTÁZKA



Vyjmenujte značky minerálních vod, které znáte. Znáte jejich složení? Jaké mají účinky na lidský organizmus? Které z nich vám chutnají nejvíc?

---

## 4.5 Trendy v hotelnictví

Světové hotelnictví je pod tlakem mnoha vnějších a vnitřních vlivů - ekonomických, politických, ideologických, a náboženských, sociálních, ekologických a mnoha dalších. Ex-panze nadnárodních hotelových.společností ve světě dále pokračuje. Mezi nejvýznamnější společnosti patří americká společnost *Cendant Corp.* a *Bass Hotels & Resorts* (značky Ho-liday Inn, Holidex, Holidomer, Priority Club Worldwide, InterContinental, Forum, Six Continental Club apod.), dále *Marriott*, *Choice Hotels*, *Best Western*, *Hilton*, *Hyatt Hotels* a evropské *Accor* apod. (Neufus a Křížek 2011). V roce 1967 byla podepsána první fran-chisingová smlouva v ČR mezi podnikem ČEDOK a společností *InterContinental Hotels Corporation*. Pětihvězdičkový hotel *IHC Praha* byl otevřen v roce 1974 a v té době sloužil

především zahraniční obchodní klientele. Postupem času se na českém trhu objevily značky jako Renaissance Prague Hotel, Prague Marriott Hotel, Alta Best Western, Meteor Plaza Best Western Hotel, Hotel Moráň, Hotel Kinsky Garden, Hotel Hilton Prague, Mövenpick Hotel Praha, Hotel Four Seasons Praha, v Brně v roce 1993 přibyl hotel Holiday Inn Brno. Česká republika se jeví jako atraktivní místo pro nadnárodní hotelové společnosti. Vznik českých hotelových řetězců (např. Orea Hotels, Pytloun atd.) posílil materiálně-technickou základnu cestovního ruchu, zvýšil konkurenci a tlak na kvalitu poskytovaných služeb (Kostková a Schellong 2016).

Řada řetězců v důsledku vývoje zpřísňuje požadavky na kvalitu, aby se zvýšila konkurenceschopnost. Významným celoevropským trendem je také intenzivnější podpora a propagace domácího cestovního ruchu, se snahou udržet peníze rezidentů v domácí ekonomice (Palatková a Zichová 2011). Řešením je systematická propagace Česka a efektivnější využívání finančních prostředků, pro rovnoměrnější rozložení zájmu turistů o celou ČR a o regiony, usilovat o prodloužení turistických pobytů a vytvářet podmínky pro lepší využití trendů. Nezbytné je neustálé provádění průzkumu trhu, pro lepší orientaci na potřeby zákazníka, který vyžaduje atraktivnost nabídky a racionálně dává přednost kvalitě před kvantitou. Zajištění kvality služeb a profesionality je nevyhnutelností a také výhodou, kterou je host ochoten zaplatit (Vavřínek 2010).

Nadále pokračuje budování hotelů a růst počtu lůžek. Značná část z nich je výsledkem projektů, započatých před krizí v roce 2007, představuje však pozitivní ukazatel odolnosti investorů a hoteliérů. Očekává se zvýšení popularity hotelové franchisy, dnes často považované za nejlepší cestu expanze do zahraničí (Černý 2010).

Za poslední roky se změnil zájem hostů, kteří vyhledávají stále častěji menší, ale zajímavé lokality. Hotely a restaurace v menších městech mohou nabídnout „lepší příběh“ a prodat hezčí zážitky a nebojí se říci si o vyšší cenu. V regionech se projevují trendy jako budování kvalitních zařízení s osobitou filosofií, s příběhem a zážitkem, s regionální nabídkou. Významným konkurentem v oblasti ubytování se staly sdílené služby typu Airbnb.

Od roku 2008 se velmi rychle mění procesy řízení. Změna směřování v ekonomice hotelu od RevPar k PevPag (Revenue per Available Guest) znamená nesoustřeďovat se čistě jen na prodej pokojů. Napětí na trhu se zvyšuje v důsledku rozdílů v očekáváních, pocházejících ze smluv s operátory, z vlastnictví nemovitostí a také důsledkem brandingů. Hosté jsou stále více ovlivňováni marketingem a cenovou diferenciací. Vývoj nových služeb vyžaduje více flexibility a spoluvytváření prostřednictvím zapojení hostů do procesů. Udržitelnost, společenská odpovědnost a zdravotní aspekty se stávají základem prodeje pro specifické skupiny klientů (Klingora 2006).

Podle Hotel Newswire (2013) v současnosti roste osobní hodnota cestování, očekává se více návštěvníků ze zahraničí, což vyžaduje multikulturní zkušenosti a znalosti. V gastronomii hosté požadují potraviny, ne šéfkuchaře - celebrity, což má dopad na změnu zamě-

ření pozornosti hostů od kuchaře směrem k jídlu, roste poptávka po zdravých jídlech a biopotravinách a důraz je kladen na plnění dietních požadavků hostů, kteří více sledují původ potravin.

**Obrázek 4.7 Hlavní znaky strategie světových hotelových společností**



Zdroj: zpracováno podle Kosmáka, 2005

### Mezi další trendy v hotelnictví patří:

- cestující Čína,
- důraz na design interiéru a exteriéru,
- rostoucí význam online marketingu v propagaci,
- kvalita nabídky je základem,
- rozvíjející se funkce e-commerce a větší využití prezentace nabídky prostřednictvím sociálních sítí.<sup>19</sup>

Hotelnictví je ve světě uznávaným ekonomickým odvětvím. Jeho rozvoj řídí řada mezinárodních, národních a regionálních institucí a sdružení, mezi které patří IH&RA - International Hotel and Restaurant Association - mezinárodní sdružení hotelů a restaurací, HOTTREC - The Confederation of Associations of Hotels, Restaurants, Cafes and Similar Establishments in the European Union and the European Economic Area - výbor hotelového a restauračního průmyslu Evropské Unie, HORECA - International Union of National Association of Hotels, Restaurants and Café Keepers - Mezinárodní svaz národních asociací majitelů hotelů, restaurací a kaváren. Z českých profesních institucí je největší a nejvýznamnější AHR ČR – Asociace hotelů a restaurací České republiky, Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu, AKC ČR - Asociace kuchařů a cukrářů, Asociace barmanů a další. Tyto instituce chrání a prosazují zájmy podnikatelů v oboru, snaží se o zvyšování prestiže oboru, lobbují o vhodné ekonomické podmínky pro podporu konkurenceschopnosti oboru, metodicky pomáhají svým členům, poskytují informační servis, ovlivňují kvalitu služeb apod.

### SLUŽBY UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ

Hotelnictví je pokládáno za ekonomicky významnou součást cestovního ruchu, uspokojující individuální potřeby návštěvníků v síti ubytovacích a stravovacích zařízení. Ubytovací zařízení se dělí na HUZ – hromadná ubytovací zařízení, kde patří hotely, motely, botely, rotely, penziony. Ostatní ubytovací zařízení se obvykle považují za nehotelové (tzv. parahotelové), např. chatová osada, camping, turistická ubytovna (Orieška, 2011). Významné je také ubytování v soukromí.

Služby ubytovacích zařízení dělíme na **služby základní a služby doplňkové**, spotřebovávány jsou téměř vždy jako komplex služeb, v jejich kombinaci. Ubytovací a stravovací služby představují sekundární nabídku cestovního ruchu, s vlastním významem ve spotřebě cestovního ruchu (Němčanský 1999). Konkrétněji o nabídce služeb ubytovacích zařízení pojednává kapitola 6., v návaznosti na řízení činnosti jednotlivých středisek ubytovacích zařízení.

---

<sup>19</sup> Hotel Newswire. [online]. [vid. 16.května.2018] Dostupné z: <http://www.backbid.com>, [www.ournative-village.com](http://www.ournative-village.com)



## OTÁZKY

1. Vyjmenuj léčebné procedury používané v balneologii.
  2. Popiš kulturně společenský život v lázních.
  3. Uveď klasifikaci přírodních léčivých zdrojů.
- 



## ODPOVĚDI

1. Vyjmenuj léčebné procedury používané v balneologii. (str. 74)
  2. Popiš kulturně společenský život v lázních. (str. 75)
  3. Uveď klasifikaci přírodních léčivých zdrojů. (str. 79)
- 

## SHRNUTÍ KAPITOLY

Světové hotelnictví je pod tlakem mnoha vnějších a vnitřních vlivů - ekonomických, politických, ideologických, a náboženských, sociálních, ekologických a mnoha dalších. Pokračuje expanze nadnárodních hotelových společností. V regionech se projevují trendy, jako budování kvalitních zařízení s osobitou filosofií, příběhem a zážitkem, s regionální nabídkou. Hosté jsou stále více ovlivňováni marketingem a cenovou diferenciací nabídky v hotelnictví a lázeňství. Poskytování služeb vyžaduje více flexibility a spoluvytváření zapojením hostů.

V lázeňství se prosazují nové trendy, které souvisí se zkracováním pobytu, se substitucí léčebných pobytů jinými typy ozdravných a wellness pobytů, s orientací na jiné formy cestovního ruchu. Tyto trendy se dále vyvíjí a poskytovatelé lázeňských služeb se musí přizpůsobit. Lázně jsou také místem pro rekreaci, kombinace prostředí a kulturní život má svůj léčebný význam.

Služby ubytovacích zařízení dělíme na služby základní a služby doplňkové, spotřebovávány jsou téměř vždy jako komplex služeb. Ubytovací a stravovací služby představují sekundární nabídku cestovního ruchu, s vlastním významem ve spotřebě cestovního ruchu.

---

## 5 MARKETING V LÁZEŇSTVÍ A HOTELNICTVÍ

### RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Specifika marketingu v lázeňství a hotelnictví, cílové a realizační potřeby účastníků lázeňského cestovního ruchu, marketingový proces hotelnictví a lázeňství, marketingový mix a marketingové plánování v lázeňství a hotelnictví.

### CÍLE KAPITOLY



Tato kapitola vám pomůže pochopit a poznat:

- základní charakteristiky marketingu v hotelnictví a lázeňství.
- jednotlivé nástroje marketingu lázeňství a hotelnictví.
- princip tvorby marketingového plánu.

### KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Marketing, marketingový mix, marketingový plán, procesy, propagace

V marketingu lázeňství a hotelnictví se uplatňují stejné zásady, jako v marketingu služeb cestovního ruchu. Tato kapitola přináší jen rámcový pohled na základy marketingu lázeňství a hotelnictví, staví na znalostech marketingu z předchozích kurzů. Studenti mohou načerpat další informace ze studijní opory Marketing cestovního ruchu, kde je tato problematika probírána podrobněji.

Prostředí služeb cestovního ruchu se vyznačuje vyšší rychlostí změn. Ten, kdo na tyto změny rychle reaguje, vyhrává, nejlépe je však změny iniciovat (Sheela 2008). Tvorba nabídky podniku hotelnictví a lázeňství je postavena na principech strategického plánování:

- Co budeme dělat?
- Pro koho to budeme dělat?
- Jakých cílů chceme dosáhnout?
- Jak budeme řídit podnikové aktivity, abychom zvolených cílů dosáhli?

Jakubíková (2005) hovoří, že poskytování lázeňských služeb je postaveno na podobných základech, jako u jiných druhů podnikání: obchodujeme s tržními motivy zákazníka a jejich změnami. Pro stabilizaci místa na trhu lázeňství je nutná kvalitní propagace oboru i jednotlivých lázní a regionů, což je cílem sdružení „Asociace evropských lázní“ se sídlem v Mariánských Lázních, nebo specializovaného evropského salonu lázeňství „Spa World“ v rámci veletrhu cestovního ruchu Holliday World.

### **Hlavní faktory úspěchu lázeňských a hotelových zařízení:**

- Ekonomický faktor - determinován hospodářským výsledkem.
- Tržní faktor – determinován tržními podíly.
- Procesní faktor - determinován optimalizací procesů.
- Faktor potenciálu růstu - limitován lidmi a determinován inovacemi.

Měřitelnost těchto faktorů klesá směrem dolů.

Tržní motivy v lázeňství mohou být uspokojené - např. rehabilitace po operaci, neuspokojené - rehabilitace v lázních, nebo nepoznané - rehabilitace po překladech na lázeňské lůžko přímo z lůžka nemocnice. Tržní motivy jsou psychologickou kategorií, jde o **potřeby** - být zase zdravý po operaci, o **emoce** – radost ze zlepšení zdravotního stavu, o **návyky** - nadstandardní prostředí lázní a o **hodnoty** - rychlý návrat do běžného života, společenská prestiž. Management lázní musí provést segmentaci trhu, pro lepší čitelnost trhu a efektivní aktivity na něm. Nositeli tržních motivů jsou zákazníci. Tržními motivy klienta jsou především léčba, nebo wellness (Knop 1999).

## **5.1 Marketing služeb hotelnictví a lázeňství**

Trh hotelnictví a lázeňství je dynamický, podléhá mnohým změnám, nejčastěji je to sezónnost a módnost. Úspěch závisí na schopnosti definovat vlastní nabídku, identifikovat potenciální klienty, poznat příležitosti a ohrožení na trhu a přimět klienty ke spotřebě nabízených služeb.

Marketing služeb podle Jakubíkové (2012) je orientován na uspokojování potřeb klienta za účelem dosažení přiměřeného zisku.

### **Pro úspěšný marketing lázeňských služeb a služeb hotelnictví musíme poznat:**

- Kdo je důležitý při rozhodování o poskytnuté službě?
- Podle kterých kritérií si službu vybírá?
- Kdy nejčastěji službu využívá?



## DEFINICE MARKETINGU



Marketing definuje řada autorů. Např. podle Ph. Kotlera (2010) jde o prostředek ke zvýšení účinnosti vazby mezi firmou a trhem, dlouhodobá činnost řízení. Jedná se o společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny produktů.

Marketing podle Vašítkové (2014) je soubor činností, metod a opatření k řízení podnikatelských subjektů, s úsilím dosáhnout maximálního ekonomického efektu. Je to umění, kterým podnikatelé docilují realizaci svých výrobků a služeb.

Marketing služeb hotelnictví zahrnuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním zákazníkům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreantům a všem ostatním. Prodej služeb představuje vztahy s hosty, s dodavateli a odběrateli, s konkurencí, s vnějším okolím podniku. Marketing služeb hotelnictví se neobejde bez výzkumu, plánování, realizace marketingových aktivit a kontroly (Királ'ová 2006).

Úkolem marketingu v hotelnictví a lázeňství je vyhledávání, objevování a uvedení nových produktů na trh v nových lokalitách, inovace stávajícího produktu a zvyšování jeho kvality.

Marketingový systém hotelnictví a lázeňství (Obr. 5.1) vychází z definice a cílů marketingu cestovního ruchu, je souborem vzájemně propojených částí pro dosažení společných marketingových cílů. Podle Kotlera (2011) jde o systematickou metodu plánování, realizace, kontroly, vyhodnocení a přizpůsobení marketingových činností podniku hotelových a lázeňských služeb.

**Obrázek 5.1 Marketingový systém v lázeňství a hotelnictví**



Zdroj: zpracováno podle Vašítkové, 2014

Marketingové plánování znamená optimalizaci činnosti podniku v proměnlivém tržním hospodářství, podle specifických potřeb podniku. Je to účelná syntéza výrobního, sortimentního, cenového, obchodního a komunikačního programu (Jakubíková 2012; Királ'ová 2006; Palatková et. al. 2006).

Marketingové řízení v lázeňství a hotelnictví je vědomá snaha dosahovat požadovaných výsledků směny na cílových trzích, domácích i zahraničních. Základní dovedností je schopnost ovlivňování její úrovně, načasování skladby poptávky po službě, po podniku, po místu, osobě nebo myšlence.

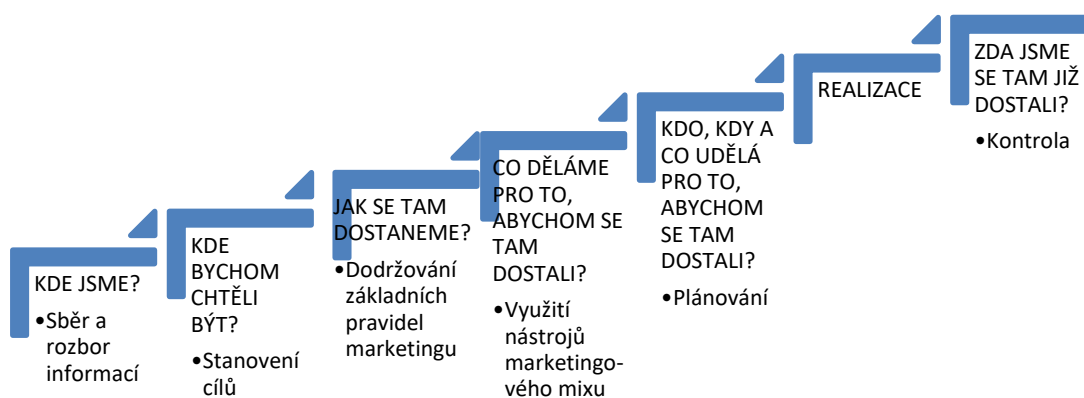


## KONTROLNÍ OTÁZKA

Které nástroje marketingového mixu znáte z dřívějšího kurzu marketingu? Kolik „P“ tvoří základní marketingový mix? Jaký marketingový mix se všeobecně používá v marketingu cestovního ruchu?

Marketingové činnosti lázeňského či ubytovacího zařízení musí být systematicky řízené směrem k zajištění shody mezi cíli a zdroji podniku a mezi příležitostmi a omezeními, které přináší trh (Obr. 5.2).

Obrázek 5.2 Etapy marketingového procesu



Zdroj: zpracováno podle Morrisona, 1995

### Typické přístupy k marketingu v hotelnictví a lázeňství:

- používání více než jen „4P“ + people, packaging, programování, partnership,
- větší význam ústní reklamy,
- používání emotivní přitažlivosti marketingové komunikace - promotion,
- složitější ověřování inovací,

- rostoucí význam dobrých vztahů s komplementárními firmami, organizacemi, veřejností.

### 5.1.1 ZÁKLADNÍ PRAVIDLA MARKETINGU HOTELNICTVÍ A LÁZEŇSTVÍ

#### I. Zajištění konkurenční výhody USP

„Náš hotel (naše lázeňské zařízení) má jedinečnost a naše nabídka služeb je tak dobrá, že nás hosté preferují před konkurenty, i v případě vyšší ceny, než u konkurence“.

#### II. Aktivní využití tržních příležitostí

Aktivní vyhledávání příležitostí na trhu (společenské, soukromé, firemní, církevní, sportovní, kulturní, pravidelně se opakující, náhodné příležitosti, události, svátky a oslavy, výročí apod.).

#### III. Uplatňování segmentace trhu

„Raději menší skupině hostů nabídnout vše, než všem hostům nabídnout trochu“.

Segmentace trhu je nezbytná pro efektivnější vynaložení sil a nákladů, pro lepší vztah mezi náklady a výnosy a přizpůsobení se požadavkům tržních segmentů. K rozdělení trhu na tržní segmenty se používají segmentační základny.

**Tržní segmenty se dělí do skupin podle těchto společných znaků:**

- sociologické,
- demografické,
- životní styl,
- psychologické – činnosti, zájmy, názory,
- cestovní zvyklosti,
- vztah k produktu,
- účel cesty,
- spotřebitelské chování,
- intenzita využívání,
- stupeň připravenosti ke koupi,
- výhody,
- distribuční cesty apod.

V lázeňství se nejčastěji používá tato segmentace trhu:

- demografická – podle věku,
- sociologická - podle výše disponibilního příjmu,
- regionální – podle země/regionu původu klienta,
- behaviorální – podle požadavků na lázeňský standard služeb.

#### IV. Koncentrované použití sil

Znamená využití diverzifikace, fúze a kooperace, s cílem zlepšení výkonnosti a zlepšení tržní pozice (tím může být úspora nákladů, společný vývoj nových služeb, vzájemná informovanost, společné nákupy, reklamní a prodejní akce apod.).

Proces marketingových činností má tyto hlavní fáze: Výzkum a plánování (pro definování poslání, určení cíle a strategie), realizace a kontrola.



#### PROSTOR PRO ODPOČINEK

V tomto čase, určeném k odpočinku si prohlédněte některý z nástrojů marketingové komunikace lázeňského zařízení, či hotelu. Projděte si lázeňský katalog s nabídkou balíčků a wellness programů na internetu, vyhledejte v hotelovém prospektu informaci o hotelovém wellness, nebo fitness středisku. Některé hotely mají celá aquacentra, nebo sportovní centra pro squash, nebo tenis. Vyzkoušeli jste někdy při svém pobytu v hotelu některou z této nabídky?

#### 5.1.2 MARKETINGOVÝ MIX V HOTELNICTVÍ A LÁZEŇSTVÍ

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které podnik lázeňství a hotelnictví používá k dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Vyjadřuje vztah podniku k jeho okolí (zákazníci, dodavatelé, instituce apod.). Je to soubor kontrolovatelných proměnných, které podnik iniciuje pro uspokojení požadavků vybraného tržního segmentu zákazníků (lázeňských hostů, rodin s dětmi, seniorů, konferenčních hostů apod). Obchodní politika znamená rozhodnutí o tom, jaký typ služeb bude hotel či lázeňské zařízení poskytovat a jakému okruhu zákazníků budou určeny.

Produktem v lázeňství a hotelnictví je služba. Služby jsou ekonomické statky, které mají převážně nehmotný charakter. Podstatou služeb je činnost, její hodnota je určena mírou užítku, kterou přináší. Služba je ekonomická činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmotná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví. Může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem (Vašítková, 2009). Specifikaci služeb cestovního ruchu lze najít v další literatuře, jako je Marketing cestovního ruchu od Jakubíkové, Vaníčka a dalších autorů.

Služby v lázeňství a hotelnictví uspokojují potřeby primární – jsou to cílové potřeby (např. odpočinek, změna prostředí, zábava a společenská komunikace, léčení apod.) a potřeby sekundární - realizační (potřeba dopravit se do určité lokality, potřeba výživy, potřeba přenocování aj.). Jejich vlastnosti jsou: komplexnost, komplementarita, sezónnost, zastupitelnost, neanonymita, nemateriální charakter, časová a místní vázanost, vysoká spotřeba živé práce, komplexnost a komplementárnost, začlenění vnějšího faktoru substituce služeb, soulad poskytování služeb s jejich spotřebou, víceoborový charakter, pomíjivost, sezónnost (Jakubíková 2008). V lázeňství a hotelnictví, podobně jako v marketingu cestovního ruchu se z důvodu specifických charakteristik služeb používá rozšířený marketingový mix, který obsahuje více než “4P”.

### **„8 P“ MARKETINGOVÉHO MIXU CESTOVNÍHO RUCHU:**

- 1) Product
- 2) Price
- 3) Placement – distribuční cesty
- 4) Promotion – komunikační mix: Reklama, podpora prodeje, osobní prodej, Public Relations, Direct marketing
- 5) People
- 6) Programming – programová specifikace
- 7) Packaging – sestavování balíčků služeb
- 8) Partnership – spolupráce, kooperace

Vlastnosti produktu v lázeňství a hotelnictví vedou k jeho nabídce ve formě balíčku služeb (wellness balíček, lázeňský víkendový balíček, konference balíček, all inclusive apod.). Balíčky služeb mají řadu výhod, zvyšují poptávku mimo sezónu a přitažlivost pro specifické cílové trhy, zvyšují využití komplementárních zařízení, společně budují vztahy s veřejností, zvyšují průměrné tržby na jednoho zákazníka, prodlužují délku pobytu a nabízejí tematicky zaměřené programy.

K propagaci nabídky, produktu i samotného zařízení se v marketingu používá *marketingová komunikace*. Znamená působit na rozhodování klientů o nabídce prostřednictvím speciálních opatření a metod pomáhá lépe a snadněji všem zúčastněným nakupovat, odbornou prezentací naplňovat očekávání hostů a zprostředkovat pocit správně nabízené služby, *znamená nečekat, až hosté přijdou sami, ale přilákat nové hosty osobní a individuální péčí prostřednictvím kvality a prvotřídní služby v pohostinné atmosféře*. Marketingová komunikace využívá nástroje podpory prodeje, reklamy, Public relations, osobního prodeje a přímého marketingu. Významnou roli v současné propagaci hraje online komunikace a sociální síť.

Budoucnost je zajištěna pouze v případě, že je nabízen dostatečný objem služeb, které se nachází ve stadiu růstu a je po nich silná poptávka. Je potřebné zjistit: Jaká je tržní atraktivita naší nabídky služeb? Jakou máme USP (jedinečnou výhodu) oproti konkurenci? Jaké

jsou naše ekonomické výsledky? Služby, které mají budoucnost, vysokou atraktivitu a jasnou konkurenční výhodu musí být systematicky podporovány. Je potřebné neustále zjišťovat, co host chce a co nechce, co host od nabídky očekává, co host dobře nebo špatně snáší a co host postrádá (Beránek et. al. 2013).

### **5.1.3 CENOVÁ POLITIKA V HOTELNICTVÍ A LÁZEŇSTVÍ**

Cena je nástrojem marketingu, který je nejvíce ovlivňován interními i externími faktory. V zájmu podniku je nutné, aby hotel či lázeňský podnik reagoval na jednotlivé změny s ohledem na vývoj a poptávku trhu.

Z hlediska hotelnictví a lázeňství můžeme cenu nazvat relativní hodnotou produktu nabízeného vybranému tržnímu segmentu, která musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady a aby umožnila dosáhnout přiměřeného zisku (Salerno 2010).

Tvorbu ceny ovlivňuje především charakter a image produktu, ceny jednotlivých složek produktu, typ zprostředkovatele prodeje, marketingová strategie a pozice na trhu, časové období mezi tvorbou ceny a prodejem produktu. Podnikatel musí v zájmu komplexnosti cenotvorby využít strategické i taktické ceny. Cena je v očích hostů relativním signálem kvality a hodnoty v případě, když nemají dostatek informací při rozhodování o koupi produktu a když je hotel či lázeňský podnik srovnatelný s jinými (Jakubíková 2012).

Cenová politika vychází především z analýzy nabídky (ubytovacích služeb, doplňkových služeb, stravování, možností komerční lázeňské nabídky, léčebných služeb apod.). Statistické podklady, ekonomika lázní a hotelu, schopnost rozhodování vrcholového managementu a stanovení cílů jsou základními ukazateli pro stanovení ceny za lázeňský a hotelový produkt.

### **5.1.4 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ**

Marketingové plánování podle Jakubíkové (2012) znamená optimalizaci činnosti podniku v proměnlivém tržním hospodářství, podle specifických potřeb podniku.

#### **SOUHRNNÝ MARKETINGOVÝ PLÁN OBSAHUJE:**

- charakteristiku stávající situace na trhu, analýzu současných tržních trendů a konkurenceschopnosti (analýza konkurence),
- analýzu pozice podniku na trhu, tržních příležitostí a problémů (situační analýza, analýza poptávky, posouzení tržních možností, prognóza vývoje trhu),
- analýzu vlastní provozní výkonnosti,

- stanovení marketingových cílů (vize firmy, image firmy, prestiž, určení cílů z oblasti tržeb a nabídky, z oblasti zisku, uspokojování potřeb a počtu klientů, z oblasti tržního podílu, propagace) – stanovení odpovědi na otázku, čeho chce podnik na trhu dosáhnout,
- výběr marketingové strategie – určení cesty k dosažení cíle,
- marketingové programy (stanovení akčních plánů, určení opatření a odpovědnosti za jejich plnění) a nezbytné marketingové akce,
- finanční analýzu - očekávané finanční výsledky (vytvoření marketingového rozpočtu),
- marketingovou taktiku - způsob plnění marketingového plánu.

Konkurenceschopnost podnikatele v hotelnictví a lázeňství ovlivňuje nabídka, stanovena dle potřeb klientů a zákazníků, podle podmínek okolí, v závislosti na chování konkurence.

Marketingový plán je základem prodeje, specifikuje jak co nejlépe využít zdroje a možnosti zvyšování podílu na trhu v určitém tržním segmentu, vytváří zdroje informací, databáze, vyhodnocuje prodejní úsilí, deleguje odpovědnosti a určuje koordinaci, obsahuje predikci budoucích problémů, sjednocuje prodejní cíle a zaručuje, že marketingová komunikace je zaměřena správným směrem. Kontrola marketingového plánu se zaměřuje na kontrolu plnění jednotlivých částí plánu, na ziskovost a na účinnost marketingové strategie.

#### **Pro realizaci marketingového plánu je nezbytné:**

- určit odpovědného pracovníka,
- stanovit přesné úkoly, individuální odpovědnost a termíny plnění,
- seznámit všechny s cíli a prostředky k jejich dosažení,
- zvolit vhodný způsob zainteresovanosti pracovníků,
- vytvořit podmínky pro otevřenou komunikaci.

Marketingové plánování je součástí marketingové strategie. Základem je strategické marketingové plánování a marketingová orientace (pochopit rozdíly mezi marketingem výrobku a služeb, znalost zákaznického chování).

---

#### **OTÁZKY**



1. Definuj marketing lázeňských a hotelových služeb.
  2. Vyjmenuj etapy marketingového procesu služeb hotelnictví a lázeňství.
  3. Charakterizuj tvorbu ceny v lázeňství a hotelnictví.
-



## ODPOVĚDI

1. Definuj marketing lázeňských a hotelových služeb. (str. 88)
2. Vyjmenuj etapy marketingového procesu služeb lázeňství a hotelnictví. (89)
3. Charakterizuj tvorbu ceny v lázeňství a hotelnictví. (str. 93)

## SHRNUTÍ KAPITOLY

Marketing je soubor činností, metod a opatření k řízení podnikatelských subjektů, s úsilím dosáhnout maximálního ekonomického efektu. Představuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním zákazníkům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreantům a lázeňským hostům. Marketing nabízí služby prostřednictvím vztahů se zákazníky, zprostředkovateli, dodavateli, s vnitřním a vnějším okolím podniku lázeňství a hotelnictví. Marketingové plánování znamená optimalizaci marketingových činností lázeňského či ubytovacího podniku v proměnlivém tržním prostředí, podle specifických potřeb klientů. Marketingový systém lázeňství a hotelnictví je soubor vzájemně propojených částí pro dosažení společných marketingových cílů. Je to systematická metoda plánování, realizace, kontroly, vyhodnocení a přizpůsobení marketingových činností podniku hotelových a lázeňských služeb.

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které lázeňský či ubytovací podnik používá k dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Podnikatelské prostředí v lázeňství a hotelnictví se vyznačuje rychlými změnami prostředí a trendů na straně poptávky. Klíčovou kompetencí managementu je segmentovat trh, na kterém budou lázně, či hotel působit. Zákazníci lázní a klienti hotelů jsou nositeli tržních motivů.

Trh hotelnictví a lázeňství je dynamický, podléhá mnohým změnám - sezónnosti a módnosti. Úspěch závisí na schopnosti definovat vlastní nabídku, identifikovat potenciální klienty, poznat příležitosti a ohrožení na trhu a přimět hosty ke spotřebě. Marketing služeb lázeňských a ubytovacích zařízení je orientován na uspokojování potřeb klienta (léčba, relaxace, odpočinek, dovolená, ubytování a stravování, volnočasové aktivity, obchodní činnosti apod.) za účelem dosažení přiměřeného zisku. Tvorbu ceny ovlivňuje především charakter a image produktu, ceny jednotlivých složek produktu, typ zprostředkovatele prodeje,



marketingová strategie a pozice na trhu, časové období mezi tvorbou ceny a prodejem produktu (lázeňského balíčku, hotelového pokoje apod).

---

## 6 MANAGEMENT HOTELNICTVÍ A LÁZEŇSTVÍ



### RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Procesy v hotelnictví a lázeňství, organizace a řízení hotelových a lázeňských zařízení. Nabídka služeb ubytovacích zařízení. Kategorizace ubytovacích zařízení. Řízení hotelového provozu, specifické služby hotelu.

---



### CÍLE KAPITOLY

Tato kapitola vysvětluje:

- rozdělení služeb hotelnictví a lázeňství,
  - řízení hotelového provozu,
  - organizační strukturu lázeňských a ubytovacích zařízení.
- 



### KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Management hotelu, organizační struktura, řízení hotelového provozu a lázeňského zařízení, služby ubytovacích zařízení

---

Návštěvník, turista, výletník, lázeňský host i stálý obyvatel vystupuje jako spotřebitel statků cestovního ruchu (služeb, zboží, veřejných a volných statků). Podniky cestovního ruchu, lázeňská zařízení i podniky oboru hotelnictví nabízí na trhu služby a potřebují prostředky na jejich poskytování, které také získávají na trhu. Podniky nabízí své výkony, tj. věcné statky, služby a jejich kombinace, které prodávají a současně nakupují pracovní sílu, zařízení, kapitál, materiál, energie, služby a informace.

Podniky ubytovacích a lázeňských služeb se z hlediska obchodní činnosti zaměřují na poskytování služeb léčebných, služeb ubytování, stravování, doplňkových služeb, služeb volného času, ale i maloobchodních činností a dalších obchodních služeb.

Lázeňský i ubytovací podnik se nachází pod vlivem různých faktorů vnějšího prostředí - sféra technologická (rostoucí automatizace a zavádění nové techniky a technologie), ekonomická (vliv růstu disponibilního příjmu zákazníků, konjunktura, směnné kurzy apod.), sociální (společnost s jejími právními a politickými aspekty) a sféra ekologická (krajina

tvoří podstatný prvek nabídky, udržitelnosti aktivit a atraktivit). Předmětem koupě a prodeje na trhu lázeňství a hotelnictví jsou produkty, kterými jsou hmotné a nehmotné statky. Klíčovou částí tohoto trhu jsou služby (Sheela 2008).

Podnikové řízení lázeňského podniku a podniku hotelnictví (hotelu, restaurace apod.) zahrnuje plánování, organizování, personalistiku, vedení a kontrolu jednotlivých podnikových činností na konkrétních úrovních (vrcholové, střední a operativní) tak, aby bylo dosaženo stanovených cílů. Řízení podniku je složitý a mnohostranný proces, s koordinací vzájemně propojených činností věcných a finančních.

Vrcholový management formuluje poslání podniku, podnikové cíle a strategie a provádí strategické řízení. Na strategické řízení navazuje taktické řízení, operativní řízení a plánování.

Neméně důležitou činností v těchto aspektech je personální zajištění, nejlepší je investice do lidí tzn. umění získat, udržet a využít schopné pracovníky, pracovat na rozvoji kariéry zaměstnanců, hodnocení pracovníků, přístup k zadaným úkolům, ochota přijímat nové postupy, schopnost pracovat v týmu, koordinovat chování ke spolupracovníkům a v neposlední řadě otázka odměňování (Pellešová a Kajzar 2017).

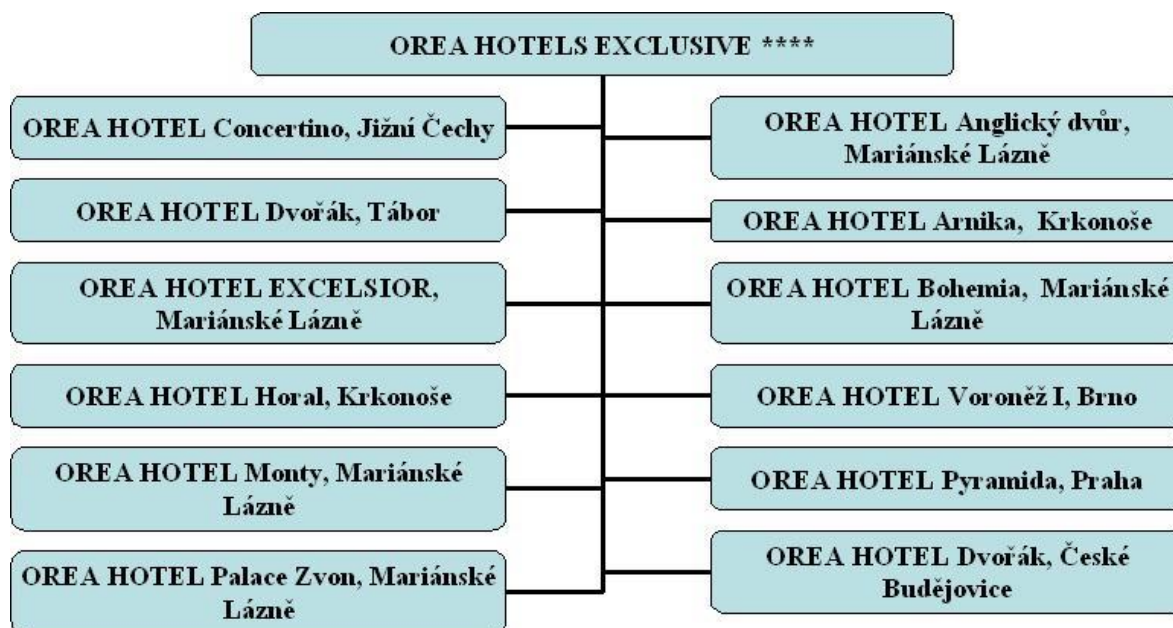
## **6.1 Organizační struktura**

Organizační struktura vychází z hotelového a lázeňského provozu, závisí na rozsahu a druhu poskytovaných služeb. Současným manažerským trendem je vytvořit tzv. „lean management“, který je možný jen při vysoce motivovaném a iniciativním personálu, s důvěrou k firmě. Organizační struktura v podnicích cestovního ruchu je zpravidla liniová, nebo liniově štábní funkční (Obr. 6.1 a 6.2). Podnik ubytovacích a lázeňských služeb vytváří uspořádaný systém v procesu produkce a organizování služeb.

Úspěšné fungování hotelového a lázeňského provozu je založeno na základě správně stanovených cílů a strategií a účelného uspořádání pracovních procesů a zdrojů. Organizační struktura vymezuje pravomoci a odpovědnosti jednotlivých pracovníků. Složitost organizační struktury ubytovacího a lázeňského zařízení vychází ze zaměření, rozsahu, členitosti podniku a činnosti jednotlivých pracovišť, u ubytovacích zařízení závisí na velikosti podniku a kvalitativní třídě. U malých ubytovacích a lázeňských zařízení dochází k větší kumulaci pracovních funkcí.

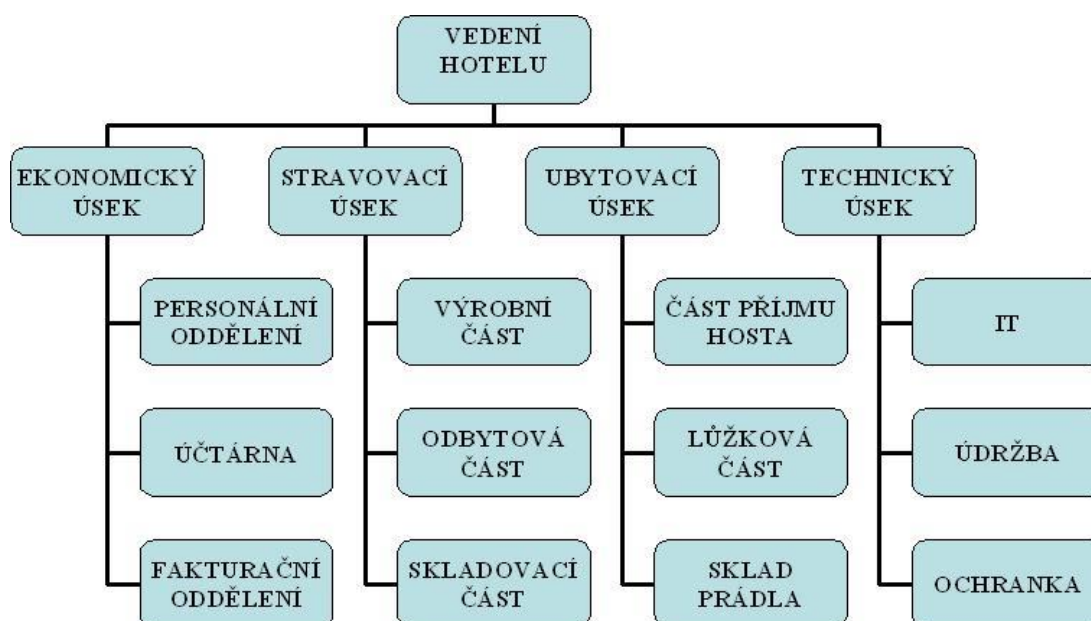
Odpovídající výkonnost, jako efektivně vynaložené úsilí, vychází z vyrovnaného vztahu plnění zadaných úkolů a osobního uspokojení pracovníka. Výkonnost závisí na motivaci, efektivita je závislá na znalostech a dovednostech a také na vztazích v kolektivu, na rozvržení práce podle očekávané poptávky a na pracovním klimatu (Musová 2013; Patůš a Gúčík, 2005).

**Obrázek 6.1** Příklad organizační struktury společnosti Orea Hotels podle jednotlivých součástí



Zdroj: interní materiály Orea Hotels, 2016

**Obrázek 6.2** Příklad funkcionální liniové organizační struktury hotelu



Zdroj: Indrová, 1996



**PŘÍKLAD - HODNOTOVÝ SYSTÉM HOTELNICTVÍ PODLE P. HLINKY**

Každý hotelový řetězec pracuje s vlastními hodnotami společnosti, které stojí jako základna, bez ohledu na trendy.

### **Mezi nejvýznamnější hodnoty hotelu patří:**

- přívětivost, pohostinnost,
- chovat se tak, jako by to byl tvůj vlastní hotel/nemovitost,
- dohoda, závazek, kvalita, poctivost,
- spolupráce s členy týmu, komunikace,
- řízení.

Zaměstnancům někdy schází dovednosti běžné komunikace, patřičné slušnosti, úcty a zdvořilosti k zákazníkům. Bez jasně daných standardů a tréninku to nejde. To je oblast, ve které řetězcové hotely a restaurace výrazně převyšují většinu nezávislých zařízení. Spontánně a bez patřičného vedení se zaměstnanci chovají a jednají správně jen výjimečně. Motivace je jeden z klíčových prvků ve službách. Soudobý manažer hotelu, podle P. Hlinky (bývalý prezident Asociace hotelů a restaurací ČR a ředitel hotelu InterContinental v Praze) se dnes může setkat se závistí, leností, s pocitem méněcennosti, s anonymními dopisy a telefonáty, s jevem „nikdo za nic neodpovídá“, s tím, že úspěch se neodpouští a každá dohoda je spravedlivě potrestaná. Nutné je proto pevné stanovení úkolů.

### **Pracovat se zaměstnanci podle P. Hlinky znamená:**

- Budovat tým a pracovat v týmu.
- Říci lidem, co se od nich chce, a když to neudělají, co z toho bude.
- Využívat a plánovat lidi operativně.
- Tlačit na jejich vzdělávání.
- Vysvětlovat podnikovou filosofii jak to mají dělat a proč to tak mají dělat podle pravidla: „Já jsem vedoucí a oni jsou ti, kteří to musí dělat tak, jak se to od nich očekává“.
- Lidí vzdělávat je finančně náročné, nedostatečná kvalifikace se prohlubuje, což vede k vytváření vlastních tréninkových programů.
- Uplatňovat princip řízení: „Nejsme tady proto, abychom dělali to, co chtějí zaměstnanci, ale aby to v hotelu fungovalo.“
- Uplatňovat postup: „To je tvoje práce, a pokud se ti to nelíbí, tak mi to řekni“.
- Být přísný, ale spravedlivý ke všem stejně.
- Organizovat koncepční porady – nejlépe formou výjezdního zasedání.
- Využívat Brainstorming na téma: „Co konkurence dělá lépe a co děláme lépe my“.
- Šetřit náklady všude tam, kde nám to konkurence dovolí.

---

V organizačním schématu lázeňského a bytovacího podniku jsou úkoly rozděleny podle jednotlivých středisek, pracovišť a je důsledně stanovena jejich spolupráce. Popisy pracovních funkcí zahrnují všechny výkonné činnosti. Úkoly pracovníků jsou uvedeny

v manuálech, jsou stanoveny v čase a prostoru. Určena je hmotná odpovědnost, v návaznosti na předepsané standardy a normy kvality.



## PROSTOR PRO ODPOČINEK

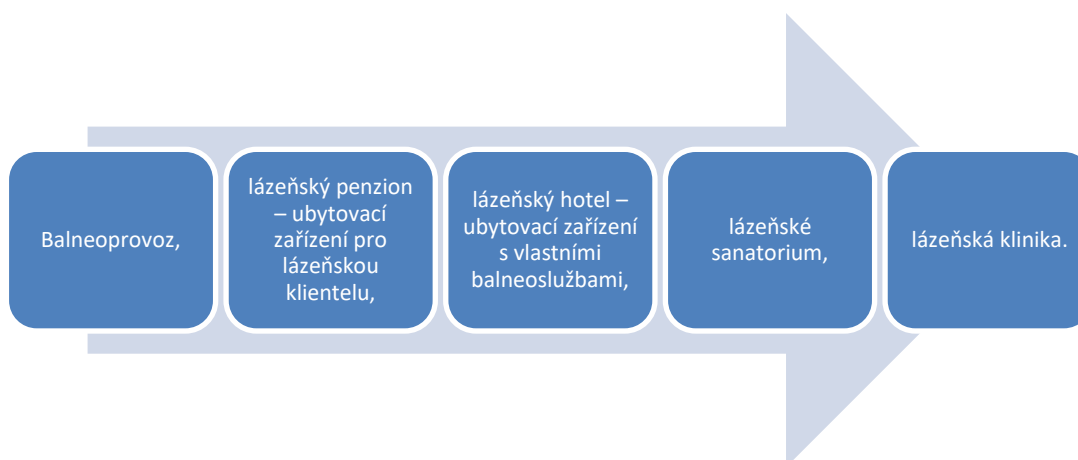
V tomto čase již znáte základní atributy služby lázeňství a hotelnictví. Znáte požadavky na jejich hodnotu, cenu, inovaci, kvalitu. Udělejte si přestávku na odpočinek, zajděte si do oblíbené kavárny, nebo restaurace na něco, co máte rádi a pokuste se uvědomit si vztah mezi cenou objednaného sortimentu a jeho kvalitou. Nezapomeňte na nehmotnou součást služby, kterou je obsluha a servis vámi objednaného pokrmu, nebo nápoje. Je to podle vašich představ, nebo uvažujete o změně podniku?

## 6.2 Organizace a řízení lázeňských zařízení

Lázeňská zařízení poskytují následnou lékařskou a balneoterapeutickou péči na základě přírodních léčivých zdrojů. V roce 2015 došlo k uvolnění lázeňské péče a to dle Schellonga (2016) přináší jak pozitivní, tak i negativní problémy v rámci řízení lázní. Za pozitivní lze považovat opětovné léčení pacientů v trvání 28 dní při komplexní léčebné péči, což vede k naplnění léčebné kapacity lázní klientelou a následně plnění ekonomických ukazatelů lázeňských zařízení. V rámci Zákona o zdravotním pojištění a jeho součásti Indikačního seznamu je řízení podniku pro některé lázně dosti složité a problematické.

V České republice působí na poli lázeňství dvě asociace - **Svaz léčebných lázní** - sdružuje 44 lázeňských společností a **Sdružení lázeňských míst** - sdružuje města a obce s oficiálním statutem lázeňského místa.

Obr. 6.3 Lázeňská zařízení

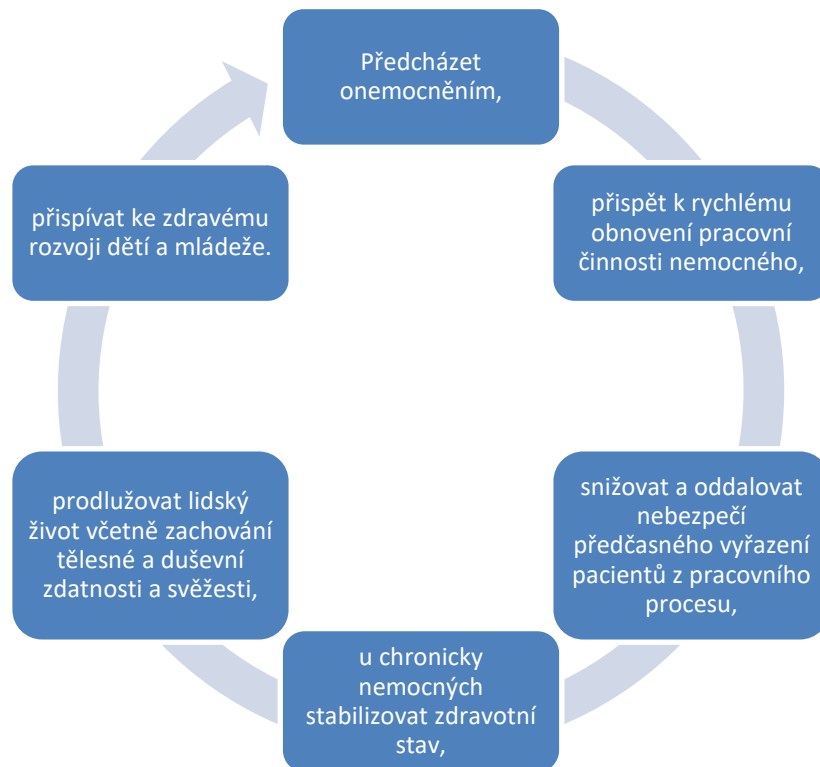


Zdroj: zpracováno podle Václavíkové, 2012

Lázeňská léčba má významný ozdravný efekt při léčbě mnoha onemocněních. Pozitivní účinky přetrvávají ještě několik měsíců po návratu z lázní. Proto se lidé do lázní pravidelně vrací (Obr. 6.4). Lázeňské pobyty, zdravotní turistika, wellness, beauty a fitness programy, regenerační, rekondiční a relaxační pobyty představují produkty lázeňské nabídky v komplexu s nabídkou ubytovacích, gastronomických, kulturních, sportovních a dalších aktivit (Kotíková a Schwartzhoffová 2017). Lázeňská zařízení se podstatně odlišují od ostatních zařízení cestovního ruchu, jakož i od jiných zdravotnických zařízení. Liší se stavebními dispozicemi, uspořádáním, vybaveností, architekturou ap. Objekt lázeňské léčebny má jiné požadavky na vybavenost interiéru, na stravovací služby a jejich kapacitu, na zdravotnické služby a medicínské vybavení. Nezbytným doplňkem je přírodní prostředí parků, sadů, zahrad a kulturní život, pro které jsou lázeňská místa navštěvována i turisty (Dědina 2005).

Mají zde řadu příležitostí ke sportovnímu vyžití, společenskému i kulturnímu, krásné okolí, klientům sportoviště, tenisové kurty, půjčovny kol apod. Pro milovníky kultury je připravena široká nabídka koncertů, divadelních představení, vernisáží, festivalů apod. (Knop 1999).

**Obrázek 6.4 Funkce lázeňského pobytu**



Zdroj: zpracováno podle Dědiny, 2005

*Lázeňská péče* je poskytována v lázeňských léčebnách (lázeňských domech). Součástí materiálně technické základny lázní jsou také lázeňské polikliniky, pomocná a vedlejší zařízení (Obr. 6.3).

*Lázeňská léčebna* je zdravotně provozní jednotkou, provádí léčebná a diagnostická vyšetření, řídí ji vedoucí lékař. Ekonomicko - provozní činnost řídí správce lázeňské léčebny. Léčebna má vyšetřovací, lůžkovou, léčebnou a stravovací část, část osvětovou, kulturně společenskou, zábavní a sportovní, může být tvořena více objekty.

*Lázeňská poliklinika* zajišťuje vyšetření a léčení ambulantních pacientů a je určena také pro některé zdravotní služby pro klienty lázeňských léčeben. Poskytuje služby některých lékařských oborů, diagnostické a terapeutické služby. Může poskytovat také balneo - chemickou, balneo - technickou a meteorologickou činnost.

*Pomocná a vedlejší zařízení* jsou technickými provozny, patří sem společensko - kulturní zařízení, sportoviště, komunální služby apod.

Základem lázeňské léčby jsou procedury. Pobyt, který trvá zpravidla tři až čtyři týdny prochází několika fázemi (Obr. 6.5).

#### **Přijímací kancelář v den nástupu:**

- inkasuje lázeňský poplatek,
- vystavuje lázeňský předpis a objednávky k lékařské všeobecné a případně odborné vstupní prohlídce,
- poskytuje informace o léčení, místopise, kulturním a společenském dění v místě ap.

Zdravotnické a léčebné služby doplňují služby ubytovací, stravovací a služby doplňkové, které usnadňují a zpříjemňují klientům život.

#### **Přijímací kancelář na základě vyplnění lázeňského předpisu lékařem:**

- vydává stravenky podle druhu diety,
- vydává časový rozpis na jednotlivé léčebné procedury,
- vede evidenci o ambulantní léčbě klientů,
- poskytuje různé informace,
- stará se o odvoz zavazadel klientů i jejich dopravu ap.

#### **V den odjezdu v přijímací a ubytovací kanceláři:**

- klient ohlašuje ukončení pobytu a svůj odjezd,
- provádí se fakturace léčebného pobytu.



Obrázek 6.5 Schéma „Jak do lázní“



Zdroj: Lékařské listy 14/23.8.2010

Po příjezdu z lázní, v závislosti na zdravotním stavu nastupuje fáze adaptace, trvající až 10 dnů. Vyznačuje se mírným zhoršením zdravotních potíží a únavou. Druhý týden se začíná zdravotní stav zlepšovat. V dalších týdnech nastává stabilizace a zlepšení zdravotního stavu klienta.

**Lázeňská léčba dětí** je doporučena ošetřujícím lékařem a hrazena zdravotními pojišťovnami se řídí stejným zákonem jako léčba dospělých – viz indikační seznam. Pro léčbu dětí jsou rovněž stanovena lázeňská místa a trvání léčby podle věku. Do určitého věku mohou být děti doprovázeny rodiči či dospělým. Léčba dětí je velmi citlivou záležitostí, výhodou lázeňského prostředí je civilní charakter. Léčí se také ve speciálních léčebných domech. Vybavení dětských léčebných domů je speciální od postýlek, toalet až po hračky, herny a školu v areálu léčebny. Pro dětské klienty jsou také upraveny procedury. Zdravotnický personál je specializován na práci s dětmi, včetně psychologické pomoci. V lázních je nezbytné pomoci dětem zorganizovat čas v průběhu celého dne. Personál je s nimi 24 hodin denně.

Děti absolvují stejné procedury jako dospělí, s přihlédnutím k věku. To znamená, že koupele jsou prováděny v menších vanách, nebo nejsou celé naplňovány. Peloidy jsou aplikovány stejně. Inhalace probíhají stejně. Pitná kúra je prováděna pod dozorem personálu. Fyzikální terapie je aplikována s přihlédnutím ke speciálním kontraindikacím dětského věku. Pohybová léčba, skupinová či individuální s pomůckami a přístroji je realizována pod vedením fyzioterapeutů. Předepsaná terénní kúra se uskutečňuje s doprovodem.



## PŘÍPADOVÁ STUDIE

Při plném obsazení lázní je personální zajištění nedostatečné. Z důvodu chybějících pracovníků, např. v balneoterapii pomáhají brigádníci - ne vždy fundovaní. Personál v gastronomické oblasti má dojem, že je pacient obtěžuje. Samostatnou kapitolou je lékařský personál, kterého je v celé republice nedostatek a zvyšování odbornosti a dalšího zvyšování kvalifikace stávajícího je velmi problematické. Do lázní se kvalifikují lékaři, kteří již mají svůj profesní život specialistů v nemocnicích za sebou a mohou své bohaté zkušenosti poskytnout pacientům. Těch je bohužel málo, jsou již v období pokročilého věku, nebo nechtějí měnit místo bydliště. Mladí nastupující lékaři nemají šanci profesního růstu, v lázních není rentgen, operační sál (např. na drobné úkony) atd. Tento příklad je otázkou vedení lázní, které je např. v rámci dalšího vzdělávání lékařů může posílat na pohotovostní služby do nemocnic, na různé zdravotnické kongresy atd. Management má velmi těžkou rozhodovací pozici, aby naše tradiční a krásná lázeňská zařízení dokázal zachovat jako rodinné stříbro Česka pro příští generace (Schellong 2016).

## KONTROLNÍ OTÁZKA



Čím se odlišuje lázeňská léčba malých a dospělých klientů? Pokuste se charakterizovat léčbu ambulantní, samopláteckou a komplexní.

### 6.3 Klíčové oblasti podnikání v hotelnictví

Manažer hotelu se podle Beránka a Kotka (2012) soustředí na tři klíčové oblasti, kterými jsou *zákazníci, aktiva a personál*. Tyto je potřebné řešit komplexně. První oblast zajišťuje spokojenost klientů, druhá oblast zajišťuje aktiva před možnými hrozbami a třetí oblast představuje práci s personálem, pro udržování a zvyšování jeho výkonu. Oblasti se vzájemně doplňují a překrývají. Vzájemným vztahem personálu a zákazníků vzniká oblast služeb, vztahem personálu a aktiv vzniká oblast produktivity, působení aktiv a zákazníků vytváří oblast příjmů. Vzájemným vztahem všech tří vzniká oblast kvality.

*Zákazníci* představují nejdůležitější klíčovou oblast, důležité je zajištění uspokojení jejich potřeb prostřednictvím správně zvolených služeb.

Mezi *aktiva* řadíme budovu podniku, vybavení a zásoby, investovaný kapitál a příjmy z provozu, ty přispívají k úspěchu podnikání. Ochranu aktiv docílíme důslednou kontrolou, pojištěním a prevencí.

## PRO ZÁJEMCE – STATISTIKA UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ ČR V ROCE 2017

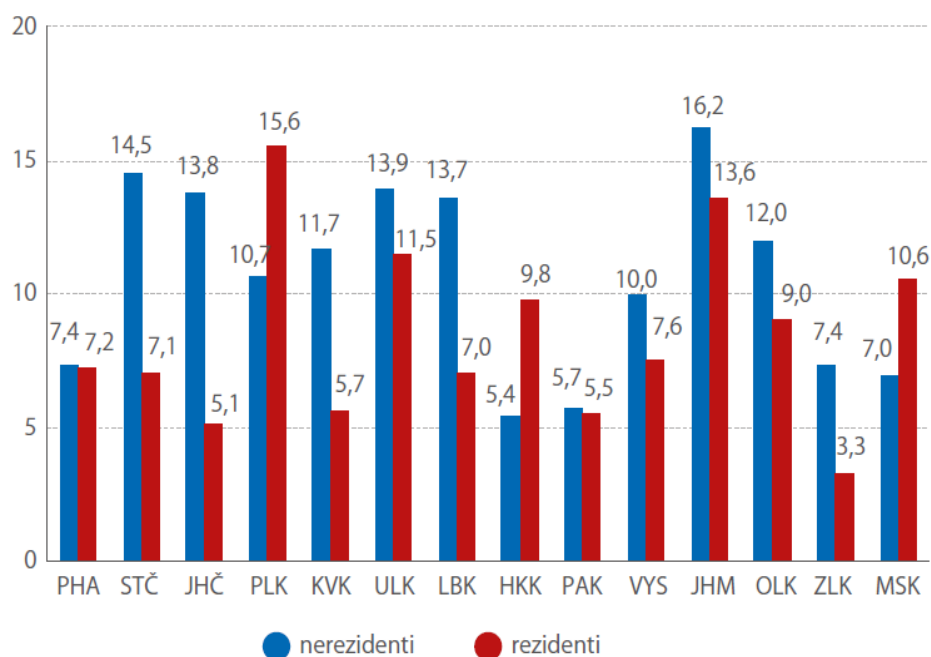


Podle Mikuly (2018) byly v roce 2017 kapacity v hotelech a penzionech u nás obsazeny lépe než v roce předchozím. Využití pokojů a lůžek bylo takřka stejné a dosáhlo 49,8 % pro pokoje, resp. 49,9 % pro lůžka. Pětihvězdičkové hotely byly nejuspěšnější ze všech kategorií hotelů (obsazenost 69,8 %). Využití pokojů se ve čtyřhvězdičkových hotelech podařilo zvýšit na 62,3 %. Také ostatní kategorie hotelů a penziony své pokoje a lůžka dokázaly lépe obsadit.

Z hlediska krajského rozdělení (Obr. 6.6.) měli nejlépe obsazené hotely a penziony ubytovatelé v Praze, využití pokojů dosáhlo 69,5 % a obsazenost lůžek byla 67,0 %. V ostatních regionech (kromě Karlovarského kraje) se využití pokojů a lůžek pohybovalo mezi 30 až 46 %.<sup>20</sup>

<sup>20</sup> MIKULA, R. Návštěvnost Česka loni lámala rekordy. [online]. [vid. 8. února 2018] Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/wp-content/uploads/2018/05/18041805.pdf>

**Obrázek 6.6 Meziroční vývoj počtu hostů v krajích v ČR v období 2016-2017 (v %)**



Zdroj: Mikula, 2018

### 6.3.1 KLASIFIKACE A KATEGORIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ

Kategorizace ubytovacích zařízení představuje soubor zásad pro označování a zařazování ubytovacích zařízení podle druhu do kategorií (u hotelů a penzionů též označením garní). Podle vybavení a úrovně poskytovaných služeb se zařazují do tříd. Třídy se označují hvězdičkami, u hotelů a penzionů také označením „Superior“.

Asociace hotelů a restaurací AHR ČR se v roce 1993 stala členem evropské konfederace HOTREC, která sdružuje hotely a restaurace Evropské Unie. HOTREC směřuje klasifikační systémy členských zemí k harmonizaci a sjednocení, pro zajištění stejných parametrů kvality ubytovacích služeb v Evropě. **Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky** je součástí evropského klasifikačního systému Hotelstars Union.

Klasifikace HOTELSTARS slouží pro zařazování ubytovacích zařízení kategorií hotel, hotel garní, penzion, motel a hotel a do příslušných tříd dle minimálních stanovených požadavků, s cílem zlepšení orientace spotřebitelů – hostů a zprostředkovatelů – cestovních kanceláří a agentur, pro zvýšení transparentnosti trhu ubytování a zkvalitnění služeb, poskytovaných ubytovacími zařízeními. Má doporučující charakter.

### PODLE NEUFUSE A KRÍŽKA (2011) SE UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ DĚLÍ:

- na hromadná ubytovací zařízení (hotely, motely, penziony apod.), individuální ubytovací zařízení (ubytování v soukromí) a ostatní (žákovské domovy, studentské koleje atd.),
- podle způsobu stavby, na pevná (hotely, motely), částečně pevná (montované chaty), přenosná (stany) a pohyblivá (lůžkové vozy, autopřívěsy, rotely),
- podle velikosti na malá (10 – 100 pokojů), střední (101 – 250 pokojů), velká ubytovací zařízení od 251 pokojů,
- podle druhu a jeho funkce při uspokojování potřeb – hotel, hotel garni, motel, penzion, hotel, rotel, turistická ubytovna, chatová osada, kemp, ubytování v soukromí,
- podle časového využití na celoroční a sezónní,
- podle umístění na městská, lázeňská, horská, přímořská apod.,
- podle převažující klientely pro obchodníky, pro rodiny s dětmi, pro sportovce, zařízení specializující se na kongresy apod.,
- podle nabídky doplňkových služeb nebo zaměření - kongresová, konferenční nebo seminární, wellness, lázeňská, sportovní, relaxační (silence - v idylickém prostředí mimo civilizaci, agroturistická v návaznosti na jezdeckví – na vesnici, ranči, usedlosti), rodinná ap.

Do ubytovacích prostředků patří stany, obytné přívěsy, čluny ap. Terminologie Eurostatu a kategorizace HOTELSTARS přesně charakterizuje jednotlivé kategorie ubytování, jako jsou hotel, hotel Garni, označení Superior, motel, penzion, hotel, dále specifické kategorie jako Lázeňský/Spa hotel, Resort/Golf resort hotel, Boutique a apartmánový hotel, Depandance a ostatní ubytovací zařízení, kde patří kemp (tábořiště), chatová osada, turistická ubytovna, klasifikace kterých je stanovena v dokumentu „Doporučení upravující základní ukazatele pro poskytování ubytovacích služeb v rámci ubytování v soukromí, v kempech a chatových osadách a turistických ubytovnách“. Více informací lze nalézt např. ve studijní opoře Řízení hotelového provozu.

### PROSTOR PRO ODPOČINEK



V této části studijní opory jste se seznámili s tématem managementu v lázeňství a hotelnictví. Některé informace jste již slyšeli v základním kurzu Management, některé informace jsou pro vás nové. Než začneme hovořit o provozu hotelu a jeho službách, udělejte si malou přestávku na odpočinek, pošlete svým přátelům pár fotek z dnešního dne, pozdravte je hashtagem, přečtěte si na internetu zajímavosti, které Vás baví, nebo chvíli prokrastinujte. Po odpočinku se zase vraťte ke studijní opoře a soustřeďte se na další informace.

### 6.3.2 PROVOZOVÁNÍ HOTELŮ A HOTELOVÝCH SPOLEČNOSTÍ

Funkcí hotelu je vytvořit podmínky pobytu návštěvníků v cílovém místě. Ubytovací zařízení zajišťují uspokojování sekundárních potřeb zákazníků (potřeba ubytování, stravování ap.) a tím vytvářejí podmínky pro uspokojování primárních potřeb, těch, které jsou cílem účasti na cestovním ruchu (např. rekreace, léčení, turistika, kongresy ap.). Hotely jsou prostředkem, který umožňuje uspokojení primárních potřeb návštěvníků a turistů v rámci cestovního ruchu (Čertík et. al. 2001).

V současnosti se podle Kosmáka (2006) řada hotelů provozuje na základě **Smlouvy o managementu**, do Evropy byla rozšířena prostřednictvím amerických provozovatelů. Základem je dohoda mezi vlastníkem a provozovatelem ubytovacího zařízení, profesionála v oblasti plánování, organizace, produkce a prodeje služeb za úhradu. Hotely jsou nejčastěji provozovány manažerskou hotelovou společností. Vlastník s manažerskou firmou každoročně sjednává rozpočet provozu hotelu. Manažerská firma dodá know-how, obvykle i obchodní známku a rezervační systém. Vlastník ubytovacího zařízení zaplatí základní a motivační odměnu (podíl na zisku) manažerské firmě (příkladem může být Marriott Prague, Radisson Alcron Praha a další nejčastěji pražské hotely).

Provozování **nezávislého hotelu** (solitérního hotelu) se vlivem globalizace postupně mění. Pokud má vypracovanou dobrou a úspěšnou strategii pro určitou cílovou skupinu hostů a vysokou kvalitu služeb, má šanci na úspěch.

Hotely, které využívají **globální rezervační systém** (GDS) platí kromě členského poplatku také za každou provedenou rezervaci. Nevyužívají žádné obchodní jméno, pouze uvádí své členství ve svých propagačních materiálech (např. Top International Hotels, Key System, Utell apod.).

Některé hotely jsou členy hotelové skupiny, členství jim přináší možnost využívání známého obchodního jména a celosvětového rezervačního systému, služby mateřské společnosti a marketing, platí za členství roční paušální poplatky, rezervační poplatky a příspěvky na konkrétní marketingové aktivity (např. Best Western).

Hotelové společnosti mezi sebou obchodují s kapacitami, probíhají fúze, diversifikace, významnou se stává kooperace mezi konkurenty a dalšími hráči na trhu cestovního ruchu (Kosmák 2006). Hotelové řetězce na trhu vyhrávají, probíhá integrace do větších nadnárodních celků. Snahou je expanze na nové trhy. Franchisové hotely mají náskok před konkurencí, a to příslibem garance kvality, prostřednictvím společné značky. Řada hotelových řetězců v důsledku vývoje zpřísňuje požadavky na kvalitu, aby se zvýšila konkurenceschopnost.

Hotelové skupiny podle Sheely (2008) vznikají a jsou provozovány prostřednictvím koupě podniku, formou pronájmu podniku od vlastníků, na základě smlouvy o ma-

nagementu a franchisingové smlouvy. V současnosti existují jako Corporate (sdružení, obchodní společnosti), Independents (volná sdružení) a Second - Tier Management Companies (druhotná řídicí společnost).

### **FRANCHISING V HOTELNICTVÍ**

Franchising představuje “koncept hoteliérů pro hoteliéry”. Společně sdílejí nápady v oblasti ubytování a jsou propojeni různou úrovní spolupráce (Šebestová 2013).

#### **Jeho základní znaky jsou:**

- realistické a dlouhodobé plánování,
- plánovité finanční transakce,
- pružná cenová politika,
- široká nabídka služeb a segmentace trhu (business/leisure client).

Franchisové hotely mají náskok před konkurencí, a to příslibem garance kvality vybavení, servisu, hygieny a bezpečnosti, úrovní poskytovaných ubytovacích a gastronomických služeb, využitím společné značky (branding). Výhodou je zapojení do společných GDS, globální marketing a marketingové regionální programy, kooperační výhody s leteckými společnostmi a společnostmi rent a car, spolupráce s touroperátory, cestovními kancelářemi, travel managementem velkých korporací. To vše znamená využití synergie, což představuje náskok před konkurencí solitérních hotelů. Dalšími výhodami jsou společná databáze klientů, výhoda jednotného call centra, PR zprávy na regionálních a nadnárodních úrovních a další.

Obchodní franchising představuje poskytnutí licence jednou osobou (poskytovatelem) jiné osobě (příjemci).

#### **Povinnosti poskytovatele – franchisora:**

- stanoví a specifikuje standardy kvality,
- dává svou zavedenou obchodní značku,
- dává k užívání své know-how,
- pomáhá v propagaci a inzerci,
- zajišťuje centrální nákup s možností množstevních slev,
- zajišťuje pro příjemce manažerské a účetní poradenství,
- zaškolí příjemce franchisy a zaměstnance.

Povinností příjemce franchisy – franchisanta je dodržovat sjednané podmínky franchisy a standardy kvality.

### Výhody franchisy:

- franchisant získává vymyšlený, propracovaný, osvědčený a vyzkoušený systém,
- získá známé jméno a know-how,
- dokonalý výzkum trhu od franchisora,
- nenese sám riziko,
- podle světových statistik končí každý 2. začínající podnikatel, v případě franchisingové spolupráce končí každý 33. podnikatel.

### Nevýhody:

- vše je v barvách a znacích poskytovatele,
- jednotný nařízený design podniku,
- částečná ztráta samostatnosti,
- převzetí manuálu firmy,
- poplatky za vstup a podíl na reklamních nákladech,
- odvádí část zisku.

Franchisingová smlouva obsahuje práva a povinnosti poskytovatele, práva a povinnosti příjemce, výkony a služby poskytovatele (rozsah kontrol), poplatky plynoucí ze smlouvy, dobu platnosti smlouvy, povinnosti odběru zboží – centrální systém nákupů, jednotný program hospodaření se zbožím a následky plynoucí z ukončení smlouvy.



### KONTROLNÍ OTÁZKA

Znáte některé hotelové skupiny či řetězce, které využívají ke své expanzi franchising? Pokuste se určit jejich globalizované charakteristické znaky.

---

## 6.4 Řízení hotelového provozu

Host přijíždí do hotelu pro uspokojení svých potřeb, kterými mohou být nevyhnutelnost (stravování, přenocování), volný čas (rekreace, dovolená, slavnostní příležitost, wellness balíček), obchod (služební cesta, účast na konferenci apod.).

### Mezi základní úkoly hotelů patří:

- uspokojovat potřebu po přechodném ubytování a poskytovat s tím spojené služby v požadované kvalitě a v požadovaném rozsahu,
- pružně přizpůsobovat rozsah, strukturu a kvalitu hotelových služeb podle měnící se poptávky cílových skupin hostů,



- přispívat k obnově duševních a fyzických sil hostů vytvářením vhodných podmínek (dostatek klidu, možnost pohybu, kulturně společenské vyžití ap.),
- zajistit efektivnost uspokojování potřeb přechodného ubytování,
- vytvářet podmínky pro zavádění technologických inovací, s cílem úspory práce, zlepšení pracovních podmínek a zlepšování prostředí pro návštěvníky,
- chovat se ekologicky, ovlivňovat ekologické uvědomění klientů a pracovníků.

Ubytovací služby podle Attla a Nejdla (2011) poskytují přechodné ubytování a doplňkové služby lidem za úhradu. Řízením ubytovacího zařízení se zabývá management, který se dělí na **TOP management**, do kterého patří vedení ubytovacího zařízení a správní úsek (ředitel, personalista, vedoucí ekonomického úseku, vedoucí marketingu, prodeje, obchodu, financí) a **provozní management**. Provozním managementem se rozumí vedení jednotlivých úseků hotelu. Provozní management je tvořen vedoucím ubytovacího úseku, stravovacího úseku, vedoucím skladové báze a zásobování, vedoucím technického úseku a vedoucími jednotlivých doplňkových služeb (fitness, wellness, kongresových služeb apod.).

#### **PRACOVNÍŠTĚ UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ:**

- ubytovací úsek - recepce a vrátnice, úsek hotelových pokojů,
- stravovací úsek - část výrobní (kuchyně), odbytová (restaurace a bary) a skladovací,
- úsek doplňkových služeb – fitness, wellness, kongresový sál, hotelový bazén, tenisové kurty, golfový trenážér apod.,
- technický úsek – zajišťuje chod zázemí hotelu (údržba, teplo, voda, energie, informační technologie, garáže atd.).
- ostatní podpůrné (pomocné) provozy.

#### **6.4.1 UBYTOVACÍ ÚSEK HOTELU**

Ubytovací úsek je specifický souhrnem činností, jejichž cílem je vytvořit druhý domov pro hosty a zajišťuje služby v průběhu pobytu v hotelu.

Ubytovací úsek hotelu obvykle vytváří největší příjmy, které dosahují v průměru více než 60 % z celkových tržeb hotelu. Tržby ze stravovací činnosti dosahují obvykle cca 35 % (průměrně 25 % tvoří tržby za jídlo a 10 % tržby za nápoje). Další tržby z doplňkových služeb představují nižší podíl, který závisí od struktury klientů a zaměření nabídky ubytovacího zařízení.

Rozsah a kvalita služeb, které ubytovací středisko vytváří pro uspokojování potřeb hostů, nazýváme standardem služeb. Podle Křížka a Neufuse (2011) standard služeb ovlivňuje zejména charakter zařízení (ubytovací zařízení ve městě, v rekreační oblasti, v lázeňském místě, v přímořské nebo horské oblasti, kongresový, wellness hotel apod.), osobní

a věcné provozní předpoklady, technické vybavení, úroveň pracovníků, struktura hostů (rodiny s dětmi, senioři, mládež, korporátní klienti apod.), sezónní vlivy a úroveň využití lůžkové kapacity (nízká, vysoká).

Ubytovací úsek hotelu se podle funkce zpravidla člení na úsek příjmu a úsek ubytování hosta. Na úseku příjmu hosta se nachází recepce a vrátnice – pracoviště Front Office a úsek hotelových pokojů – pracoviště Housekeeping.

**Pracoviště Front Office** tvoří tzv. linii pro první kontakt s hosty. Je to důležitý komunikační uzel ubytovacího zařízení (Beránek et. al. 2013). Recepční služby dnes používají moderní výpočetní techniku, což představuje značnou úsporu času při příjezdu a odjezdu hosta, vč. zprostředkování služeb. Moderní telekomunikační technologie pomáhají rychlému a spolehlivému přenosu a uchování dat a cenných informací. Úkolem hotelového počítačového systému při registraci hosta je provést formality, spojeny s příjezdem hosta tak plynule, aby bylo zajištěno, že čas nutný k přivítání a přijetí hosta k pobytu v hotelu bude minimální (Obr. 6.7).

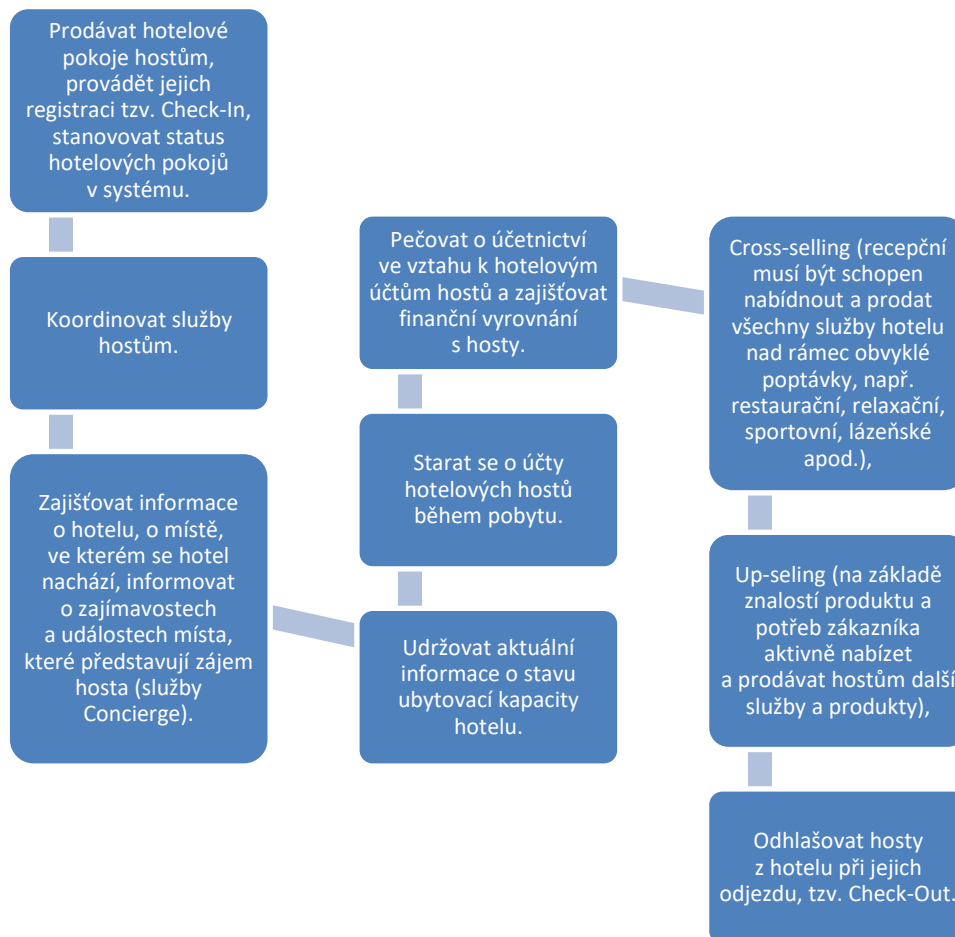
**Hotelový rezervační systém HRS** poskytuje údaje o hotelu, střediscích, cenách ubytování a přímé napojení na další střediska a pracoviště hotelu (pokladní systém, televizní informační systém, zámky hotelových pokojů, účetnictví, platební terminál, vytápění a klimatizace apod.). Umožňuje komunikaci se subsystémy a přímé napojení na online rezervace přes internet. Rezervační systém přijímá požadavky na ubytování a porovnává je s existujícími daty o obsazenosti hotelu, vloženými do počítače. Systém nejen vyhledává, ale poskytuje informace o umístění pokoje, vybavení, o sazbě za pokoj, o typu pokoje a postele, označení podlaží jako je standardní, nekuřácké či executiv patro a další parametry. Součástí vnitřního rezervačního systému může být centrální rezervační systém pro hotelové řetězce a společnosti. Je nezbytné, aby interní informační systém a centrální rezervační systém byly vzájemně propojeny, pro zajištění aktuálních informací pro příjem rezervací a pro změny sazeb za pokoj (Zelenka 2000).

**Pracovníci recepce, vrátnice a úseku ubytování** vykonávají své pracovní činnosti spojeny s příjezdem, pobytem a odjezdem hosta. Ubytovanému hostu se poskytují různé druhy služeb. Jde jednak o služby obsažené v ceně ubytování a další služby, dle hostova přání. Placené služby, které nejsou zahrnuty v ceně pokoje se poskytují za úhradu, jednotlivé položky se chronologicky zaznamenávají do hotelového deníku, případně na osobní účet hosta. Mezi služby vrátnice patří např. vystavování klíčových karet od pokoje, nebo vydávání klíčů, vyřizování požadavků hostů, podávání informací, pochůzky pro hosta uvnitř i vně hotelu, buzení hostů, úschova zavazadel apod.

**Housekeeping** je další klíčový úsek ubytovacích služeb hotelu, veškerá fyzická kvalita produktu ubytovacího zařízení leží převážně na něm. Zajišťuje přípravu a úklid na úseku hotelových pokojů a zabezpečuje další služby hostům. Úsek hotelových pokojů zajišťuje příjemný pobyt hosta v hotelovém zařízení. Housekeeping dělá hotelový produkt dokonalou a kompletní službou. Služby housekeepingu významně odlišuje druh ubytovacího zaří-

zení a úroveň poskytovaných služeb. Čím vyšší třída, tím větší rozsah a vyšší standard nabídky těchto služeb (praní a žehlení prádla a čištění oděvů hosta, příprava koupele, zabalení zavazadel, drobné opravy oděvů, frekvence úklidu pokoje apod).

**Obrázek 6.7** Základní činnosti úseku Front Office



Zdroj: zpracováno podle Křížka a Neufuse, 2011

Ubytovací zařízení poskytují pro své hosty placené a neplacené služby. Mezi **placené služby** lze zařadit např. prodej zboží sortimentního minima a suvenýrů na recepci, sekretářské služby, někdy internet, půjčování sportovních potřeb, her pro dospělé, elektroniky, dále přepravu zavazadel a pochůzky mimo ubytovací zařízení, zprostředkování služeb pro hosty, péči o děti hostů, animační programy ap.

K **neplaceným službám** patří např. poskytování informací, přivolání lékařské pomoci, poskytnutí první pomoci, buzení hostů, úschova zavazadel, půjčování knih a společenských her pro děti, WIFI, přivolání taxislužby, vzkazy a pošta pro hosty apod. O nabídce placených a neplacených služeb rozhoduje management jednotlivých ubytovacích zařízení (Kostková 2011).



## **PŘÍKLAD – EFEKTIVNOST HOTELOVÉHO PROVOZU**

### **20 TIPŮ JAKO DOSTAT HOSPODAŘENÍ HOTELU Z ČERVENÝCH ČÍSEL**

#### **Konkurenci nemusíte čelit jen nižšími cenami**

Jak podle Krasulové (2018) přimět hosty, aby se ubytovali zrovna u vás, a ne v hotelu, který je za rohem? Nižší ceny by měly být až tím posledním lákadlem. Nabídněte jim to, co jinde nenajdou. I detaily, jako pozdější Check-Out, širší nabídka televizních kanálů, či speciální balíčky služeb mohou hrát při výběru hotelu velkou roli.

#### **Ukažte na svém webu hotel v celé jeho kráse**

Statické a nepřehledné webové stránky bez možnosti přímé rezervace udělají hotelu více škody než užitku. Hosté k vám nejspíš neprijedou jen kvůli uklizenému pokoji a bohatému snídaňovému bufetu. Pochlubte se i širším okolím. Kvalitní několikavteřinové video řekne více, než stovky fotek.

#### **Základem jsou spokojení zaměstnanci**

Ano, jsou to právě oni, s kým hosté přijdou do styku. Kvalitní personál je nejčastějším důvodem, proč se klienti cítí spokojeně a do hotelu se vracejí. Nejde jen o výměnu ložního prádla a vydání klíčů na recepci. Počítá se každý úsměv, vlídné slovo a ochota nad rámec běžných povinností. Takové zaměstnance je samozřejmě potřeba finančně motivovat.

#### **Host se u vás musí cítit jako doma**

Ať už v pokoji host stráví jednu noc, či dva týdny, nesmí mít po probuzení pocit, že se ocitl na sterilním nemocničním pokoji. Čistá postel domov nedělá. Obohat'te interiéry tak, aby měly své jedinečné kouzlo. Stačí čerstvé květiny či vkusná dekorace a dočasná ložnice se odliší od tisíců dalších, které jsou k mání jinde. Přívětivě by samozřejmě měla působit i recepce a restaurace, aby hotel vytvářel harmonický celek.

#### **Upomínkové předměty, spojené s kvalitním zážitkem**

Nezřídka se stane, že si hosté s sebou „omylem“ přibalí i osušku nebo župan s logem hotelu. Dopřejte jim možnost si produkty spojené s místem, kde strávili spokojený pobyt, zakoupit. Čím originálnější grafickou koncepcí hotel má, tím spíše bude prodej fungovat. Nabízíte v koupelnách kvalitní kosmetiku? Tak proč ji neprodávat v dárkovém balení?

#### **Nenechte hosty smířit se se standardem**

Rezervace je uhrazená, což ovšem nevylučuje další útratu. Zkuste hostům ihned po příjezdu nenuceným způsobem navrhnout lepší pokoj za příplatek. A co doplňkové služby,

o nichž neměli tušení? Pokud na ně hotel udělá dobrý dojem, pobyt si pravděpodobně rádi ještě zkvalitní.

### **Osobní přístup vyvolává pocit výjimečnosti**

Každý host by se u vás měl cítit jako Velký dojem může udělat taková maličkost, jako oslovení jménem na recepci. A když se k tomu přidá milý dotaz provozního manažera při snídani, každý z hostů může mít pocit, že se hotel točí jen kolem něj.

### **Náš host – náš pán**

Rčení o tom, že zákazník má vždy pravdu, není až tak daleko od pravdy. Bez spokojených hostů nelze hotel provozovat, personál by se jim měl snažit vždy vyjít vstříc. Často k pozitivnímu dojmu postačí jednoduché řešení. Stížnosti nespokojených hostů není radno ignorovat. Každý z nich má totiž v rukou silnou zbraň v podobě recenze, již může ovlivnit váš byznys.

### **Dejte recepci další rozměr**

Vstupní hala by neměla být jen místem pro Check-In a Check-Out. Spousta hostů je lačná po informacích a ochotna utrácet za další služby. Pokud potřebují pronajmout auto či hledají zábavu pro celou rodinu, měli by přinejmenším dostat tip na firmu, s níž lze navázat oboustranně výhodnou spolupráci.

### **Zvažte efektivitu rezervací přes OTAs**

OTAs (internetové rezervační portály), např. Booking.com zaplní pokoje, ale hotely za ně odvádí nemalé provize. Vyprodané kapacity tak nemusí přinést větší zisky jako ne zcela obsazený hotel z přímých rezervací. Pasivní přijímání objednávek není cestou ke zvýšení zisku. Každý hotel má potenciál zvýšit přímé rezervace. Jen musí vědět, na jakou poptávku zacílit.

### **Každý spokojený host je chodící reklamou**

Ani sebelepší marketingová kampaň v nejsledovanějších médiích pro vás neudělá tolik, jako doporučení spokojených zákazníků. Reputace na základě vlastní zkušenosti vás navíc místo peněz stojí jen úsilí. Nabídněte jim slevový voucher na příští pobyt, který mohou při tlumočení zážitku z dovolené předat známým. Stejný efekt může splnit i obyčejná pohlednice.

### **Nezapomínejte na domácí mazlíčky**

Češi jsou národem pejskařů, což mnohé z nich při výběru ubytovacího zařízení dost limituje. Úklid po návštěvě se čtyřnohým hostem je noční můrou každé pokojské. Když ovšem pro tyto návštěvníky vyhradíte několik pokojů, zvýhodníte se oproti konkurenci. Zvýšené náklady na úklid uhradí příplatek za nadstandardní servis.

### **Nabídněte více než jen nocleh**

Málokdo do jiného města cestuje jen kvůli tomu, aby přespal v hotelu. Usnadněte turistům plánování pobytu a připravte jim speciální balíček na míru. K ubytování můžete za zvýhodněnou cenu přidat voucher do vyhlášené restaurace, rodinnou vstupenku do aquaparku, či na koncert symfonického orchestru. Partnerské firmy spolupráci vyváží provizemi či marketingovou podporou. Spokojení budou všichni.

### **S vyšším hodnocením roste i poptávka**

Na internetu lidé při hledání ubytování nejvíce řeší dva faktory – cenu a hodnocení. Pokud necílí na co nejlevnější nabídku, rozhoduje spokojenost jiných hostů. Jsou-li u vás nespokojení, je nezbytné investovat do odstranění nedostatků. S pozitivními recenzemi se zvyšuje celkové skóre a hotel se stává konkurenceschopnější.

### **Připravte nezapomenutelné líbánky**

Nejbonitnějšími klienty jsou jednoznačně novomanželé na svatební cestě. Líbánky člověk většinou zažije jen jednou za život a nebude na nich přece šetřit. Na nejkrásnější období v životě by měly zůstat jen ty nejlepší vzpomínky. Speciální balíček zahrnující novomanželské apartmá, wellness i večeri v naprostém soukromí, romantickou projížďku na koních a láhev archivního vína si vyloženě říká a pozornost.

### **Efektivní cenová politika neznamená prodat pokoj za každou cenu**

Pro celkové hospodaření není až tak důležité „kolik“ pokojů je obsazených, ale „za jakých podmínek“ byly rezervovány. Jeden klient „ulovený“ přes vlastní web a ochoten utratit za doplňkové služby může vydat za tři zprostředkované hosty, za něž odvedete provizi. Velké hotely také odmítají pod cenou prodávat pokoje s last minute příjezdem. Nechtějí totiž podporovat nevýhodnou politiku. Hosté, vyhledávající ve večerních hodinách volné pokoje za poloviční cenu by se totiž brzy stali nežádoucím trendem.

### **Nikdo nezná hotel lépe než zaměstnanci**

Z každodenní praxe znají dokonale veškerá úskalí hotelového provozu. Nechte zaměstnance vyjádřit jejich názor dříve, než si nedostatku všimnou hosté. Každý z nich je potenciálním prodejcem dalších rezervací. A to i mimo pracovní dobu. Spokojený zaměstnanec zvyšuje renomé hotelu i před svou rodinou a známými.

### **Najděte energetické úspory**

Až polovinu provozních nákladů hotelů tvoří výdaje spojené s chlazením a topením. Investice do modernějších technologií s nižším příkonem a vyšším výkonem se tak může brzy vrátit. Stejně tak se vyplatí investice do LED osvětlení, které má sice vyšší pořizovací náklady, ale vydrží až desetkrát déle oproti běžným žárovkám.

### **Připomeňte se newsletterem**

V případě spokojenosti vám na sebe host zanechá kontakt a nebude se bránit další komunikaci. Newsletter by ale nikdy neměl vypadat jako nežádoucí spam. Každý klient je originálem, který si zaslouží osobní přístup. Časově limitovaná nabídka, vytvořená na míru podle dřívější zkušenosti zajistí zanechá lepší dojem, než všeobecná informace o plošné slevě.

### **Bez práce nejsou koláče**

Úspěšné řízení hotelu se neobejde bez vlastní iniciativy a snahy zkoušet nové postupy ke zvýšení efektivity provozu. Na prvním místě jsou vždy lidé, pak peníze a až poté výsledky. Začněte u spokojených hostů a zaměstnanců, přehodnoťte hotelový revenue management, a pak můžete sklízet plody vaší tvrdé práce. Pokud se nějaké postupy v praxi neosvědčí, vždy se dá vrátit o krok zpět<sup>21</sup>.

---

## **6.4.2 STRAVOVACÍ SLUŽBY V HOTELU**

Stravovací služby, společně se službami ubytovacími patří mezi základní služby ubytovacích zařízení. Každé ubytovací zařízení nabízí určitou škálu stravovacích služeb jak pro své ubytované hosty, tak pro ostatní klientelu (základní stravování, občerstvení, snídaně, polopenze, plná penze). Základním úkolem gastronomických služeb hotelu je uspokojovat poptávku výživových potřeb klientů. Nabídka gastronomických služeb hotelu je tvořena nabídkovými lístky (jídelní, nápojový a kavárenský lístek apod.).

Provozování banketních služeb, cateringu, hotelové restaurace, kavárny, lobby baru, barových středisek, pokojové služby a občerstvení v rámci doplňkových služeb hotelu je specializovanou službou, která se může stát konkurenční výhodou ubytovacího zařízení. Je prvkem, který reprezentuje filosofii ubytovacího zařízení a proto je důležitým rozhodnutím provozovatele, zda hotelovou restauraci bude provozovat sám, nebo prostřednictvím externího dodavatele (outsourcing).

Pokladní systém, který je součástí řízení stravovacího úseku ubytovacího zařízení poskytuje kompletní sledování skladového hospodářství a pohybu materiálu od příjmu na hlavní sklad, přes zpracování surovin ve výrobních střediscích až po prodej finálních výrobků (hotových jídel) hostům. Systém představuje sledování zásob podle položek, s flexibilní evidencí skladových karet a evidencí zásob v plovoucích cenách.

---

<sup>21</sup> KRASULOVÁ, K., Zefektivněte hotelový provoz: 20 tipů jako dostat hospodaření z červených čísel. [online]. [vid. 15. května 2018]. Dostupné z: <http://pomahamehotelierum.cz/booking-com-aneb-jak-se-z-podpory-stala-konkurence/#respond>

Stravovací středisko má dvě provozní části - výrobní a odbytovou (Obr. 6.8). **Výrobní část** představují kuchyně, přípravny, příruční sklad. **Odbytovou část** představují restaurace a bary (Zimáková 2006).

**Obrázek 6.8** Procesy výrobního střediska



Zdroj: vlastní

Práci pracoviště řídí **vedoucí stravovacího úseku hotelu – Food & Beverage manager**. Řídí, organizuje, kontroluje a odpovídá za činnost úseku, organizuje práci a provádí personální řízení, spoluvytváří společně se šéfkuchařem operativní plán výroby, rozhoduje o skladbě jídelního lístku a menu, pracuje na tvorbě rozpočtu stravovacího úseku, kontroluje dodržování hygienických norem, řídí cenotvorbu nabídky pokrmů a nápojů, iniciuje nákupy, orientuje se na trhu nabídky subdodavatelů, stará se o aplikaci up-sellingu na tomto pracovním úseku, řeší reklamace a stížnosti hostů. Nákup a sklady řídí vedoucí skladu, ten deleguje úkoly nákupčímu a skladníkovi.

**Výrobu** řídí šéfkuchař, ten řídí kuchaře, cukráře, pomocné síly, spolupracuje s manažerem cateringových služeb, manažerem slavnostních příležitostí a manažerem kvality.

**Odbyt** řídí Restaurant Manager, Banqueting Manager, vrchní číšník, nebo vedoucí směny – Supervisor, který deleguje úkoly číšníkům, servírkám, barmanům, pomocnému personálu.

### Catering

Cateringová činnost je jedním z moderních trendů gastronomie, kterou nabízí mnoho hotelů, restaurací a specializovaných cateringových firem. Catering zajišťuje nabídku gastronomických služeb, především bankety, rauty, recepce, gala večery, stravování konferencí, kongresů, symposií, seminářů, soukromých i firemních oslav a další služby na různých místech. Mohou to být prostory hotelu, restaurace, ale také prostory externí – prostory zákazníka (zahrada, vila, firemní prostory, park, zámek, turistická atrakce, muzeum, výstaviště atd.), pro různý počet hostů, s atraktivním servisem pokrmů v kostýmech, servis z košťů, kde se nabízí speciální pokrmy a nápoje, krajové speciality, ukázky lidových tradic a zvyků, fotograf, hudba, tanec, tlumočnické služby a hostesky, květinové aranžmá a další doplňkové služby. Catering v dnešní době lze zajistit na úrovni špičkových stravovacích služeb především při konferencích, při různých typech slavnostních hostin, i mimo vlastní stravovací prostory (Kostková a Schellong 2016).



## **Room Service**

Room Service – etážová služba znamená obsluhu hosta na hotelovém pokoji. Jedná se o servis pokrmů a nápojů v hotelovém pokoji hosta. Podmínky práce obsluhy na pokojích hotelu má odlišné podmínky, než je obvyklé v restauraci. Room service je náročným úsekem hotelu. Problematická je vzdálenost pokojů od výrobního střediska a udržování teploty pokrmů, odhad poptávky, nárazovost provozu, komunikace mezi obsluhou a expedicí a respektování soukromí a individuálních přání hostů. Etážový servis poskytují hotely vyššího standardu, někdy jen několik hodin denně, u vyšších tříd často 24 hodin denně.

## **Banketní obchod**

Banketní obchod je spojován se zajišťováním různých společenských akcí (rauty, recepce, bankety, gala večere, soukromé oslavy apod.). Tyto gastronomické akce jsou naplánované a předem sjednané, určené uzavřené skupině zákazníků. Velké společenské akce pro desítky až stovky hostů jsou realizovány na základě dohody s objednatelem. V této dohodě je přesně stanoven způsob obsluhy, čas a doba trvání akce, pečlivě vybrané menu, opce, vymezeny jsou storno podmínky apod. Pro plánování organizace akce je důležité stanovení technicko-organizačních opatření, pracovní příkazy pro jednotlivá pracoviště hotelu/restaurace a stanovení odpovědností. Banketní obchod obsahuje návrhy gastronomických služeb – menu a nápoje, nabídku ostatních služeb – zajištění techniky, dekorací a výzdoby, hudby, speciálního programu. Dohoda obsahuje návrh na uspořádání prostor, časový harmonogram průběhu akce, cenovou kalkulaci – menu/osoba, cena za jednotlivé služby apod.

### **Význam banketní činnosti pro hotel:**

- zvyšuje tržby podniku,
- ovlivňuje výnosy celého stravovacího úseku (větší počet zákazníků, prodej uzavřené nabídky za smlouvané ceny),
- lépe se plánuje a zajišťuje s menšími náklady než provoz a'la carte,
- v současnosti je v něm silná konkurence.

Organizace společenských a gastronomických akcí, pořádání konferencí, seminářů, banketů vyžaduje důslednou přípravu, organizaci a koordinaci činností. Nezbytně musí být informován ubytovací, technický, výrobní a odbytový úsek hotelu (Metz 2008; Mlejnková 2009; Zimáková 2006; Burešová et. al. 2010). Konference, školení, kongresy, přednášky, semináře a workshopy, roadshow, módní přehlídky, incentivní eventy, oficiální nebo slavnostní příležitosti, netradiční firemní večírky a V.I.P. akce jsou zajímavou ekonomickou příležitostí a vyžadují zkušenost, profesionální přístup, vysokou úroveň služeb, organizační, logistické a programové zajištění.

### 6.4.3 DOPLŇKOVÉ SLUŽBY HOTELU

Základní ubytovací a stravovací služby hotelu jsou doplněny dalšími službami pro hosty. Doplnkové služby hotelu určuje třída ubytovacího zařízení, jeho velikost a cílové zaměření na konkrétní typy klientely (např. nabídka doplňkových služeb rekreačního hotelu v přírodě, primárně navštěvovaného rodinami s dětmi se bude lišit od nabídky doplňkových služeb městského business hotelu).

Pod pojmem „doplňkové služby“ si lze představit soubor služeb, které jsou zdarma, či za úplaty poskytovány hotelovým hostům. Jedná se o služby, usnadňující a zpříjemňující pobyt hostů v hotelu.

Patří k nim např. bowling, tenisové kurty, minigolf, aquapark, společenské a zábavní služby, kasino, organizování volnočasových aktivit, animační programy pro děti i dospělé, kadeřnictví, kosmetický salón, služby kongresového centra a další služby, které hotel sám nenabízí, ale zprostředkovává, např. služby hostesek, leteckých společností, cestovních kanceláří, dopravní, volnočasové, průvodcovské, tlumočnické služby ap.

#### **Obvyklé doplňkové služby:**

- V případě potřeby úschova zavazadel.
- Přístup na internet.
- Služby Concierge.
- Telekomunikační služby.
- Transfery: transfer z/na letiště nebo vlakové nádraží.
- Zajištění a přivolání taxislužby.
- Půjčovna automobilů: pronájem automobilů - informace a případné zajištění.
- Prohlídky: prohlídky města s průvodcem, výlety po okolí.
- Kultura: zajištění vstupenek do divadel, na operu nebo na koncerty.
- Informace o restauracích, barech, klubech, galeriích, muzeích, pamětihodnostech, kulturních akcích, dopravní informace.
- Volný čas: rybolov, lov zvěře – zajištění a zapůjčení vybavení apod.
- Sportovní aktivity: golf, tenis, bazén, sauna, wellness, fitness, cykloturistika, jízda na koni, Nordic Walking apod.

Poskytování těchto služeb vychází z požadavků cílových skupin klientů, z prostorových, personálních a obchodních dispozic hotelu a je ovlivněno charakteristikou a turistickým potenciálem prostředí. Vyžaduje specifický profesionální přístup personálu a specializovaný management.

Ukazuje se, že poskytování doplňkových služeb sice není tolik ekonomicky výnosné, jako jsou služby ubytování a stravování, ale na druhé straně ovlivňuje návštěvnost a návazně využití ostatních kapacit hotelu a stává se pro hotel konkurenční výhodou a významným nástrojem marketingu.

Doplňkové služby zahrnují motivaci k cestě a návštěvě konkrétního místa a podniku a přispívají ke komplexnímu uspokojení potřeb a přání účastníků cestovního ruchu (Orieška 2011). Patří sem služby různých producentů a zprostředkovatelů služeb, služby s polyfunkčním charakterem a služby místní infrastruktury.

Moderní ubytovací zařízení se dnes neobejdou se bez vytváření služeb se specifickými podmínkami, budování pokojů, nebo dokonce celých pater se zvláštní péčí o hosty. Může jít např. o zřizování nekuřáckých poschodí v hotelu, speciálně vybaveného patra pro obchodní cestující a byznysmeny, budování pater a pokojů pro dámy (se specifickým vybavením), zavedení zvláštních služeb pro VIP klienty a především vytváření podmínek pro pobyt handicapovaných klientů a rodin s dětmi.

### KONTROLNÍ OTÁZKA



Které doplňkové služby ubytovacího zařízení jste někdy vyzkoušeli? Které z obvyklé nabídky doplňkových služeb podle vás hosté poptávají nejvíce? Co je jejich cílem?

---

### SLUŽBY HOTELU PRO ÚČASTNÍKY KONFERENCÍ

Kongresové služby hotelu, organizace kongresů, konferencí, školení a seminářů jsou službami obchodního cestovního ruchu a mají vědecko-informační význam. Zahrnují jednání, doprovodné akce konferencí, exkurze, programy pro doprovod účastníků kongresu apod. (Orieška 2001). Konferenční hosté často využívají ubytování v pokojích pro manažery, manažerská apartmá. Vítají možnost využití menších jednacích prostor a banketek a flexibilní zajištění dalších požadavků (technika, uspořádání místnosti, osvětlení a ozvučení, tlumočnické služby, bezpečnost apod.

Zvláštní pozornost je věnována nabídce stravovacích služeb (celodenní stravování, k dispozici Room Service, racionální složení menu a ohled na zvláštní dietní požadavky hostů), technickému vybavení konferenčních prostor i pokojů (rychlá wifi síť, možnost připojení k internetu) a doprovodnému volnočasovému programu, jak pro účastníky konference, tak pro jejich doprovod. Vysoká profesionální úroveň těchto služeb je nezbytností. Často je využíván outsourcing pro realizaci specifických požadavků těchto klientů. Akce typu konference, kongres, školení jsou ekonomicky velmi zajímavé – opakují se, často trvají i několik dní, hosté tráví mnoho času v hotelu a mohou využívat služby z celé nabídky hotelu, dle statistik utrácejí až 2,5 krát více, nežli ostatní hosté.

Specializované cestovní kanceláře a agentury MICE (Meetings, Incentives, Congress, Events) připraví „na klíč“ propagaci akce, pozvánky účastníků, zajistí ubytování, stravování a doprovodný program, transfery, tisk a výrobu sborníku, překladatelské a průvodcovské služby, kulturní program a technické vybavení, profesionální ozvučení, osvětlení a pre-

zentační techniku, potřebnou pro realizaci akce. Účastníci kongresů a konferencí jsou významnou cílovou skupinou pro každé ubytovací zařízení, které má technické a prostorové možnosti pro pořádání akcí tohoto typu.



## OTÁZKY

1. Uveď význam ubytovacích zařízení.
2. Popiš proces lázeňského pobytu.
3. Charakterizuj catering jako stravovací službu.



## ODPOVĚDI

1. Uveď význam ubytovacích zařízení. (str. 111)
2. Popiš proces lázeňského pobytu. (str. 103)
3. Charakterizuj catering jako stravovací službu. (str. 118)

## SHRNUTÍ KAPITOLY

Řízení lázeňského, ubytovacího či stravovacího podniku je komplexní kategorie, zahrnující plánování, organizování, personalistiku, vedení a kontrolu jednotlivých podnikových činností na konkrétních úrovních (vrcholové, střední a operativní) tak, aby bylo dosaženo stanovených cílů. Podstatou řízení je optimální skloubení výše uvedených činností. Neméně důležitou činností v těchto aspektech je personální zajištění, umění získat, udržet si a využít schopné pracovníky. Organizační struktura vychází z objemu a náplně hotelového a lázeňského provozu, závisí na rozsahu a druhu poskytovaných služeb, musí být jednoduchá a přehledná. Podnik ubytovacích a lázeňských služeb tvoří uspořádaný systém pracovního propojení lidí a výrobních prostředků, v procesu výroby a organizování služeb. Uvnitř podniku probíhá diferenciací výrobního procesu, který se rozkládá do relativně samostatných, specializovaných provozních jednotek. Management ubytovacího zařízení se dělí na TOP management a provozní management.

Ubytovací zařízení zajišťují uspokojování sekundárních potřeb návštěvníků (potřeba ubytování, stravování ap.) a tím vytváří podmínky pro uspokojování primárních potřeb, těch, které jsou cílem účasti na cestovním ruchu (např. rekreace, turistika, kongresy ap.). Kategorizace ubytovacích zařízení stanoví zásady pro označování a zařazování ubytovacích zařízení podle druhu do kategorií a podle vybavení, úrovně a druhu poskytovaných

služeb do tříd. Klasifikace HOTELSTARS má doporučující charakter a slouží jako pomůcka pro zařazování ubytovacích zařízení do příslušných tříd, s cílem zlepšení orientace spotřebitelů – hostů a zprostředkovatelů – cestovních kanceláří a agentur, zvýšení transparentnosti trhu ubytování a zkvalitnění služeb, poskytovaných ubytovacími zařízeními.

Jednotlivá ubytovací a lázeňská zařízení poskytují různý rozsah placených a neplacených služeb, které mají charakter doplňkových služeb. Kromě základních služeb hotel nebo lázeňské zařízení poskytuje svým hostům další služby v závislosti na třídě, velikosti a charakteru podniku a celkovém zaměření na konkrétní klientelu. Pod pojmem „doplňkové služby“ si lze představit soubor služeb, které jsou zdarma, či za poplatek poskytovány lázeňským a hotelovým hostům. Jedná se o služby, usnadňující a zpříjemňující pobyt hostů v lázních a v hotelu.

---

## LITERATURA

- [1] ATTL, P. a K., NEJDL, 2004. *Turismus I*. Praha: VŠH.
- [2] ATTL, P., Š., CHALUPA a P., STUDNIČKA, 2016. *Produktová nabídka českého lázeňství*. Praha, 2016. Praha: VŠH.
- [3] ATTL, P., 2015. Lázeňství a rozvoj dalších forem zdravotního cestovního ruchu v České republice. *C.O.T. business*, Praha: C.O.T. media, s. r. o., roč. 2015, č. 6, s. 38-39. ISSN 1212-4281.
- [4] ATTL, P., 2015. *Medicínský cestovní ruch v České republice*. Banská Bystrica: UMB. ISBN 978-80-557-0886-7.
- [5] ATTL, P., 2014. *Ekonomika českého lázeňství a cestovní ruch*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu. ISBN 978-80-7435-366-6.
- [6] ATTL, P., 2013. Současné trendy v rozvoji evropského lázeňství. Praha: C.O.T. media, s. r. o. ISSN 1212-4281.
- [7] BEDNARČÍK, Z., 2012. *Aplikace marketingového výzkumu*. Karviná: SU OPF. ISBN 978-80-7248-751-6.
- [8] BERÁNEK, J. a P., KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu. 4. vyd.* Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-30-0.
- [9] BERÁNEK, J. a P., HOUŠKA, 2004. *Provozujeme ubytovací zařízení*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-86724-02-6.
- [10] BERÁNEK, J., 2013. *Moderní řízení hotelového provozu, 5. zcela přeprac. vyd.* Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-45-4.
- [11] BLAHUŠOVÁ, E., 2005. *Wellness, fitness. 1. vyd.* Praha: Karolinum. ISBN 80-246-0891-X.
- [12] BURACHOVIČ, S. a S., WIESER, 2001. *Encyklopedie lázní a léčivých pramenů v Čechách, na Moravě a ve Slezsku. 1. vyd.* Praha: Libri. ISBN 80-7277-048-9.
- [13] BUREŠOVÁ, P., 2010. *Banketní a cateringové služby*. Praha: VŠH. ISBN 978-80-87411-11-7.
- [14] BUREŠOVÁ, P. a B., ZIMÁKOVÁ, 2010. *Gastronomické služby – servis*. Praha: VŠH. ISBN 978-80-87411-06-3.
- [15] CATHALA, H., 2007. *Wellness – od vnějšího pohybu k vnitřnímu klidu. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2323-5.
- [16] ČERNÝ, J. a J., KRUPÍČKA, 1998. *Moderní hotel*. Úvaly: Ratio, 1998. ISBN 80-86351-07-6.
- [17] ČERTÍK, M. a kol., 2001. *Cestovní ruch: Vývoj, organizace a řízení. 1. vyd.* Praha: OFF. ISBN 80-238-6275-8.
- [18] ČSN EN ISO 18513 *Služby cestovního ruchu – Hotely a ostatní kategorie turistického ubytování – Terminologie*

- [19] ĎAĎO, J., J., PETROVIČOVÁ a M., KOSTKOVÁ, 2006. *Marketing služieb*. Bratislava: Epos. ISBN 80-8057-662-9.
- [20] DĚDINA, J., 2005. *Management, organizování a ekonomika lázeňství – vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola cestovního ruchu hotelnictví a lázeňství. ISBN 80-86592-01-4.
- [21] EVANS, N., 2015. *Strategic Management for tourism, hospitality and events*. London UK: Routledge. ISBN 978-0-415-83724-8.
- [22] GÚČIK, M., et. al. 2018. *Marketing cestovního ruchu*. Banská Bystrica: Dali BB. ISBN 978-80-89090-85-3.
- [23] HANSSLER, K., H., 2008. *Managemenet in der Hotellerie und Gastronomie*. Oldenbourg.
- [24] HASSANIEN, A., C. DALE a A. CLARKE, 2010. *Hospitality Business Development*. Oxford: Elsevier L.t.d. ISBN 978-1-85617-69-5.
- [25] HEJMA, J., 2012. Wellness a lázně – sňatek z rozumu? In *Hotel a Spa*, prosinec 2012, 43 s. ISBN 1802-3274.
- [26] HOLUB, K., 2004. *Vybrané kapitoly z dějin gastronomie a hotelnictví*. Praha: VŠH. ISBN 80-86578-16-X.
- [27] HORNER, S. a J., SWARBROOKE, 2001. *Business travel and tourism*. London: Routledge. ISBN 0-7506-43927.
- [28] INDROVÁ, J., 1996. *Hotelový management*. Praha: VŠE. ISBN 80-7079-775-4.
- [29] JAKUBÍKOVÁ, D., 2012. *Marketing v cestovním ruchu*. 2. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [30] JAKUBÍKOVÁ, D., 2005. Marketing v lázeňství. *COT Business*. Praha, duben 2005, s. 16 – 17. ISSN 1212-4281.
- [31] KIRÁĽOVÁ, A., 2006. *Marketing hotelových služeb*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-44-0.
- [32] KNOWLES, T., 1998. *Hospitality Management*. New York: Longman. ISBN 0-582-31271-X.
- [33] KOSMÁK, P., 2005. *Hotelové podnikání a integrační procesy*. Praha: VŠH. ISBN 80-86578-50-X.
- [34] KOSTKOVÁ, M., 2011. *Management hotelového provozu*. Karviná: SU OPF. ISBN 978-80-7248-633-5.
- [35] KOSTKOVÁ, M. a L., SCHELLONG, 2016. *Řízení hotelového provozu*. Studijní opora. Karviná: SU OPF.
- [36] KOSTKOVÁ, M., 2014. *Služby cestovního ruchu*. Karviná: SU OPF. ISBN 978-80-7248-968-8.
- [37] KOTLER, P., et. al., 2012. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [38] KIRÁĽOVÁ A., 2006. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-56-4.

- [39] KNOP, K. a kol., 1999. *Lázeňství-ekonomika a management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-717-6.
- [40] KOTÍKOVÁ, H., 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- [41] KOTÍKOVÁ, H. a E., SCHWARTSHOFFOVÁ, 2017. *Cestovní ruch*. Olomouc: UPOL. ISBN 978-80-244-5189-3.
- [42] KRŽÍŽEK, V., 2002. *Obrazy z dějin lázeňství*. Praha: Libri.
- [43] KRŽÍŽEK, V. a R., ŠVANDRLÍK, 1990. *106x krát Mariánské Lázně, aneb vyprávění o městě, kterému stačilo sto let k dosažení světové proslulosti. 1. vyd.* Plzeň: Západočeské nakladatelství.
- [44] MAŠÍK, M., 2003. Wellness ano, ale ... *COT Business*. Praha, listopad 2003, s. 34. ISSN 1212-4281.
- [45] MIRVALD, S. a kol., 1997. *Geografie cestovního ruchu*. ZČU: Plzeň. ISBN 978-80-210-4361-9.
- [46] MLEJNKOVÁ, L., a kol., 2009. *Služby společného stravování. 2. vyd.* Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1592-2
- [47] METZ, R. a kol., 2008. *Restaurace a host*. Praha: Sobotáles. ISBN 978-80-86706-18-4.
- [48] MORRISON, A., M., 1995. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-90-2.
- [49] MUSOVÁ, Z., 2013. *Spoločenská zodpovednosť v marketingovej praxi podnikov*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, ISBN 978-80-557-0516-3.
- [50] NEUFUS, J. a F. KRŽÍŽEK, 2011. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3868-0.
- [51] NEJDL, K., 2010. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: VŠH. ISBN 978-80-87411-08-7.
- [52] NĚMČANSKÝ, M, 1999. *Odvětví cestovního ruchu*. Karviná: SU OPF. ISBN 80-7248-034-0
- [53] ORIEŠKA, J., 2011. *Služby v cestovnom ruchu. 1. časť*. Banská Bystrica: Dali-BB, s.r.o. ISBN 978-80-89090-93-8.
- [54] ORIEŠKA, J., 2001. *Kongresový cestovný ruch*. Banská Bystrica: Ekonómia. ISBN 80-8055-516-8.
- [55] PALATKOVÁ, M. aj., ZICHOVÁ, 2011. *Ekonomika turismu - Turismus České republiky. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3748-5.
- [56] PALATKOVÁ, M., 2006. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1014-5.
- [57] PÁSKOVÁ, M. a J., ZELENKA, 2002. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. ISBN: 80 239 0152 4.
- [58] PATUŠ, P. a M., GÚČIK, 2005. *Manažment ubytovacej prevádzky hotela*. B.Bystrica: Trian. ISBN 80-88945-81-X.



- [59] PELLEŠOVÁ, P. a P., KAJZAR, 2017. *Ekonomika cestovního ruchu*. Karviná: SU OPF. Distanční studijní opora.
- [60] PODĚBRADSKÝ, J., 2008. *Wellness v ČR*. Praha: MMR.
- [61] POLIAČIKOVÁ, E., 2017. *Marketing. Vybrané kapitoly*. Banská Bystrica: Belianum. Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-557-1231-4.
- [62] POPOVIČ, I., 2013. *Lázeňská léčebně rehabilitační péče v roce 2013*. Praha: ÚZIS
- [63] SHEELA, A., M., 2008. *Economics of Hotel Management*. New Delhi: New Age International Ltd. ISBN 978-81-2241-419-6.
- [64] SEIFERTOVÁ, V., 2003. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Pragoline. ISBN 80-86592-00-6.
- [65] SCHELLONG, L. a kol., 2015. Barriers to Successful Acquisition of Professional English Skills in Tourism. In *Hotelnictví, Turismus a vzdělávání*. Praha: VŠH. ISBN 978-80-87411-70-4.
- [66] VÁCLAVÍNKOVÁ, K., 2013. *Lázeňství*. Distanční studijní opora. Karviná: SU OPF. ISBN 978-80-7248-854-4.
- [67] VAŠTIKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [68] VAVREČKOVÁ, E. a J. VANÍČEK, 2015. Význam lázeňství a wellness pro současný cestovní ruch v období změn. In *5. mezinárodní kolokvium o cestovním ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, s. 92 – 112. ISBN 978-80-210-7585-6.
- [69] VANÍČEK, J. a E., VAVREČKOVÁ, 2013. Profil návštěvníka vybraných lázeňských míst v České republice. In *Sborník recenzovaných příspěvků z mezinárodní vědecké konference Hotelnictví, turismus a vzdělávání*. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze, 23. 10. 2013, s. 349 – 366. ISBN 978-80-87411-53-7.
- [70] VANÍČEK, J. a E., VAVREČKOVÁ, 2013. Význam lázeňství pro cestovní ruch vybraných lázeňských míst v České republice. In *Sborník recenzovaných příspěvků z mezinárodní vědecké konference Hotelnictví, turismus a vzdělávání*. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze, 23. 10. 2013, s. 367 – 381. ISBN 978-80-87411-53-7.
- [71] Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR (2018) *Lázeňská péče 2016*. Praha: ÚZIS, 28 s. ISBN 978-80-7472-093-2.
- [72] Vyhláška č. 267/2012 Sb. o stanovení Indikačního seznamu pro lázeňskou léčebně rehabilitační péči o dospělé, děti a dorost
- [73] Zákon o veřejném zdravotním pojištění č.48/1997 Sb. § 33 odst2 ve znění pozdějších předpisů
- [74] ZATLOUKAL, P. a L., ZEMAN, 2014. *Slavné lázně Čech, Moravy a Slezska*. 1. vyd. Praha: Foibos. ISBN 9788087073797.
- [75] ZELENKA, R., 2000. *Informatika v cestovním ruchu*. Praha: Gaudeamus, C.O.T. business-10-2000
- [76] ZIMÁKOVÁ, B., 2006. *Food & Beverage management*. Praha: VŠH. ISBN 978-80-86578-55-2.

Internetové zdroje:

Centrum zdraví, 2016. [Online]. [cit. 18. 10. 2016]. Dostupné za: <http://www.centrumzdraviko-lin.cz/rehabilitace/14-reflexni-a-vazivova-masa>

CzechTourism, statistiky, 2018. [Online]. [cit. 10. 10. 201788]. Dostupné z: <http://www.czech-tourism.cz/files/statistiky/lazne.pdf>

Cíle certifikace CQS. [online]. [cit.. 3. března 2017] Dostupné z: <https://www.cqs.cz/Jak-prejit-k-CQS/>

Český systém kvality služeb. CzechTourism. [online]. [cit. 19.4.2018]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/cesky-system-kvality-sluzeb/>

Česká asociace wellness. Význam slova wellness. [online]. 2017. [cit. 18. 9. 2017]. Dostupné z: <http://www.spa-wellness.cz/ceska-asociace-wellness/vyznam-slova-wellness/>

ČSÚ. Do lázní jezdí více hostů. [online]. [cit. 7. března 2018] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/do-lazni-jezdi-vice-hostu>

ČSÚ. Návštěvníci lázní. [online]. [cit. 21. května 2018] Dostupné z: [https://vary.idnes.cz/lazne-lazenstvi-cestovni-ruch-turiste-navstevnici-cizinci-pq2-/vary-zpravy.aspx?c=A180312\\_388617\\_vary-zpravy\\_ba](https://vary.idnes.cz/lazne-lazenstvi-cestovni-ruch-turiste-navstevnici-cizinci-pq2-/vary-zpravy.aspx?c=A180312_388617_vary-zpravy_ba)

Dietní systém. [online]. [cit. 20. května 2018] Dostupné z: <http://www.dietologie.cz/dieta/dietni-system-pro-nemocnice-a-ve-zdravotnictvi.html>

Hotel Newswire. [online]. [cit. 16.května.2018] Dostupné z: <http://www.backbid.com, www.ournativevillage.com>

Hospodářská komora. Podporujeme podnikání v cestovním ruchu. [online]. [cit. 20. května 2018] Dostupné z: <http://www.komora.cz/hk-cr-top-02-sede/podpora-podnikani-v-cr/oborove-informace/obchod-a-cestovni-ruch/default.aspx>

HOUDEK, J., 2011. Lázeňství jako fenomén rozvoje města, regionu a evropského prostoru. [Online]. [cit. 10. května. 2018]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/3525285-Ing-jiri-houdek-lazenstvi-jako-fenomen-rozvoje-mesta-regionu-a-evropskeho-prostoru.html>

JILEMNICKÝ, M. Poděbrady zakládají tradici velkého festivalu filmové hudby. Deník.cz [online]. [vid. 16. května 2018] Dostupné z: <http://www.denik.cz>

KAŇOKOVÁ, K., 2011. Lázeňský a wellness cestovní ruch v Evropě. Místo jako značka. [Online]. [cit. 18. 9. 2016]. Dostupné z: <http://www.mistojakoznacka.cz/article/lazensky-a-wellness-cestovni-ruch-v-evrope/168/1/0>

Karlova studánka, 2016. [Online]. [cit. 28. 10. 2016]. Dostupné z: <http://www.k.studanka.cz/>

Karlovy Vary, Karlovy Vary se představují, 2016. [Online]. [cit. 18. 10. 2016]. Dostupné z: <http://www.karlovy-vary.cz/cz/karlovy-vary-se-predstavuji>

KLINGORA, Z., 2006. Hotely budoucnosti. [Online]. [cit. 8. června 2017]. Dostupné z: [http://www.cestovniruch.cz/results/zobraz\\_prispevek.php?id\\_prispevek=5070](http://www.cestovniruch.cz/results/zobraz_prispevek.php?id_prispevek=5070)

KNOP, K., Evropské lázeňství. [online]. [cit. 20. května 2018] Dostupné z: <http://www.cestovni-ruch.cz/zdroje/lazne-evropa.php>

Koncepce kultury Karlovarského kraje pro období let 2013–2020. Karlovy Vary: Jan Prudík ve spolupráci s Odborem kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu Krajského úřadu Karlovarského kraje, 2013. [Online]. [cit. 1. 10. 2017]. Dostupné z: [http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Documents/koncepce/Koncepce\\_kultury\\_2013\\_2020\\_final.pdf](http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Documents/koncepce/Koncepce_kultury_2013_2020_final.pdf).

KOSTKOVÁ, M. a P., PELLEŠOVÁ, 2016. Development trends of the Czech spas with an accent on the Russian spa clients. *Geotourism/Geoturystyka*, No 40-41,55-61. ISSN 2353-3641. [Online]. [cit. 10. května. 2018]. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.7494/geotour.2015.40-41.55>

KPMG, 2011. Analytická studie: Analýza lázeňství v ČR, Identifikace a kvantifikace přínosů lázeňství pro ČR, Analýza dopadů případných legislativních změn - omezení úhrad na lázeňskou péči a změny sazeb DPH, jejich sjednocení. Analýza rizik a kritických faktorů úspěchu. 2016. [Online]. [cit. 8. 1. 2016]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/analyza-rizik-a-kriticky-faktor-u-spechu>

KRASULOVÁ, K., Zefektivněte hotelový provoz: 20 tipů jako dostat hospodaření z červených čísel. [online]. [cit. 15. května 2018]. Dostupné z: <http://pomahamehotelierum.cz/booking-com-aneb-jak-se-z-podpory-stala-konkurence/#respond>

KRASULOVÁ, K., 2018. Proč se nebát nabídnout ubytování na splátky. Pomáháme hoteliérům. [online]. [cit. 2. května 2018] Dostupné z: <https://www.viceprimychrezervaci.cz/>

KRASULOVÁ, K., 2018. boking.com aneb jak se z podpory stala konkurence. [online]. [cit. 2. února 2018]. Dostupné z: <http://pomahamehotelierum.cz/booking-com-aneb-jak-se-z-podpory-stala-konkurence/#respond>

Lázně Darkov, O nás, 2016. [Online]. [cit. 18. 10. 2016]. Dostupné z: <http://www.darkov.cz/o-nas/>

Léčebné lázně, Přírodní léčivé zdroje, 2012. [Online]. [cit. 28. 10. 2016]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/ceske-lazenstvi/prirodni-lecive-zdroje>

Lékaři online, Magnetoterapie, 2016. [Online]. [cit. 10. 10. 2017]. Dostupné z: <http://www.lekari-online.cz/ortopedie/zakroky/magnetoterapie>

MÁČALA, T. 2008. Práce s cenou v ubytovacích službách. Projekt „Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu“ CZ.04.1.03/4.2.00.1/0001 Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ), Opatření 4.2. Specifické vzdělávání. Praha: MMR ČR, 2008, [Online]. [cit. 18. 10. 2012]. Dostupné z: <http://www.skolahotelnictvi.cz>.

Město Františkovy Lázně, 2014. [Online]. [cit. 1. 10. 2017]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/6412646.html>.

Ministerstvo zdravotnictví ČR, 2017. [Online]. [cit. 1. 10. 2017]. Dostupné z: [http://www.mzcr.cz/Odbornik/obsah/souvisejici-legislativa\\_1757\\_3.html](http://www.mzcr.cz/Odbornik/obsah/souvisejici-legislativa_1757_3.html)

MIKULA, R., Návštěvnost Česka loni lámala rekordy. [online]. [cit. 8. února 2018] Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/wp-content/uploads/2018/05/18041805.pdf>

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online]. [cit. 2. února 2018]. Dostupné na: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=575dad5b-400d-49a1-a260-d6c95dccc6b4>

Otevřená strategie města Třeboně. Město Třeboň, 2011. [Online]. [cit. 1. 10. 2017]. Dostupné z: <https://sites.google.com/site/otevrenastrategiemestatrebon/home>.

Program rozvoje města Luhačovice 2014 – 2022. Město Luhačovice, 2014. [Online]. [cit. 3. 10. 2017]. Dostupné z: [http://www.mesto.luhacovice.cz/wcd/download/dokumenty-mesta/projekty/prm/prm\\_2014\\_22.pdf](http://www.mesto.luhacovice.cz/wcd/download/dokumenty-mesta/projekty/prm/prm_2014_22.pdf).

Spa Industry Trends Watch. [online]. [cit. 12. května 2018] Dostupné z: <http://www.experiencespa.com/spa.com>

Strategický plán rozvoje města Mariánské Lázně do roku 2031. Město Mariánské Lázně, 2016. [Online]. [cit. 2. 10. 2017]. Dostupné z: [https://www.muml.cz/evt\\_file.php?file=2289](https://www.muml.cz/evt_file.php?file=2289).

STACKEOVÁ, D., 2017. Fitness trendy a perspektivy. FTVS UK, katedra PPD [Online]. [cit. 10. 10. 2017]. Dostupné z: <http://www.ftvs.cuni.cz/eknihy/sborniky/.../03-002%20-%20stackeova-e.rtf>

SALERNO, N. L. 2010. Hotel Revenue Management: The Benefits of Revenue Management. [Online]. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupné z: <http://www.hotelmarketingcoach.com/Revenue%20Management.htm>

Tradice a historie lázní. [Online]. [cit. 8. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/ceske-lazenstvi/tradice-a-historie>

TOMANOVÁ, L., 2011. Wellness v CR. In lenka.tomanova.eu[online]. [cit. 12.4.2012]. Dostupné z [www: <http://lenka.tomanova.eu/download/event-marketing/Wellness\\_v\\_CR.pdf>](http://lenka.tomanova.eu/download/event-marketing/Wellness_v_CR.pdf).

UNWTO, 2017. Global Report on Food Tourism. Madrid: UNWTO, č. 4, s. 37. [online] [cit. 7.7.2017]. Dostupné z: <http://www.cf.cdn.unwto.org/sites/file/foodtouris.pdf>.

ÚZIS. Lázeňská péče 2016. . [online]. [cit. 1. května 2018] Dostupné z: <http://www.uzis.cz/publikace/lazenska-pece-2016>

## SHRnutí STUDIjNÍ OPORY

Studijní opora se věnuje problematice lázeňství a hotelnictví, řízení podniků ubytovacích a lázeňských služeb a jejich nabídce, v souvislosti s novými trendy.

Východiskem byly dostupné zdroje, literatura a aktuální materiály lázeňských zařízení a hotelových společností. Významným zdrojem byly materiály Asociace hotelů a restaurací České republiky AHR ČR a Sdružení lázeňských míst, Lázní Darkov v Karviné, skripta z uznávaných univerzit a škol s letitou zkušeností v přípravě odborníků pro hotelový provoz a lázeňství, a také řada publikací autorů z praxe.

Výhled lázeňských zařízení, resp. Lázeňských komplexů lze spatřovat v robotizaci strojů, v úzkém propojení s přírodními léčivými zdroji v rámci doléčovacích procesů, podobně jak se to děje v nemocnicích, v rámci léčebných procesů. Robotická rehabilitace významným způsobem zkvalitňuje a posiluje efekt standartních rehabilitačních metod, kde jsou pacienti zainteresováni k stále lepším výkonům v rámci svých postižení, respektive v pooperačních stavech.

Po zvládnutí učební látky, obsažené v této studijní opoře se studenti budou orientovat v oboru hotelnictví a lázeňství, získají základní znalosti a vědomosti z oblasti řízení ubytovacích a lázeňských zařízení. Studijní opora odkazuje studenty k hledání dalších informací v uvedených zdrojích a studijních oporách, které se zabývají uvedenou problematikou podrobněji a rozsáhleji. Informace, uvedené v této opoře je potřebné neustále aktualizovat a doplňovat. Řízení ubytovacího a lázeňského zařízení se neustále modernizuje, stále více se uplatňuje informační technika a nové manažerské přístupy, pro dosažení vyšší spokojenosti klienta/lázeňského hosta se rozšiřuje a specializuje nabídka. Avšak tradice pohostinnosti a kvalitní personalizované služby klientům jsou hodnotou, která zůstává konstantní.

## PŘÍLOHA 1 LÁZEŇSKÁ MÍSTA V ČR

### Bechyně

- Lázeňské město Bechyně se rozkládá v údolí řeky Lužnice, přibližně 20 km od historického města Tábor. Existence lázní se datuje od roku 1730. Od roku 1992 je to nestátní zdravotnické zařízení. Léčení kožních a nervových nemocí a rekondice pohybového ústrojí s využitím vlastního přírodního léčivého zdroje rašeliny.

### Bílina

- Lázně založeny r. 1712 kněžnou Leonorou Lobkowic, která dala vyčistit prameny. Minerální voda se stáčela do hlíněných džbánek (Bílinská kyselka). Léčili se zde J. W. Goethe, Beethoven, K. H. Borovský. Léčí se zde zažívací ústrojí, po operaci žaludku, dvanácterníku a střev. Lázně jsou v současnosti mimo provoz. Město Bílina chce lázně obnovit.

### Bludov

- Bludov založil v roce 1929 Zdeněk Pospíšil. Radioaktivní a sirié lázně. Přírodním léčivým zdrojem je minerální termální voda sírano chlorido sodného typu. Léčí se zde onemocnění pohybového aparátu, dýchacích cest, ledvin a močových cest, obezita, zejména dětská, provádí se detoxikace.

### Dubí

- Lázeňské městečko Dubí leží ve východní části Krušných hor. V roce 1871 lékař Becher založil Vodoléčebný ústav dle léčebných postupů Vincenze Priessnitz (klimatické lázně). Navštívili jej Jan Neruda, Václav Talich, Oldřich Nový. V dnešních Tereziňských lázních se léčí klienti po mozkových příhodách, operacích páteře a mozku, obrně i Alzheimerovy choroby.

### Františkovy lázně

- Františkovy lázně se nachází u hranic s Německem. Léčebné účinky pramenů byly známé již od 15. století. 1. léčebné budovy byly postaveny r. 1694. Aktivně se využívá 23 pramenů, voda typu  $\text{Na}_2\text{SO}_4$ . Minerální voda se využívá k pitným kúrám, koupelím a přípravě slatinových zábalů. Využíván je zřídelní plyn  $\text{CO}_2$  a lokální zdroj přírodních peloidů. Majitelem je město. Byl zde léčen Beethoven. Léčí se zde nemoci - oběhové, pohybové, dýchací, trávicí, kožní, nervové, gynekologické.

### Hodonín

- Lázeňské město Hodonín leží v rovinaté krajině vinařské oblasti Slovácko. Jedno z nejmladších lázeňských zařízení od roku 1979. Jodo-bromová voda má vysoký obsah jodových solí s nízkou mineralizací (jako Mrtvé moře), získává se ze 3 vrtů v hloubce až 2 km. Léčí se zde nemoci pohybového ústrojí, nemoci nervové, kožní a gynekologické.

#### Jáchymov

- Lázeňské město Jáchymov se nachází v samém srdci Krušných hor. Lázně byly založeny v roce 1906 na základě práce Ing. Josefa Štěpa a dr. Leopolda Gottlieba. Je zde termální radonová voda s nejvyšší koncentrací radonu na litr v ČR. Léčí se zde nemoci pohybového aparátu, periferního nervového systému, choroby metabolické, choroby kožní, CNS onemocnění, pooperační a posttraumatické stavy, osteoporóza.

#### Jánské lázně

- Jánské lázně leží na hranici Krkonošského národního parku. Založeny byly v roce 1935, po převzetí zkušeností z lázní Warm Springs v USA. Léčivý zdroj – termální uhličitý pramen o teplotě 27 °C. Léčebná indikace: Dospělí, děti a dorost, nemoci poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí, nemoci dýchacího ústrojí, nemoci nervové, nemoci pohybového ústrojí, duševní poruchy, kožní a onkologické.

#### Jeseník

- Jeseník jsou slezské lázeňské město v Olomouckém kraji. Založeny byly v roce 1822 Vincencem Priessnitzem. Klimatické lázně, v okolí vyvěrá cca 80 pramenů velmi kvalitní horské vody, přičemž každý z nich má své jedinečné složení a originalitu. Léčí se zde nemoci horních i dolních cest dýchacích, oběhového ústrojí, poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí, nemoci kožní, ženské a duševní poruchy.

#### Karlova Studánka

- Karlova Studánka je nejvýše založenou obcí na Bruntálsku. V roce 1780 ji založil nejmladší syn Marie Terezie - Maximilián II. – František. Klimatické lázně (traduje se nejčistější vzduch ve střední Evropě) a minerální vody - oxygen uhličitano vápenatého typu, přírodní oxid uhličitý, rašelina. Léčí se zde nemoci onkologické, dýchací a pohybové ústrojí, astma, oběhové ústrojí.

#### Karlovy Vary

- Lázeňské město Karlovy Vary bylo založeno v r. 1358 králem a římským císařem Karlem IV. Léčebné účinky zdejší vody zjistil při honitbě v lesích, 12 teplých minerálních pramenů od 30° do 72° C, vysoký obsah CO<sub>2</sub>. Léčí se zde nemoci oběhového, pohybového, trávicího, dýchacího ústrojí, nemoci poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí. Léčili se zde Beethoven, Franz Josef I., Paganini, Chopin, Mozart, Tyl, Purkyně, Freud.

#### Lázně Darkov Karviná

- Město Karviná leží u polských hranic, asi 25 km od Ostravy. Založeno bylo r. 1867 baronem Jiřím Beesem z Chrastiny, byly provedeny vrty na uhlí, objevena byla jodobromová solanka. Léčí se zde nemoci pohybového ústrojí, nemoci nervové, kožní, popáleniny, provádí se pooperační rehabilitace umělých kloubních náhrad. Jsou zde zřízeny 2 patra OLÚ, cca 110 lůžek.

#### Lázně Klimkovice

- Lázně Sanatoria Klimkovice leží na hranici přírodního parku Oderské vrchy. Roku 1994 proběhlo slavnostní otevření lázní. V 50. a 60. letech min. století zde byl prováděn geologický průzkum. Voda z miocenního moře z období třetihor obsahuje především jod a brom, množství 52 mg/litr, jodo bromová solanka léčí nemoci oběhového ústrojí, nemoci nervové, pohybové, gynekologické.

#### Konstantinovy Lázně

- Konstantinovy Lázně leží 39 km severozápadně od Plzně, v jedné z ekologických nejčistších oblastí ČR. Zmínka o nich je ze 16. století, roku 1837 je koupil kníže Konstantin z Lowensteinu. Minerálka přírodní, studená, prostá železnatá, hypotonická, hydrogen uhličitano-sodno-hořečnatá, kyselka se zvýšeným obsahem kyseliny křemičité léčí nemoci srdce a krevního oběhu, pohybové ústrojí, choroby výměny látkové a dýchací ústrojí.

#### Lázně Bělohrad

- Lázně Bělohrad leží v podhůří Krkonoš. Založeny v r. 1885 pruskou hraběnkou Annou z Asenburgu - Anenské lázně. Sírně železitá slatinná rašelina z lokálního zdroje a minerální voda-železitá kyselka léčí nemoci pohybového ústrojí, nemoci neurologické, gynekologické, kožní, onkologické.

#### Lázně Kynžvart

- Lázně Kynžvart leží v chráněné krajinné oblasti Slavkovský les. Založeny byly v polovině 19. století rodem Metternichů. Přírodní minerální voda je používána k vnější i vnitřní balneaci. Má specifické klimatické podmínky 730 m nad mořem. Léčí se zde nemoci dýchacího ústrojí, nemoci kožní, nemoci ledvin a cest močových.

#### Lázně Libverda

- Lázně Libverda leží v severní části Jizerských hor. Již ve 14. století byly objeveny léčivé účinky místních minerálních pramenů - Boží voda. Věhlas nastal v 18. století. Přírodní minerální voda hydrogen uhličitanového typu léčí onemocnění srdce a kardiovaskulárního systému, pohybové ústrojí, nervová onemocnění.

#### Lázně Mšené

- Historie lázní sahá až do 18. století. Lokální zdroj přírodních peloidů. Léčí se zde nemoci nervové a pohybové ústrojí.

#### Lázně Lednice

- Obec Lednice je od roku 1996 zapsána do seznamu světového kulturního dědictví UNESCO. Lednice je nejmladším členem Sdružení lázeňských míst ČR. Lázně zde byly otevřeny v roce 2007. Využívá přírodní jodo bromové minerální vody. Léčí se pohybový a oběhový systém, neurologické nemoci, gynekologické potíže a stavy po popáleninách.

#### Lázně Lipová

- Lázně Dolní Lipová se nachází pouze 4 km západně od obce Jeseník. Nachází se zde soubor lázeňských staveb z doby kolem r. 1900. Leží 501 m nad mořem v prostředí Hrubého Jeseníku, fénový charakter počasí s velkou ionizací vzduchu. Zvýšená koncentrace malých vzdušných iontů (tzv. vzdušných vitamínů). Přírodním léčivým zdrojem je klima. Léčí se: obezita, cukrovka, štítná žláza, pohybové ústrojí, nemoci kožní.



#### Lázně Luhačovice

• Největší moravské lázně leží asi 15 km jihovýchodně od Zlína na říčce Horní Olšavě. Založeny v polovině 19. století hrabětem Janem Sevěným - nechal upravovat prameny. V roce 1987 měly Luhačovice 20 hydrogen uhličitano chlorido sodných kyselých a jeden sirný pramen. Využívají se přes 300 let. Léčí se zde onemocnění dýchací, trávicí, pohybové, oběhové, onkologické, nemoci poruch výměny látkové. Ojedinelá architektura - Jurkovičův dům.

#### Lázně Náchod

• Náchod leží na severovýchodě Čech u hranic s Polskem. Lázně byly založeny v roce 1818. Pramen IDA. V roce 1900 získal lázně do vlastnictví prof. MUDr. Ivan Honl. V roce 2011 proběhla rekonstrukce pramene IDA. Zatím chárá a hledá se investor. Léčily se zde nemoci pohybového, oběhového ústrojí, dýchací cesty. Byli zde na léčení např. Jirásek, Burian, Kohout, Štěpánek, Štěpničková.

#### Ostrožská Nová Ves

• Obec se nachází v údolní nivě řeky Moravy. V roce 1903 byly otevřeny první lázeňské budovy, o rozvoj se zasloužili dr. F. Botek, starosta Boček aradní Húsek. Sirná přírodní minerální voda léčí nemoci pohybového aparátu, kožní, neurologické, oběhové, onkologické.

#### Lázně Pozlovice

• Leží jihovýchodně od Zlína. Menší lázeňské místo u Luhačovic. Založil je hrabě Amand Serenyi roku 1758. Léčivé minerální prameny, velmi dobré životní prostředí. Léčí se zde poruchy pohybového aparátu, dýchací ústrojí, oběhové, trávicí, onkologické nemoci, nemoci poruch látkové výměny.

#### Mariánské Lázně

• Mariánské Lázně leží na kraji Slavkovského lesa. O vznik lázní se zasloužil doktor Jan Josef Nehr - klášterní lékař - 1779 - opat a mniši pravidelně pili vodu - upravili si trávení, chuť do jídla a spánek. V roce 1818 Marienbad získaly statut lázeňského místa. Mají 100 studených pramenů s vysokým obsahem oxidu uhličitého. Léčivé zdroje - minerální voda uhličitá, zemitá, slaná, sirná, síranová. Léčí se zde nemoci oběhového ústrojí, trávicího, dýchacího, pohybového, ledvin a močových cest, výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí. Významní hosté: Ema Destinová, Wagner, Chopin, Nietzsche, Strauss, Edward VII.- britský král, Goethe, Dvořák, Neruda.

#### Lázně Kunderatice

• Osečná – Lázně Kunderatice leží asi 25 km jihozápadně od Liberce. Vznikly jako součást městečka Osečná r. 1881. Založil je podnikatel Josef Schwan. Sirno železitá slatina. Léčí se zde revmatická artritida, blokády páteře, po operaci plotének, onemocnění svalů, šlach, vysoký krevní tlak, cukrovka.

#### Lázně Poděbrady

• Poděbrady se nachází v úrodné polabské nížině na řece Labi. Založeny již v 17. století. Novodobá historie se píše od r. 1905, kdy byl objeven pramen s léčivými účinky hydrogen uhličitano chlorido sodno vápenatého typu, studený (14°C). Léčí se zde nemoci oběhového a pohybového ústrojí, nemoci poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí.

#### Lázně Skalka

• Lázeňská obec Skalka se nachází 20 km od Kroměříže. Založeny byly v r. 1928 Vilémem Sonevendem z Prostějova. Sírnato alkalické lázně. Léčí se zde choroby revmatického charakteru a pohybového ústrojí.

#### Lázně Slatinice

- Slatinice leží 14 km od Olomouce. Založeny v r. 1731 lékařem Tomášem Jordánem, léčivý sirný slatinický pramen byl objeven v r. 1580. Léčí se zde nemoci oběhové ústrojí, nemoci nervové, pohybové, kožní a dermatologické.

#### Lázně Teplice nad Bečvou

- Teplice nad Bečvou leží 40 od Olomouce. Historie se začala psát v r. 1553. Jan Kropáč z Nevědomí vybudoval kamennou nádrž ke koupání, rozvoj nastal v 18. století. Léčivá je minerální voda silně mineralizovaná, uhličitá, termální, vlažná, hypotonická. Specializují se na léčbu srdce, nemoci oběhového aparátu, poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí.

#### Lázně Velichovky

- Lázně Velichovky se nachází 15 km od Hradce Králové. 1. lázeňská sezóna začala v roce 1898, kdy objevil dr. Kutík křídovou slatinu. V r. 1926 je navštívil T. G. Masaryk. V období II. světové války to byl lazaret a ubytovny pro německou armádu. Léčivý zdroj – přírodní peloidy. Léčí se zde nemoci nervové, nemoci pohybového ústrojí.

#### Lázně Vráž

- Nachází se 10 km od Písku. Zámek postavili v roce 1875 Lobkowiczové. Rozvoj lázeňství od r. 1926, dále v r. 1936 bylo otevřeno sanatorium, až v r. 1978 byl přiznán lázeňský statut. Přírodní léčivý zdroj - peloid. Léčí se zde nemoci pohybového ústrojí, nemoci nervové.

#### Lázně Teplice

- Lázeňské město Teplice se nachází v široké kotlině mezi Krušnými horami a Českým středohořím. Termální prameny jsou využívány již od 12. století. Minerální voda je hydrogen uhličitano sírano sodného typu. Léčí se zde nemoci pohybového ústrojí, nemoci cévní, nemoci nervové. Navštívili je v minulosti osobnosti, jako car Petr I., švédský král Gustav IV., Ludvík van Beethoven, Johan Wolfgang Goethe, Richard Wagner, Frederik Chopin, Franz Liszt.

#### Lázně Třeboň

- Třeboň - město v krajině dvojího nebe. Založeny roku 1883, první lázeňský dům byly Bertiny lázně. Historie sahá do 12. století. Léčivý zdroj – slatina, léčí se zde nemoci pohybového ústrojí.

#### Lázně Velké Losiny

- Velké Losiny leží severně od města Šumperka, jsou jedním z nejnavštěvovanějších míst podhůří Jeseníků. Již od 16. století patří termální lázně Velké Losiny mezi nejstarší a nejznámější moravské lázně. Zdroj – přírodní termální, prostá minerální voda sírná, 36,8 °C teplá. Lékařská indikace - nemoci nervové, pohybového ústrojí, nemoci respirační.

#### Lázně Toušeň

- Leží 2,5 km od centra Prahy. Založeny v r. 1868 Janem Králíkem. Sirno železitá slatina z vlastního ložiska. Provádí se zde léčba pohybového aparátu, po operaci meziobratlových plotének a po ortopedických operacích.

## PŘÍLOHA 2 INDIKAČNÍ SEZNAM

**Obsah indikačního seznamu:** Přehled vyšetření pro vystavení návrhu na lázeňskou péči. Obecné kontraindikace lázeňské péče.

### A. Indikační seznam pro lázeňskou péči o dospělé

- Indikační skupiny:
- I. Nemoci onkologické
- II. Nemoci oběhového ústrojí
- III. Nemoci trávicího ústrojí
- IV. Nemoci poruch výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí
- V. Netuberkulózní nemoci dýchacího ústrojí
- VI. Nemoci nervové
- VII. Nemoci pohybového ústrojí
- VIII. Duševní poruchy
- IX. Nemoci kožní
- X. Nemoci ženské

### B. Indikační seznam pro lázeňskou péči o děti a dorost

- Indikační skupiny
- XXI. Nemoci onkologické
- XXII. Nemoci oběhového ústrojí
- XXIII. Nemoci trávicího ústrojí
- XXIV. Nemoci z poruch výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí
- XXV. Netuberkulózní nemoci dýchacího ústrojí
- XXVI. Nemoci nervové
- XXVII. Nemoci pohybového ústrojí
- XXVIII. Nemoci ledvin a cest močových
- XXIX. Duševní poruchy
- XXX. Nemoci kožní
- XXXI. Nemoci gynekologické

Zdroj: Indikační seznam.[Online]. [vid. 5. prosince 2016]. Dostupné z: [https://www.mzcr.cz/Odbor-nik/obsah/platny-indikacni-seznam-pro-lazenskou-peci\\_3241\\_3.htm](https://www.mzcr.cz/Odbor-nik/obsah/platny-indikacni-seznam-pro-lazenskou-peci_3241_3.htm)

## PŘÍLOHA 3 PŘEHLED LÉČEBNÉHO ZAMĚŘENÍ ČESKÝCH LÁZNÍ

### Přehled léčebného zaměření českých lázní

Místo	Hlavní léčebné zaměření	Přírodní léčebné zdroje
Bechyně	pohybový aparát	peloid
Bílina	nemoci zažívacího ústrojí, ledvin, močového měchýře	minerální prameny
Bludov	metabolické poruchy, dýchací ústrojí, nemoci ledvin	radioaktivní léč. pramen
Dubí	pohybový aparát, cévní nemoci, duševní choroby	nemá vlastní zdroj, upravená pitná voda
Františkovy Lázně	nemoci ženské, pohybový aparát, nemoci oběhového ústrojí, onkologická onemocnění	uhličitá voda, peloid, léč. plyny
Hodonín	pohybový aparát, oběhové ústrojí	jodobromová voda
Jáchymov	pohybový aparát, periferní nervstvo, metabolické poruchy	radonová voda
Janské Lázně	onkologická onemocnění, dýchací ústrojí, nervové onemocnění, pohybový aparát, kožní nemoci	terminální voda
Jeseník	dýchací ústrojí, duševní poruchy, kožní nemoci, nemoci oběhového ústrojí, regenerační pobyty	klima
Karlova Studánka	onkologická onemocnění, dýchací ústrojí, cévní choroby	uhličitá voda
Karlovy Vary	onkologická onemocnění, trávicí ústrojí, metabolické poruchy	termální voda
Karvíná	nervové nemoci, pohybový aparát, kožní nemoci	jodobromová voda
Klimkovice	pohybový aparát, gynekologická a neurologická onemocnění, nemoci oběhového systému	jodobromová voda
Konstantinovy Lázně	nemoci srdce a oběhového ústrojí	uhličitá voda
Lázně Bělohrad	pohybový aparát, nervová onemocnění, kožní nemoci	peloid
Lázně Bohdaneč	pohybový aparát	peloid
Lázně Kynžvart	dýchací ústrojí, kožní nemoci	uhličitá voda
Lázně Libverda	oběhové ústrojí, pohybový aparát, neurologické a psychiatrické nemoci	uhličitá voda
Lázně Toušeň	pohybový aparát	peloid
Lipová – lázně		klima
Luhačovice	onkologická onemocnění, trávicí ústrojí, metabolické poruchy, dýchací poruchy	uhličitá a sírná voda
Mariánské Lázně	onkologická onemocnění, dýchací ústrojí, močové ústrojí	uhličitá voda
Mšené – lázně	pohybový aparát, neurologická onemocnění	peloid
Náchod	dočasné uzavřené	uhličitá voda
Osečná	pohybový aparát	siřoželaznatá slatina
Ostrozská Nová Ves	pohybový aparát	sírná voda
Poděbrady	nemoci srdce a oběhového aparátu, poruchy metabolismu	hydrouhličitano-chloridová voda
Slatinice	pohybový aparát	sírná voda
Teplice nad Bečvou	oběhové ústrojí, pohybový aparát, kožní nemoci	uhličitá-vápenatá voda
Treboň	pohybový aparát	peloid
Velichovky	pohybový aparát	peloid
Velké Losiny	nervová onemocnění, pohybový aparát, dýchací nemoci	sírná voda
Vráž	pohybový aparát, nervová onemocnění	slatina

Zdroj: Václavíková, 2013

## PŘÍLOHA 4 POČTY PACIENTŮ V LÁZNÍCH ČR V LETECH 2010 - 2016

Počet pacientů	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2009
<b>Dospělí</b>								
Na náklady zdrav. pojištění:								
KLP	97 032	88 035	71 406	51 183	71 823	77 957	84 537	86,2
PLP	14 989	16 968	14 734	12 633	12 499	10 380	8 810	58,6
Plně na vlastní náklady:								
tuzemci	114 788	111 035	106 075	139 270	133 151	121 642	110 993	99,9
cizinci	138 136	132 391	157 493	164 285	151 031	125 132	148 805	103,9
<b>Celkem dospělí</b>	<b>364 945</b>	<b>348 429</b>	<b>349 708</b>	<b>367 371</b>	<b>368 504</b>	<b>335 111</b>	<b>353 145</b>	96,1
<b>Děti a dorost</b>								
Na náklady zdrav. pojištění:								
KLP	9 990	10 288	9 018	8 407	9 969	10 546	10 831	109,3
PLP	88	116	114	101	114	15	-	-
Plně na vlastní náklady:								
tuzemci	169	106	306	335	223	379	131	385,3
cizinci	674	1 239	1 391	1 338	1 360	1 326	541	77,2
<b>Celkem děti a dorost</b>	<b>10 921</b>	<b>11 749</b>	<b>10 829</b>	<b>10 181</b>	<b>11 666</b>	<b>12 266</b>	<b>11 503</b>	<b>107,3</b>
<b>Celkem pacienti</b>								
Na náklady zdrav. pojištění:								
KLP	107 022	98 323	80 424	59 590	81 792	88 503	95 368	88,3
PLP	15 077	17 084	14 848	12 734	12 613	10 395	8 810	58,3
Celkem plně na vlastní náklady:								
tuzemci	114 957	111 141	106 381	139 605	133 374	122 021	111 124	100,0
cizinci	138 810	133 630	158 884	165 623	152 391	126 458	149 346	103,8
<b>Celkem počet pacientů</b>	<b>375 866</b>	<b>360 178</b>	<b>360 537</b>	<b>377 552</b>	<b>380 170</b>	<b>347 377</b>	<b>364 648</b>	<b>96,4</b>
Celkem doprovod placený zdravotními pojišťovnami	4 167	4 054	3 869	4 040	4 670	5 573	5 989	141,5

KLP = komplexní lázeňská péče (plně hrazená zdravotními pojišťovnami)

PLP = příspěvková lázeňská péče (částečně hrazená zdravotními pojišťovnami)

Zdroj: ČSÚ, 2018

## PŘÍLOHA 5 POČTY OŠETŘOVACÍCH DNŮ V LÁZNÍCH ČR V LETECH 2010 - 2016























Počet ošetřovacích dnů	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2009
	<b>Dospělí</b>							
Na náklady zdrav. pojištění:								
KLP	2 477 109	2 265 408	1 850 945	1 096 109	1 538 832	1 932 767	2 125 854	85,5
PLP	319 219	357 930	312 896	243 566	241 947	207 585	173 174	54,5
Plně na vlastní náklady:								
tuzemci	708 708	689 547	636 563	915 975	809 782	869 984	699 635	100,2
cizinci	1 798 905	1 757 086	1 871 352	2 064 233	1 929 632	1 580 474	1 554 225	84,9
<b>Celkem dospělí</b>	<b>5 303 941</b>	<b>5 069 971</b>	<b>4 671 756</b>	<b>4 319 883</b>	<b>4 520 193</b>	<b>4 590 810</b>	<b>4 552 888</b>	<b>85,4</b>
	<b>Děti a dorost</b>							
Na náklady zdrav. pojištění:								
KLP	333 537	340 642	278 756	225 868	272 994	293 106	292 249	88,5
PLP	3 994	5 065	4 793	2 656	3 069	436	0	-
Plně na vlastní náklady:								
tuzemci	1 527	981	4 656	3 845	3 045	4 830	1 850	436,3
cizinci	10 005	17 724	19 414	22 188	22 949	19 247	7 531	92,0
<b>Celkem děti a dorost</b>	<b>349 063</b>	<b>364 412</b>	<b>307 619</b>	<b>254 557</b>	<b>302 057</b>	<b>317 619</b>	<b>301 630</b>	<b>88,2</b>
	<b>Celkem pacienti</b>							
Celkem na náklady zdrav. pojištění:								
KLP	2 810 646	2 606 050	2 129 701	1 321 977	1 811 826	2 225 873	2 418 103	85,9
PLP	323 213	362 995	317 689	246 222	245 016	208 021	173 174	54,0
Celkem plně na vlastní náklady:								
tuzemci	710 235	690 528	641 219	919 820	812 827	874 814	701 485	100,4
cizinci	1 808 910	1 774 810	1 890 766	2 086 421	1 952 581	1 599 721	1 561 756	84,9
<b>Celkem počet ošetřovacích dnů</b>	<b>5 653 004</b>	<b>5 434 383</b>	<b>4 979 375</b>	<b>4 574 440</b>	<b>4 822 250</b>	<b>4 908 429</b>	<b>4 854 518</b>	<b>85,5</b>
Celkem doprovod placený zdravotními pojišťovnami	125 096	126 275	117 539	111 645	126 453	149 031	160 492	122,4

KLP = komplexní lázeňská péče (plně hrazená zdravotními pojišťovnami)

PLP = příspěvková lázeňská péče (částečně hrazená zdravotními pojišťovnami)

Zdroj: ČSÚ, 2018

## PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON

	Čas potřebný ke studiu		Cíle kapitoly
	Klíčová slova		Nezapomeňte na odpočinek
	Průvodce studiem		Průvodce textem
	Rychlý náhled		Shrnutí
	Tutoriály		Definice
	K zapamatování		Případová studie
	Řešená úloha		Věta
	Kontrolní otázka		Korespondenční úkol
	Odpovědi		Otázky
	Samostatný úkol		Další zdroje
	Pro zájemce		Úkol k zamyšlení

Pozn. Tuto část dokumentu nedoporučujeme upravovat, aby byla zachována správná funkčnost vložených maker. Tento poslední oddíl může být zamknut v MS Word 2010 prostřednictvím menu Revize/Omezit úpravy. Takto je rovněž omezena možnost měnit například styly v dokumentu. Pro jejich úpravu nebo přidávání či odebrání je opět nutné omezení úprav zrušit. Zámek není chráněn heslem.

Název: **Lázeňství a hotelnictví**

Autor: **Ing. Miroslava Kostková, Ph.D., Doc. Ing. Lubomír Schellong, Ph.D.**

Vydavatel: Slezská univerzita v Opavě  
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Určeno: studentům SU OPF Karviná

Počet stran: 144

Recenzenti: doc. RNDr. Jiří Vaníček, CSc.  
Ing. Jiří Štindl, Ph.D.

Tiskárna: X-MEDIA servis s.r.o.

Náklad: 50 ks

**ISBN 978-80-7510-305-5**

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.