

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zemědělská fakulta

Diplomová práce

2006

Bc.Ivana Vladyková

**Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zemědělská fakulta**

Katedra obchodu

Studijní program: 6208 T Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodně podnikatelský obor

**Využití nebytových prostor v objektu lázní
společnosti Lavana, a.s. Vrchy, Domanín**

Vedoucí diplomové práce:
doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Autor:
Bc. Ivana Vladyková

2006

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Využití nebytových prostor v objektu lázní společnosti Lavana, a.s. Vrchy, Domanín“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu literatury.

V Českých Budějovicích, 26.září 2006

Bc.Ivana Vladyková

Děkuji doc.Ing.Haně Muškové a doc. Ing. Marii Heskové CSc. za cenné rady,
připomínky a metodické vedení diplomové práce.

Obsah

	strana
1 Úvod	7
1.1 Cíl diplomové práce	8
2 Teoretická část	10
2.1 Segmentace trhu, profil zákazníka	10
2.2 Maloobchod a služby	16
2.2.1 Systematizace a specializace sítě	16
2.2.2 Lokalizace maloobchodní sítě	17
2.2.3 Lokalizace maloobchodních jednotek v rámci sídelního útvaru	20
2.3 Lázeňství a jeho specifika	23
2.4 Historie a současnost lázeňství v Česku	27
2.5 Studie lázeňství a využitelnosti objektů města Třeboně	29
3 Metodika	33
4 Lázně Lavana	35
4.1 Společnost Lavana, a.s., historie a podnik.aktivity - vznik lázní	35
4.2 Projekt lázní Lavana	36
4.3 Služby, které jsou zastoupeny v projektu lázní	40
4.4 Profil potenciačního zákazníka	41
4.4.1 Segmentační skupiny	41
4.4.2 Preference služeb a obchodů	43
4.5 Analýza dostupnosti služeb a obchodů uvnitř akčního rádia	45
4.5.1 Služby základní	45
4.5.2 Služby doplňkové	48
5 Primární výzkum	51
6 Aplikace primárního výzkumu	64
6.1 Stanovení požadovaných podnikatelských aktivit	64
6.1.1 Služby stravovací	64
6.1.2 Služby ubytovací	66
6.1.3 Služby dopravní	66
6.1.4 Obchody	66
6.1.5 Služby doplňkové	67

6.2	Lokalizace provozoven služeb do prostor kolonády	70
6.3	Rozvržení komerčních ploch a jejich obsazení příslušnými aktivitami	73
6.4	Optimalizace obsazení komerčních ploch	76
6.5	Návrhy na změny projektu lázní	79
6.5.1	Návrh na doplnění	79
6.5.2	Návrh na změny	80
7	Obsazování kolonády	81
7.1	Metody výběru provozovatelů a podmínky pronájmu	81
7.2	Kontaktování konkrétních podnikatelských subjektů a potencionálních podnikatelů	83
8	Závěr	86
9	Použitá literatura a prameny	90
10	Přílohy	91

1. Úvod

Tato diplomová práce, jak již její název napovídá, je věnována uspořádání a naplnění komerční zóny budoucích lázní. Lázeňství jako takové je v dnešní době rozvíjející se odvětví, které má v našich zemích hluboké kořeny. Již v historických dobách byly lázně místem pokroku a kultury a nejinak je tomu dnes. Lázeňství se díky těmto aspektům nestalo pouze složkou léčebného systému, ale získalo si tím i výsadní postavení ve sféře turistického ruchu. Je ekonomickým činitelem, který vytváří nová pracovní místa, přináší zisk a podporuje růst ekonomiky a v neposlední řadě přispívá i k soudržnosti regionů. Lázeňská zařízení přitahují návštěvníky celoročně a obvykle nejsou tolik citlivá na sezónní výkyvy jako ostatní složky cestovního ruchu. Při zachování ekonomicky a ekologicky udržitelného růstu tohoto odvětví jde o jednu z nejšetnějších ekonomických aktivit vůči životnímu prostředí.

Všechny výše popsané skutečnosti jsou také důvodem, proč dnes dochází v celoevropském měřítku k podpoře lázeňských aktivit a lázeňství jako takového. V rámci Společného regionálního operačního programu podporujícího lázeňství a jeho zázemí lze čerpat dotace z fondů Evropské unie. Tím dochází k rozkvětu tohoto odvětví ještě více a zároveň to působí na zvýšení životní úrovně obyvatel regionu, kde se příslušné lázně nacházejí.

Z těchto důvodů se nyní přistupuje k zakládání nových lázeňských domů, které budou rozšiřovat nabídku stávajících, se záměrem podchytit klientelu požadující vyšší standard služeb a jejich maximální kvalitu. Lázně jsou tedy plánovány rovnou s ohledem na požadavky budoucích zákazníků. Dostupností takto požadovaných služeb přímo v komplexu lázní se zároveň zvyšuje jejich atraktivita a konkurenceschopnost na trhu.

Tato práce je zpracovávána pro účely společnosti Lavana jako podklad pro budoucí obsazování vyčleněných nebytových prostor v rámci kolonády nově postavených lázní této společnosti. Zároveň bych však byla ráda, kdyby posloužila i jako základní příručka pro ostatní lázeňské domy.

1.1 Cíl diplomové práce

Hlavním cílem práce je návrh optimálního využití komerčních ploch v objektu nově zřízených lázní společnosti Lavana, a.s. K naplnění tohoto cíle je nutné provést následující tři kroky v daném pořadí:

- vymezení potřeby služeb a obchodů v dané lokalitě v závislosti na struktuře návštěvníků a obyvatel spádové oblasti a jejich profilaci
- návrh optimálního využití volných komerčních ploch v areálu lázní
- oslovení konkrétních zájemců na provoz těchto komerčních prostor

V rámci vlastního plnění zadaného úkolu je nutné projít výše uvedenými fázemi tohoto řešení, přičemž je možné, že ne vždy první řešení bude adekvátní. Přitom lze předpokládat nalezení dalších problémů, u kterých bude nutno navrhnout možnosti jejich vyřešení. Například samotný komplex lázní nebyl u nás v předchozích dobách uceleně projektován i s úmyslem optimálního doplnění komerční zónou. Komerční zóna jistě jako taková projektovaná byla, její obsazování však bylo prováděno obvykle bez ohledu na její optimalizaci. Nemluvě o tom, že všechny tyto aktivity se většinou odehrávaly za doby socialismu, to znamená za dob, kdy se na nároky lázeňských pacientů a výběr potenciaálního zákazníka nekladl takový důraz jako je kladen dnes. V neposlední řadě se od té doby změnil nejen segment klientů, kteří do lázeňských provozů přijíždějí, ale také jejich nároky na možnost výběru a trávení volného času.

Chápání lázní jako takových se časem posunulo od komplexu čistě léčebných procedur až po současné možnosti ozdravných rekreací, které si vybírají poněkud majetnější lidé, kteří si lázně zvolí jako cíl svých dovolených. Klienti tohoto typu nemohou být uspokojeni pouhou dostupností lázeňských procedur, ale budou vyhledávat i další možné aktivity jak pro sportovní a relaxační účely, tak i kulturní a zábavné účely. Všechny tyto možnosti by měly být poskytovány s co možná nejsnadnější dostupností, v co možná nejbližším okruhu lázeňského komplexu, ale s ohledem na provoz a klid lázní a jeho případného narušování.

Lázně jsou již navrženy jako komplex splňující všechny základní požadavky po stránce léčebné, ubytovací i stravovací, proto cílem mé diplomové práce je stanovení co možná nejúčinnější kombinace dodatkových služeb, jejich počtu a dostupnosti, avšak i s ohledem na jejich nejvhodnější umístění v daném areálu. Pro stanovený účel je nutné vycházet ze stavebních plánů lázní a předpokládaného zájmu zákazníků o dodatkové služby, s čímž souvisí odhadovaná kapacita těchto služeb. A od toho se zpětně odvíjí i jejich správné umístění v areálu.

Základním účelem obsazení určených nebytových prostor je doplnění stávajících léčebných objektů komerční zónou tak, aby byly zastoupeny obchody a služby sloužící k naplnění zájmů a volného času návštěvníků lázní a zároveň byl využit jejich nákupní potenciál.

Jako základní pracovní hypotézy lze stanovit.

- návštěvníci lázní nepotřebují obchody se zbožím denní spotřeby vyjma drogistického zboží
- návštěvníci lázní potřebují služby přispívající k optimalizaci léčebných účinků lázní
- v objektu je potřeba zajistit alternativní možnosti stravování
- objekt je možno využít jako prostor pro obchody a služby specializující se na turistický ruch (obchod se suvenýry, cestovní kancelář, cestovní agentura)
- lázeňská kolonáda je specifickým druhem komerčního centra určeného k využití volného času a relaxaci návštěvníků, obchodní činnost nesmí narušovat její prvotní funkci
- lázně je možno chápat jako společensko-zábavní centrum pro místní obyvatele

2. Teoretická část

2.1 Segmentace trhu, profil zákazníka

Segmentace trhu je základní metodou zjišťování přesné oblasti trhu, na kterou se chceme zaměřit. Segmentace trhu slouží k jeho rozčlenění na takové části, které jsou od sebe dostatečně odlišné (diverzifikované) a zároveň dostatečně homogenní, aby určený segment mohl vykazovat pro něj specifická nákupní chování. Pokud známe činnost, kterou chceme provozovat, musíme při provádění segmentace vycházet ze znalosti profilu potenciálního zákazníka, na kterého se budeme cílit. Dále je nutné určit předpokládaný počet zákazníku, které jsme schopni obsloužit a začít s výběrem zcela základních charakteristik, dle kterých bude prováděna segmentace trhu.

Podle Kotlera (8) slouží segmentace trhu k identifikaci tržního segmentu za účelem použití cíleného marketingu. **Cílený marketing** zahrnuje tři hlavní kroky:

- 1) Identifikaci a charakterizaci skupin zákazníků, jejichž potřeby a přání jsou obdobné (tržní segmentace)
- 2) Volba jednoho nebo několika tržních segmentů vhodných pro vstup na trh
- 3) Specifikace klíčových vlastností produktu a jejich sdělení zákazníkům (tržní umístování)

Segmentace představuje střední bod mezi hromadným marketingem a marketingem individuálním. **Tržní segment** zahrnuje větší konzistentní skupinu v rámci celého trhu. Ještě úžeji definovanou skupinou je podle Kotlera (8) **výklenek**, který obvykle představuje velmi specifickou skupinu zákazníků s obdobnými rysy nebo vyžadující speciální kombinace účinků. Zatímco tržní segmenty bývají poměrně rozsáhlé a přitahují větší množství konkurentů, výklenky jsou natolik malé, že je obvykle obsluhuje jedna nebo několik málo firem.

Segmenty mohou být podle Kotlera (8) několika druhů. Pokud budeme identifikovat podle preferencí získáme tři základní **druhy segmentů**:

- a) homogenní – při stejných preferencích celku
- b) difúzní – při značných odlišnostech preferencí jednotlivých spotřebitelů
- c) shlukové – při existenci několika shluků, které se nazývají přirozenými tržními segmenty

Segmentace podle Kotlera (8) probíhá ve třech základních krocích:

1. průzkum
2. analýza získaných dat
3. profilování potenciačního zákazníka

Podle Schifflera a Kanuka (10) je pro účinné zaměření třeba **splnění čtyř hlavních kritérií**:

- 1) určení požadovaných charakteristik pro segmentaci
- 2) dostatečnost daného segmentu
- 3) stabilita daného segmentu
- 4) dostupnost daného segmentu

Segmentace obvykle probíhá v několika úrovních podle různých segmentačních hledisek. Podle Kotlera (8) jsou **základní čtyři skupiny hledisek**

- a) geografická segmentace
- b) demografická segmentace
- c) psychografická segmentace
- d) behaviorální segmentace

Geografická segmentace se používá hlavně pro marketing zahrnující velká území, národní, nadnárodní a mezinárodní firmy. Jde zde hlavně o geografické vymezení potenciačního trhu. Při této segmentaci se využívá i rozdílných vlastností, kulturních rozdílů, zvyklostí a přístupů lidí žijících v daných regionech.

Při užití geografické segmentace se vychází z lokality, která je dostupná, a vytvářet si tak vlastní akční rádius, který představuje potenciační

geografickou oblast, ve které se bude působit. Velmi často se geografická oblast posuzuje podle služby nebo výrobku, který se zde nabízí. Třeba v případě rychle se kazících výrobků klesá velikost geografické oblasti, ze které se stahují lidé za těmito komoditami. Tato oblast se označuje jako nákupní spád. Samozřejmě v důsledků s tím stoupá koncentrace takovýchto prodejních jednotek v této oblasti. Naopak zboží luxusní povahy obvykle dobře snáší veliký akční rádius, protože si ho zákazníci, kteří se o něj zajímají, prostě najdou. „Minimální akční rádius je odvozen od potřebné rentability obchodní činnosti prodejní jednotky. Maximální je teoreticky omezen jen pro zákazníka přijatelnou docházkovou, respektive dojezdovou vzdáleností (dostupností).“ (9:str.755)

Vzhledem k tomu, že v případě této diplomové práce se jedná o provozovny umístěné v kolonádě lázní, je zde nutno uvažovat ještě další veličinu a to je nákupní spád. Nákupní spád se používá pro určení území, z kterého se rekrutují potenciaální zákazníci, kteří uskutečňují své nákupy v dané lokalitě. Tento pojem však s ohledem na zaměření této práce pozbývá důležitosti, jelikož by nebylo možné tuto zájmovou oblast dostatečně přesně vymezit kvůli její rozsáhlosti.

Demografická segmentace vychází ze základních údajů, které lze obvykle zjistit z celostátních statistik zaměřujících se na sčítání lidu. Jde především o kategorie věku, velikosti rodiny – popřípadě jejího životního cyklu, měsíční či roční příjem, povolání, vzdělání, náboženství, národnost a společenská vrstva.

Psychografická segmentace oproti tomu využívá data, která jsou obtížně dostupná, jelikož psychologické testy se při podobných průzkumech nedělají. Lze však vysledovat určité skupiny obyvatel podle toho, jak se chovají. Základní dvě kritéria jsou podle Kotlera životní styl a osobnost člověka.

Behaviorální segmentace se zabývá vlastním chováním spotřebitele ve vztahu k produktu, který je nabízen, podle několika základních hledisek:

- a) příležitost – při jaké příležitosti používají výrobek či služby
- b) užitek – jaký užitek mají z daného výrobku či služby

- c) uživatelský status – pravidelný, potencionální, bývalý uživatel
- d) stupeň používání – jak často je produkt používán
- e) stupeň věrnosti
- f) stupeň připravenosti – podle přístupu k budoucí koupi
- g) postoj k výrobku – pozitivní x negativní

Schiffman a Kanuk (10) namísto behaviorální segmentace používají samostatná hlediska segmentace, která jsou v ní zahrnuta a to

- a) segmentace spojená s užíváním
- b) segmentace spojená s okolnostmi užívání
- c) segmentace spojená s užítkem neboli přínosová segmentace

a vyčleňují navíc tato hlediska

- a) psychologická segmentace
- b) společensko-kulturní segmentace
- c) hybridní segmentace - demograficko/psychografická
 - geodemografická
 - SRI VALS™

Psychologická segmentace se provádí na základě psychologických kvalit zákazníka, na jeho motivacích, osobnosti, vnímání, učení se a postojích.

Společensko-kulturní segmentace se zaměřuje na hlediska týkající se životního cyklu rodiny, postavení ve společnosti, převládající společenské hodnoty anebo subkultury.

Hybridní segmentace je kombinací dvou a více výše uvedených typů segmentací, jsou-li prováděny najednou. Zvláštním typem této segmentace je SRI VALS™, která vytváří skupiny osob podle systému hodnot a životního stylu. Byla vytvořena v 70. letech 20. století pracovníky firmy SRI Consulting, kteří na základě průzkumů vytvořili osm skupin lidí s ohledem na jejich životní orientaci a finanční potenciál. Později se podobným směrem zaměřila Yankelovičova myšlenková segmentace, která dělí lidi podle myšlenkových proudů a přístupů k životu.

Příklady hybridní segmentace bych uvedla takto:

- a) geografická a demografická segmentace – na určitém území dle osídlení existují určité demografické skupiny: mladé rodiny v satelitních městech, důchodci v oblastech bez dostatku pracovních příležitostí, svobodní v univerzitních městech
- b) geografická a psychografická segmentace – životní styl ve městech a na vesnicích, v nížinách a podhorských oblastech
- c) geografická a behaviorální – v oblastech bez elektrického proudu lze těžko předpokládat kladný přístup k výrobkům, které ho vyžadují
- d) demografická a psychografická – životní styl může být v mnohém spojen s určitou generací
- e) demografická a behaviorální segmentace – ve skupině s nižšími příjmy lze předpokládat podobný přístup k určitému cenově nedostupnému produktu a naopak
- f) psychografická a behaviorální – přístup k výrobku obvykle velmi silně souvisí s životním stylem, zvláště pokud je vlastní produkt chápán jako jeho výraz (CocaCola)

Některé prameny uvádí ještě jedno segmentační hledisko a tím je **fyziografická segmentace**. Toto hledisko je významné hlavně pro producenty zabývající se výrobou oblečení a komodit vázaných na toto hledisko. Většinou ale bývá součástí demografické segmentace.

Obvykle se však nabídka a prodej produktu nezaměřuje pouze na jeden vybraný segment, ale na soubor několika různých segmentů, které mají vlastní vztah k nabízenému produktu. Je pouze na výrobcí (prodejci), z jakých hledisek bude provádět segmentaci trhu. Podstatou je však vymezit touto segmentací právě takovou skupinu potenciačních zákazníků, která splňuje všechna požadovaná kritéria a vykazuje přitom dostatečný potenciál k podnikání na tomto trhu.

Samozřejmě existuje i segmentace opačná, to znamená zánik nebo sloučení různých aktivit, jestliže nevykazují dostatečný přínos v podobě, ve které jsou uváděny na trh.

2.2. Maloobchod a služby

2.2.1 Systematizace a specializace sítě

„Maloobchod je podnik (nebo činnost) zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobců a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli.“ (9:str.34). Označení maloobchod má pro běžného spotřebitele dnes již zavádějící význam. Maloobchod byl původně označován právě podle objemu prodaného zboží neboli obratu provozní jednotky. V dnešní době, kdy maloobchodní jednotkou se stává i hypermarket s milionovým obratem však zůstává základním kritériem právě konečný spotřebitel. „Soubor provozních jednotek je pak označován jako maloobchodní síť.“ (1:str.5)

Maloobchodní síť můžeme dále členit na stálou a doplňkovou nebo na stacionární a ambulanti. Svým způsobem se obě tato členění v podstatě překrývají, v obou dvou případech nabízejí prodej na omezenou dobu nebo na měnících se místech (pojízdné prodejny, stánky). V komplexu nových lázní se budou nacházet obě varianty maloobchodních jednotek v závislosti na probíhajících kulturních a společenských akcích. Vzhledem k nemožnosti předvídat tyto akce, soustředíme se pouze na stacionární a stálé obchody a služby. I tak zůstane v rámci nových lázní dostatek prostoru pro doplňkové či ambulanti obchody a služby. Bude se jednat o vymezení prostor, kde se tyto maloobchodní jednotky budou nacházet.

Jiné členění maloobchodní sítě je na síť městskou a venkovskou. Jejich základní rozdíl je samozřejmě v hustotě, druhích a objemu nabízeného zboží. Venkovská maloobchodní síť pro svou nízkou rentabilitu samozřejmě nemůže nabízet všechny druhy zboží a je zcela logicky doplňována sítí městskou a řetězcovými typy jednotek super a hypermarketů a dalších maloobchodních jednotek na okrajích měst, ze kterými si obyvatelé venkova musí dojet.

Seskupení maloobchodních jednotek do určité oblasti umožňuje těžit z koncentrace zákazníků, kteří se zastaví v obchodě, který míjejí, a popřípadě

nakoupí i něco, co vlastně původně nepotřebovali nebo o tom ani nevěděli.

Maloobchodní jednotky se soustřeďují podle tří základních hledisek:

- podle charakteru výrobního procesu (výrobky ze dřeva – nábytek a hračky)
- podle frekvence spotřebitelské poptávky (potraviny, drogerie, denní tisk)
- podle charakteru spotřeby (souvislostí užití výrobku – cestovní kancelář, pojišťovna, směnárna)

Právě třetí hledisko seskupení bude podstatné pro řešení diplomové práce – tj. provozní jednotky seskupené podle souvislostí užití výrobku – např. rekreace, volný čas.

2.2.2 Lokalizace maloobchodní sítě

Při plánování maloobchodní sítě je podle Pražské (9) nutno dodržovat tyto základní principy:

- a) **rovnoměrnost** - rovnováha mezi potenciálem koupěschopné poptávky a kapacitami maloobchodní sítě
- b) **koncentrace** - snaha umístit maloobchodní jednotky do sítě sídelních útvarů tvořících přirozená centra
- c) **hierarchie** - rozmísťování na podkladě frekvence uspokojování potřeb – zboží denní, časté a občasně poptávky – s rostoucí frekvencí nákupů se zmenšuje zájmová oblast

Soubor maloobchodních jednotek v sídelních útvarech se označuje jako obchodní vybavenost. Jejich existence se podílí na přitažlivosti sídelního útvaru, daná lokalita se naopak stává zdrojem její existence. Obchodní vybavenost je plánována na základě urbanistického řešení sídelního útvaru. Základní urbanistickou jednotkou je obytná skupina, skládající se z několika obytných domů. Několik obytných skupin tvoří obytný okrsek, který lze považovat za nejmenší potřebný prostor pro lokalizování jednotek maloobchodní sítě. Obytný obvod se skládá z několika obytných okrsků a počet obyvatel v něm může dosahovat několika desítek tisíc. Obytným obvodem bývají i satelitní městečka.

Vybavenost venkovských obcí je obvykle jednostupňová, zatímco vybavenost městských sídelních útvarů tvoří základní (okrsková) vybavenost a vybavenost centrální.

Podle Pražské a Jindry (9) jsou tyto druhy vybavenosti:

- základní (okrsková) vybavenost
- centrální vybavenost
- sekundární (obvodová) vybavenost
- čtvrt'ová (sektorová) vybavenost
- vybavenost venkovských sídelních útvarů

Základní (okrsková) vybavenost

Jedná se o prodejny nabízející zboží denní a velmi časté potřeby, musí však počítat se záporným nákupním spádem vzhledem k dojíždění obyvatel okrsku za prací a realizací částí jejich nákupů mimo okrsek. Z tohoto důvodu je potřeba tyto prodejny lokalizovat co nejbliže hlavní výjezdové trasy či zastávky autobusu. Většinou jde o prodejny samoobslužného typu s širokým sortimentem potravin a drogistického zboží, popřípadě na okrajích okrsku o prodejny se zbožím smíšeným. Ve velikostech okrsku přibývá specializovaných prodejen. V nových sídlištních zástavbách se maloobchodní jednotky obvykle soustřeďují do obchodního střediska.

Centrální vybavenost

Jde o nejvyšší stupeň obchodní vybavenosti měst. Velké množství maloobchodních jednotek většinou kopíruje svým rozmístěním centrum města, jehož součástí je obvykle i nejstarší historické centrum. Sem se přirozeně stahují obyvatelé i návštěvníci měst za svými nákupy. Obchodní centrum je oproti tomu oblast s nejvyšším výskytem maloobchodních jednotek ve městě. Tyto dvě oblasti se mohou a nemusí překrývat. V obchodních centrech jde v potravinářství o síť specializovaných a úzce specializovaných maloobchodních jednotek s doplněním plnosortimentních obchodů většinou v rámci obchodních domů. V nepotravinářské

sekcí jde většinou o obchodní dům zahrnující širokou nabídku v každém sortimentu. Nabídka je prohloubena o specializované a úzce specializované prodejny. Stacionární síť je obvykle doplňována sezónním prodejem. Obchodní centra jsou většinou řešena ve formě pasáží, pěších zón a galerií.

Sekundární (obvodová) vybavenost

Uplatňuje se ve městech nad 100 000 obyvatel, kde z urbanistického hlediska dochází k vytváření více center, jelikož docházková (dojezdová) vzdálenost do jednoho centra by byla pro obyvatele neúnosná. Charakteristickou jednotkou obvodové vybavenosti pro prodej potravin je supermarket a samostatné specializované jednotky. Prodej nepotravinářského zboží je realizován převážně širokosortimentními prodejny, doplněny o prodejny specializované. Při nové výstavbě či přestavbě obvodu je tato skutečnost obvykle řešena pomocí obchodního domu či hypermarketu.

Čtvrťová (sektorová) vybavenost

Vzniká na základě podobných důvodů jako předchozí, ale pouze ve velkoměstech anebo z důvodu, že z prostorových či kapacitních důvodů nelze prodejnu umístit do centra města. Jde převážně o obchodní domy, hypermarkety a různá obchodní centra, uplatňují se zde i úzce specializované prodejny vyžadující větší plochu (nábytek, automobily).

Vybavenost venkovských sídelních útvarů

Vytváří se vesměs jako jednostupňová a její struktura záleží na vzdálenosti od většího sídelního útvaru. Zabezpečuje přísun zboží denní poptávky v omezeném rozsahu. Některé druhy zboží zde nelze úspěšně nabízet vůbec. U venkovských sídelních útvarů převládá záporný nákupní spád. Avšak v místech význačného turistického ruchu lze v některých druzích sortimentu zaznamenat kladný nákupní spád.

Struktura maloobchodní sítě se liší s velikostí sídelního útvaru a podle toho, zda je obec přirozeným střediskem anebo ne. V nestřediskových obcích se jedná převážně o prodejny smíšeného zboží, v obcích střediskových jde o širokosortimentní prodejny doplněné o některé prodejny specializované. V závislosti na rozlehlosti a dostupnosti se může vytvářet centrální a okrsková vybavenost odpovídající vybavenosti velikosti sídelního útvaru.

2.2.3 Lokalizace maloobchodních jednotek v rámci sídelního útvaru

Podle Pražské (9) jsou dva základní druhy umístění obchodně provozních jednotek:

- a) samostatné
- b) skupinové – monosortimentní x polysortimentní

Zároveň lze rozlišovat umístění také podle toho, umísťují-li se

- a) do neobchodních objektů (bytových, úřadů)
- b) do samostatných provozních objektů (obchodní domy)

Pěší zóna

Tímto pojmem se označuje určitá část území sloužící výhradně k pěšímu provozu. Pěší zóna je obvykle komunikací soustřeďující obchodní zařízení a provozovny služeb. Doprava je zde buďto úplně vyloučena anebo omezena na nezbytně nutnou úroveň. Pěší zóna je jedním z prostředků, jak zvýšit atraktivnost městského centra. Obvykle jde o vlastní centrum města nebo hlavní komunikační trasy s vysokou koncentrací občanské vybavenosti anebo o spojnici mezi nádražím a centrem města. Zde se obvykle koncentrují specializované a úzce specializované obchodní jednotky.

Na pěší zóně by neměly být umístěovány sortimenty, které:

- mají velké nároky na zastavěné plochy
- předpokládají odvoz zboží zákazníkem
- vyžadují časté zásobování (pokud je nelze zajistit zezadu)
- narušují nebo znečišťují životní prostředí

Z hlediska dopravy lze řešit pěší zónu jako:

- a) úplnou pěší komunikaci
- b) částečnou pěší komunikaci (povolený vjezd v určených hodinách)
- c) vyhrazenou pěší komunikaci (připouští i vjezd MHD)

Obchodní střediska (centra)

Obchodní centra jsou místně soustředěné soubory provozních jednotek a mohou vytvářet podmínky ve všech úrovních obchodní vybavenosti. Jedná se jak o neplánovitě soustředění provozních jednotek, tak i o jejich soustředění plánovitě a účelově, až po velké nákupní komplexy – nákupní centra.

Nákupní centra

Nákupní centra jsou dnes již samostatným pojmem. Tato centra vznikající na okrajích velkých měst soustřeďují maloobchodní jednotky podle určitého klíče, který určuje provozovatel tohoto centra. Z tohoto důvodu vzniká v marketingu směr označovaný jako marketing nákupních center. Spočívá v podstatě v koordinaci marketingových akcí jednotlivých prodejen a společné nabídce, propagaci a image nákupního centra. V souvislosti s tím se dnes hovoří o shoppingtainmentu, což představuje pojetí nakupování jako zábavy. I z tohoto důvodu jsou dnes tato centra spojena s restauracemi, kinosály a wellness, čímž nabízejí zákazníkům další možnosti trávení volného času ve vnitřních prostorách centra a lákají tak k utrácení většího množství finančních prostředků.

Předpokladem jejich úspěchu je splnění několika základních podmínek

- vhodné umístění s vazbou na přístupové cesty
- dostatečný počet parkovacích míst
- dobré centrální řízení, zaměřené na optimální výběr sortimentních jednotek, zainteresovanost jejich provozovatelů a pravidla
- dobře zvolený systém nájemného
- zvolení silných obchodních magnetů

- vnější a vnitřní architektura
- vhodně prováděná jednotná propagace

Kolonáda lázní, u které bude provedeno obsazení komerčních prostor, je svým charakterem něco mezi pěší zónou a nákupním centrem. Při kombinaci dobrého centrálního řízení a zachování podmínek pěší zóny lze úspěšně zachovat poklidnou atmosféru lázní, v žádném případě by neměla budit dojem nákupního centra, aktivity obchodníků by neměly narušovat lázeňskou atmosféru a poklid. Provozovatel lázní by měl dbát pouze na to, aby prostory kolonády byly obsazené a aby podnikatelské aktivity v nich zasazené byly pokud možno v souladu s potřebami lázeňských hostů. Vzhledem k tomu, že lázeňští hosté budou v komplexu dlouhodobě pobývat, neměli by mít dojem, že komplex slouží v první řadě k nákupním účelům.

2.3 Lázeňství a jeho specifika

„Úkolem lázeňské péče je přispívat k vyléčení, popřípadě k podstatnému zlepšení choroby, k odvrácení hrozící pracovní neschopnosti nebo k návratu pracovní schopnosti.“(6:str.97) Tato definice, jakkoliv byly ve svém základu platná, začíná v době současné vystihuje pouze základní část a prapůvodní poslání lázeňské péče. Již v předchozích staletích se lázně jako Karlovy Vary, Františkovy Lázně a Mariánské Lázně staly trojúhelníkem propojujícím lázeňství s kulturou a vysokým standardem poskytovaných služeb, v neposlední řadě kvůli koncentraci vážených a majetných klientů.

Dnes využívá lázeňskou péči i okruh lidí, kteří vlastně lázně jako takové zatím nepotřebují, používají je však jako destinaci své dovolené s cílem udělat něco pro své tělo a zušlechtit ho k obrazu svému. To mnohdy neznamená nápravu nebo odvrácení chorob či pracovní neschopnosti, ale pouze zvýšení tělesné a duševní kondice, popřípadě uvedení do lepšího stavu, ve kterém organismus ještě nikdy nenacházel. V některých případech k tomu postačí již odpočinek sám a vědomí, že se vám někdo věnuje, což je skutečnost, za kterou je v dnešní době mnoho lidí ochotno platit. Je to však také základním předpokladem úspěchu celého lázeňského systému.

Lázeňství u nás prošlo v poslední době jistými změnami. Ať se jednalo o změnu vlastnických forem až po vývoj v medicíně a nové druhy léčebných postupů i jednotlivých procedur. Samozřejmě jsou však poskytovány v již zaběhnutých lokalitách na původních postupech a tradicích, protože jsou často vázány na existenci léčivých zdrojů. Z toho vyplývá, že s výjimkou obyvatel lázeňských míst nelze poskytovat tuto službu v místě bydliště zákazníka, avšak je nutno zákazníka ke službě přemístit. Což znamená, že musíme dostat k zákazníkovi povědomí o existenci dané služby v dané lokalitě.

Budou-li geograficky blízko položené lázně poskytovat přibližně stejné služby (například především klimatické lázně Lázně Jeseník, Lázně Lipová, Karlova Studánka nacházejících se v minimální vzdálenosti od sebe), musíme

zákazníka nalákat na jedinečnost právě námi nabízených lázní. A pak je možno k tomu použít všech možných (pravdivých) tvrzení, které vyzdvihují právě jedinečnost dané služby a místa (charakter obce, dostupnost dalšího vyžití, dopravní dostupnost, nadstandardní služby). K něčemu podobnému již dochází v lázeňské oblasti Třeboň mezi dvěma stávajícími lázněmi Aurora a Berta, kde lázně Aurora jsou prezentovány jako moderní léčebný komplex a lázně Berta zase jako tradiční.

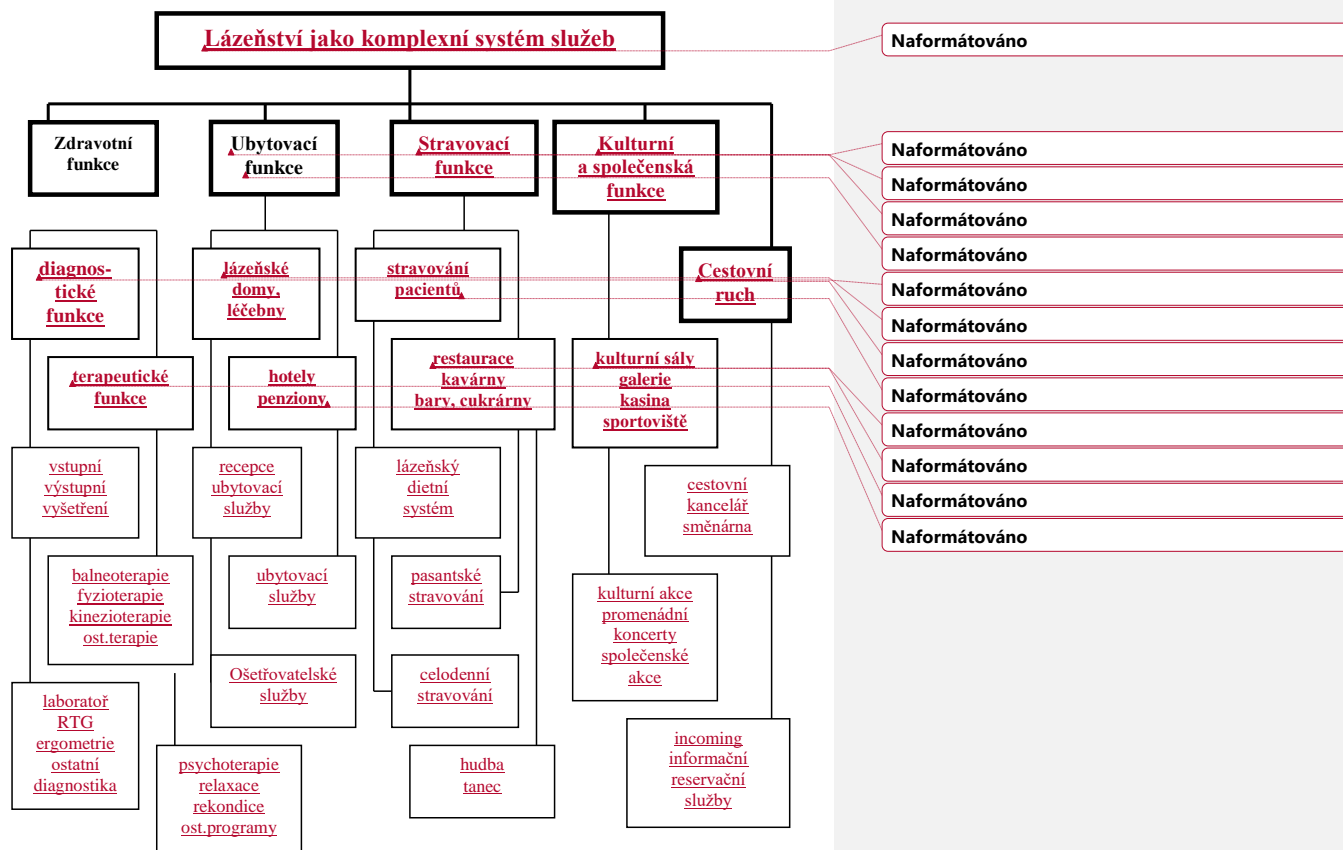
Všechno toto je možné využít pro propagaci lázní, které jsou již zaběhnuté a relativně známé. Co však v případě, že plánujeme výstavbu lázní nových, neznámých? Nejdříve musíme jejich jedinečnost vymyslet a specifikovat. Můžeme si pomoci i známostí příbuzné lokality (Domanín – Třeboň – Třeboňsko). Díky zdravotním pojišťovnám a jistému přetlaku zájmu o lázně v Třeboni je určitá část klientely vždy zabezpečena. Pokud se však zajímáme nebo dokonce chceme specializovat na jinou klientelu, musíme ji na něco do nových lázní přilákat. V době, kdy všechny léčebné postupy již někde provozovány jsou (dokonce tak blízko jako v Třeboni), je nutno nalákat klientelu na maximalizaci komfortu a komplexnosti poskytovaných služeb. Toto obzvláště platí pro zahraniční klientelu, protože „lázeňské léčebné pobyty cizinců představují vysoké devizové příjmy, proto je nutné poskytovat jim co nejkvalitnější služby“ (6:str.99). A kvalitní služba znamená i služba poskytnutá tak, aby působila v synergickém efektu spolu s ostatními službami za účelem největší možné spokojenosti zákazníka. Protože to, co dnes světem vládne, je heslo „dodáme vám vše až pod nos, o vše se postaráme, vám se stačí bavit“ Samozřejmě za situace, kdy vy nám za to zaplatíte. A dnešní člověk je za to ochoten zaplatit, hlavně když na to má.

Lázně jsou vždy vázané na dostupnost léčebných zdrojů a to ať fyzických nebo léčebného klimatu. Léčebné postupy musejí být v souladu s podmínkami Ministerstva zdravotnictví České republiky a všech případných zákonů a vyhlášek. Lázně podléhají kontrole Českého inspektorátu lázní a zřidel, který tvoří jeden z odborů Ministerstva zdravotnictví České republiky. Jelikož jde o zdravotnické zařízení podnikající v cestovním ruchu, jeho provoz vyžaduje

vysoce školený zdravotnický personál nejen po stránce odborné a psychologické, ale i jazykové. A v neposlední řadě, část plateb za uskutečněná léčení probíhá prostřednictvím zdravotních pojišťoven, s kterými musejí mít lázně řádně uzavřené smlouvy. To vše činí z lázní poměrně závislý podnikatelský subjekt.

Lázeňské procedury navazují na seznam indikací, které jsou v konkrétních lázních léčeny. Léčba samotná vyžaduje denní docházení pacientů, z čehož vyplývá, že je nutné zajistit ubytování přímo v komplexu lázní anebo v jeho přilehlých oblastech. Z tohoto důvodu je žádoucí v odpoledních a večerních hodinách nebo v době víkendů, kdy lázeňské procedury poskytovány nejsou a lidé nechtějí nebo se jim nevyplatí na tuto dobu odjíždět (anebo to jejich zdravotní stav ani neumožňuje), pro spokojenost těchto pacientů zabezpečit dostatek možností, jak tento čas využít nebo zužitkovat. Proto při plánování dodatkových služeb není možno tuto skutečnost nezohlednit, protože nespokojený pacient nedělá ani dobrou reklamu, ani se nám nevrací a hlavně ani se správně neléčí.

Ze všech výše popsaných skutečností vyplývá, že chceme-li spokojeného a hlavně vracejícího se klienta, musíme se postarat o více než je samotná lázeňská péče. „Podnik se musí vyznačovat komplexním způsobem nazírání“ (4:str.138), což znamená, že do kompetence lázní spadá i poskytování všech dalších tzv.doplňkových služeb, a nelze se proto zaměřit pouze na samotný provoz lázní. Avšak „jakákoliv práce, která není jádrem projektu... je delegována na externisty“(4:str.152), čímž se dosáhne nejvyšší možné kvality poskytnuté služby, protože je poskytována odborníkem v oboru. A každý takovýto podnikatel poskytující tyto služby se bude sám starat o jejich nejlepší kvalitu v zájmu jeho dobrého jména, jelikož jeho profit bude sice ovlivněn lázněmi, nebude na nich však ani závislý a ani jimi nebude omezován. Z dnešního pohledu by tedy lázeňství a lázeňský komplex měl být symbiózou vzájemně propojených podnikatelských subjektů a jejich aktivit spolupracujících pod stejným cílem a strategií za účelem maximalizace svého účinku na zákazníka. Jedinou podmínkou dané symbiózy je vedení celého komplexu subjektem poskytující rozhodující službu tj.lázněmi.



2.4 Historie a současnost lázeňství v Česku

Nejstarší prokazatelné využívání pramenů k léčebným účelům na našem území bylo potvrzeno archeologickými nálezy ve vřídle v lázních Teplice v Čechách. Již od patnáctého století jsou u nás používány k léčebným účelům i další minerální prameny, které jsou nalézány buď náhodně anebo v souvislosti s rozmachem těžby vzácných kovů. První lázeňské domy jsou pak zakládány na přelomu šestnáctého a sedmnáctého století při zdrojích minerálních pramenů (Lázně Kunderatice, Slatinice, Velké Losiny, Poděbrady, Teplice v Čechách a později Janské Lázně).

K opravdovému rozvoji lázeňství dochází koncem osmnáctého století v souladu s rozvojem vědy a techniky a potřebou společenské komunikace. Lázně jsou stále častěji navštěvovány vysoko postavenými osobami a také umělci své doby. Mezi nejznámější lázně s počátky v této době lze řadit Karlovy Vary, Františkovy Lázně a Mariánské lázně, dalšími lázněmi zakládanými v této době byly Bechyně, Teplice nad Bečvou a Lázně Libverda.

Na začátku devatenáctého století dochází pak k dalšímu rozvoji a vzniku nových lázeňských míst. Lázně jsou modernizovány a české lázeňství si buduje mezinárodní pověst. Lázeňská města se proměňují v kulturní a společenská centra. Jsou vynalézány nové léčebné postupy a léčby se čím dál více specializují. Začínají se masivněji používat peloidy. Vincenc Priessnitz začíná roku 1820 v Lázních Jeseník používat léčbu založenou na střídání studených a teplých koupelí, zábalů a tvrdé práce. V Lázních Lipová se ve stejnou dobu začíná s použitím suchých zábalů do zapáčky. V Praze jako na první evropské univerzitě v roce 1841 začíná J.Löschner vyučovat Balneologii.

Na počátku dvacátého století je objeven účinek radioaktivních vod a v lázních Jáchymov vznikají v roce 1911 zcela první radonové lázně. Posledními lázněmi vzniklými na našem území je Vráž v roce 1936, ve které je umístěno nervové sanatorium.

Lázeňství dnes používá k léčení několik rozdílných skupin zdrojů léčivých účinků a podle toho se lázně dělí na lázně s minerálními vodami, lázně používající k léčbě peloidů a lázně klimatické. Postupem času se v souladu s výzkumem účinků jednotlivých zdrojů začalo využívat kombinací těchto látek doplněných o rehabilitační a další léčebné postupy. V porevoluční době se nabídka lázní rozšiřuje o relaxační, regenerační, antistresové a zkrášlovací pobyty, doplněné o různé sportovní aktivity

Původně byly lázně v držení šlechtických rodů, průmyslníků anebo obcí. V letech 1945 a 1948 jich byla většina znárodněna a od roku 1957 přešly pod působnost Ministerstva zdravotnictví ČSR. V letech 1992 a 1993 dochází k privatizaci lázní a kromě lázní Kyselka, které chátrají v držení nového majitele, pokračují všechna lázeňská místa v poskytování léčebných pobytů.

V současné době působí v České republice dobrovolné, nestranné a nevládní Sdružení lázeňských míst v České republice. Toto sdružení si klade za cíl „aktivně přispívat k vytváření podmínek a nástrojů pro regeneraci a rozvoj lázeňství a lázeňských míst, zejména ke zlepšování stavu a rozvoji lázeňské a městské infrastruktury, obnovy lázeňských památek a k rozvoji českého lázeňství a českých lázeňských měst a obcí.“ (www.spas.cz) S tím samozřejmě souvisí i prezentace českých lázeňských míst a spolupráce na této prezentaci.

Dalším je Svaz léčebných lázní ČR jako národní svaz spadající pod Evropský svaz lázní. „Posláním Svazu je vytvářet podmínky pro rozvoj léčebného lázeňství a lázeňských organizací na území České republiky, hájit společné i individuální zájmy členů, pokud tyto nejsou v rozporu se zájmy společnými a dbát na ochranu a racionální využívání přírodních léčivých zdrojů.“ (stanovy svazu) Seznam členů zahrnuje jednotlivé lázeňské domy, z tohoto důvodu jej zde neuvádím.

2.5 Studie lázeňství a využitelnosti objektů města Třeboně

V listopadu 2003 byla agenturou RERA a.s. zpracována nejprve Studie využitelnosti objektů a areálů v majetku města Třeboně a rok poté SWOT analýza cestovního ruchu a lázeňství města Třeboň. Obě tyto studie přinesly zajímavé výsledky.

Z těchto studií vyplývá, že lázeňští hosté tvoří 15% všech návštěvníků Třeboně. Jsou však zastoupeni po celý rok na rozdíl od většiny ostatních návštěvníků, kteří se v Třeboni zdržují hlavně v rámci letní sezóny. Počet samoplátců tvoří ve zdejších lázních zhruba jednu čtvrtinu, zatímco v západočeských lázních tvoří tato klientela 60-80%. To dává treboňským lázním možnost podstatně rozšířit své kapacity bez obav z jejich nevyužití. Obzvláště proto, že po treboňských lázních je neustálá poptávka.

Z dalších průzkumů vedených agenturou RERA vyplynulo, že návštěvníci Třeboně postrádají více obchodů se suvenýry, ručními výrobky, sklem, obuví a módní kusovou konfekcí. Je zde nedostatek služeb kosmetických, pedikúry, manikúry, kadeřnictví a masáží. Výsledky průzkumu nebyly k dispozici, nebylo proto možné posoudit, zda se tato studie zabývala i ekonomickou soběstačností těchto obchodů a služeb. V rámci stravovacích zařízení návštěvníkům chybí větší počet kaváren, vináren a cukráren.

Ubytovací kapacity odpovídají standardu dvou a tří hvězdiček, spolu s ubytovacími kapacitami lázní tvoří celkový počet lůžek přibližně dva tisíce (přesný počet nelze stanovit vzhledem ke kolísavému množství lůžek v soukromých penzionech).

V rámci **SWOT analýzy** zpracované agenturou RERA byly zjištěny následující skutečnosti:

Silné stránky

- a) výhodná geografická poloha v blízkosti rakouských hranice v blízkosti spojnice Praha – České Budějovice
- b) místní tradice specializované výroby – rybářství, pivovarnictví, lázeňství a dlouhá tradice cestovního ruchu
- c) tradice lázeňství opírající se o místní léčebné zdroje
- d) atraktivnost krajiny a téměř nepoškozené životní prostředí
- e) kulturní památky
- f) dostatečná kapacita ubytovacích zařízení
- g) předpoklady pro rozvoj venkovské turistiky včetně cykloturistiky

Slabé stránky

- a) chybějící sportovní a zábavní centra
- b) nedostatečná kapacita a kvalita ubytovacích zařízení evropského lázeňského standardu
- c) nedostatečný regionální marketing a úroveň řízení v cestovním ruchu
- d) chybějící propojení lázeňské infrastruktury a služeb
- e) nutnost odmítnout pacienty pro malý počet lázeňských domů

Příležitosti

- a) široká zahraniční partnerská spolupráce v oblasti cestovního ruchu
- b) propojení sítě cyklotras a objektů levného ubytování na okolní regiony – Novohradsko, Valdviertel
- c) využití rozvojových šancí lázeňství, vybudování lázeňského centra – kolonáda, kulturní centrum
- d) vytvoření městské lázeňské zóny s komplexní nabídkou infrastruktury a služeb
- e) cílený a intenzivní marketing a management cestovního ruchu a lázeňství

Ohrožení

- a) rostoucí konflikty turistického využití krajiny
- b) chybějící koncepce cestovního ruchu

c) odchod významných investorů do jiných regionů

Výše uvedená SWOT analýza zhodnotila stav v roce 2003 pro zadavatele studie město Třeboň. Regionální rozvojová agentura se nezabývala nesouladem poptávky po léčení v třeboňských lázních s jejich nabídkou, proto zde například uvádí dostatečné ubytovací kapacity s ohledem na stávající léčebné kapacity lázní. V případě vzniku nových lázní v regionu musí nutně dojít i ke vzniku dodatečných ubytovacích kapacit.

V roce 2004 bylo provedeno šetření spokojenosti klientů lázní Aurora s poskytovanými službami. Z výsledků tohoto průzkumu vyplývá, že vlastní proces léčení je na vynikající úrovni včetně obslužného personálu jednotlivých léčebných provozů, navíc pacientům vyhovuje umístění lázní v oblasti s možností širokého turistického využití (návštěva kulturních památek a akcí, krásná příroda, přeshraniční výlety, cyklistika). Dále však byly zjištěny následující nedostatky:

- malý počet kulturních akcí v odpoledních a večerních hodinách
- přeplněnost balneoprovozů a malá pružnost v časování procedur
- kritika přístupu k hostům v jídelnách, na recepci a u pokojských
- chybějící podnikatelský servis

Na základě zkušeností autorky diplomové práce s prací v lázních Aurora byly výše uvedené skutečnosti zhodnoceny následujícím způsobem:

Požadavek na větší množství kulturních akcí v odpoledních a večerních hodinách je do jisté míry oprávněný, protože akce pořádané městem Třeboň většinou v podvečerních hodinách končí. Přesto však jde spíše o nevyrovnanost akcí v průběhu roku, neboť v hlavní sezóně je těchto akcí poměrně dost, i když se soustředují převážně na víkendy. Chybí zde například odpolední koncerty známé z větších západočeských lázní a podobné akce menšího rozsahu.

Další výtkou zjištěnou v rámci průzkumu je přeplněnost balneoprovozů a malá pružnost v časování jednotlivých procedur. To souvisí s vysokou poptávkou po léčení v třeboňských lázních a snaha jejich vedení využít

maximální možnou kapacitu těchto provozů. Zde v určité míře hraje roli nespokojenost určitých klientů, kteří v minulých letech měli to štěstí a do těchto lázní jezdili každý rok, kteří někdy pro sebe požadují z tohoto titulu jisté výsady, které jim nemohou být z provozních důvodů umožněny.

Kritika přístupu k hostům a to zejména v jídelnách, na recepci a u pokojských je vázána především na jedince, kteří všem ostatním kazí dobré jméno. Nelze opomenout již výše zmíněnou připomínku ohledně některých hostů. Tyto problémy je nutné řešit komplexně soustavným tréninkem personálu nejen po stránce jazykové, ale také psychologické, případně změnami v personálním řízení.

V postupně měnících se lázních je celkem logické, že zde chybí služby a zázemí pro podnikatele, vzhledem k jejich výstavbě za socialismu. S něčím takovým nebylo počítáno, obzvláště když byly projektovány jako lázně odpočinkové. Postupně zde dochází k dovybavování lázní po stránce technologické a k rozšiřování služeb poskytovaných pracovníky lázní.

Silnou stránkou třeboňských lázní je jejich výborná pověst a tradice. Třeboňské lázně jsou po léta žádaným zařízením a to je i důvod, proč je zde velký převis poptávky nad nabídkou. Lázně jsou proto nuceny vracet velké množství poukazů od pojištěnců. Z tohoto důvodu není pochyb o budoucím naplnění léčebné kapacity dalších lázní v regionu. Z výše uvedených skutečností nadále vyplývá, že je zde poptávka po lázních s vyšším standardem než nabízejí již existující lázně Berta a Aurora, po lázních pro střední a vyšší příjmovou skupinu a pro zahraniční klientelu. Tato poptávka by měla být výstavbou nových lázní pokryta. Při dobře projektované investici mohou nové lázně přinést do regionu nejen nové pracovní příležitosti, ale hlavně další ekonomické přínosy a dostatek peněz.

3. Metodika

Cílem práce je návrh optimálního využití komerčních ploch v objektu nově zřízených lázní společnosti Lavana, a.s.. Za tímto účelem, jak byla nejprve provedena segmentace, na jejímž základě byly stanoveny skupiny zákazníků a jejich profil. Bylo nutné tyto skupiny co nejlépe charakterizovat, aby bylo možné na podkladu této segmentace navrhnout strukturu obchodů a služeb, které je potřeba umístit do vymezených komerčních prostor v areálu lázní.

Každý segment poptává poněkud jiné nákupní příležitosti – i když se společným základním mixem obchodů a služeb. V další fázi došlo ke zjištění a určení jejich potřeb. Aby byla co nejlépe vystižena jejich poptávka po obchodech a službách, bylo uskutečněno dotazování v prostorách existujících lázní Aurora v Třeboni, čímž bylo dosaženo vzorku dotazovaných, který se v reálných podmínkách blíží vytypovanému tržnímu segmentu klientů lázní Lavana. Jednotliví respondenti byli určeni náhodným výběrem. Konstrukce jednotlivých otázek umožnila jednoduché rozřídění dotazovaných osob do již stanovených skupin zákazníků. Vyhodnocením zbylých otázek přineslo přehled požadovaných podnikatelských aktivit a v neposlední řadě hlavně jejich pořadí důležitosti pro konkrétní skupiny osob.

Pro potřeby této práce byl stanoven akční rádius, ve kterém byla provedena analýza všech obchodů a služeb. Tento akční rádius byl vymezen jako okruh nejbližšího konkurenčního prostředí s ohledem na segment s nejnižší schopností mobility. Vzhledem k zaměření lázeňského komplexu na nemoci pohybové soustavy je tento akční rádius určen kružnicí o poloměru tří kilometrů od umístění budoucích lázní, která zahrnuje město Třeboň, obec Domanín a osadu Obora. Všechny služby jsou uváděny dle členění podle měřítek cestovního ruchu.

Na podkladě předchozích zjištění byly určeny služby a obchody, které by měly být umístěny uvnitř areálu lázní Lavana, a konfrontovány s přehledem služeb, které již v projektu lázní zastoupeny jsou a je s nimi taktéž počítáno v plánech jednotlivých objektů. Bylo-li zjištěno, že tyto podnikatelské aktivity mají

být zastoupeny v prostorách kolonády lázní, byly tyto seříděny podle pořadí výsledných preferencí celého vzorku dotazovaného segmentu.

K přiřazování výše zmíněných provozoven do volných komerčních prostor kolonády lázní Lavana byla využita metoda postupného obsazování v analogii jako u dopravních úloh nebo jednoduchých rozhodovacích stromů. Nejprve byly obsazeny prostory, které svým stavebním uspořádáním předurčují typ jejich využití. Poté byly postupně umísťovány provozovny od nejvyššího hodnocení potřeby a oblíbenosti k nejnižšímu.

Výsledkem bylo konkrétní rozvržení, které korespondovalo s výše uvedeným průzkumem požadovaných obchodů a služeb.

Do zbylých neobsazených komerčních prostor kolonády pak byly navrženy provozovny, které by mohly být vzhledem k společenským akcím pořádaným lázněmi vyhledávány a využívány a zároveň se v daném akčním rádiu nevyskytují v dostatečné míře anebo vůbec.

Zvolená metodika sledovala cíl optimálního složení a zastoupení obchodů a služeb v prostorách kolonády lázní Lavana vzhledem k cílovému segmentu klientů.

Závěrečnou etapou byl návrh postupu inzerce volných komerčních ploch za účelem jejich obsazení stanovenými obchody a službami. Přáním zadavatele práce bylo kontaktování potenciálních zájemců o pronájem těchto prostor.

4 Lázně Lavana

4.1 Společnost Lavana, a.s., historie a podnikatelské aktivity – vznik lázní

Společnost Lavana je na našem trhu zcela novou společností založenou za účelem výstavby nových lázní. Po nezdařených záměrech na koupi lázní Aurora v Třeboni se společnost rozhodla realizovat svůj projekt výstavby třetích lázní v lokalitě Třeboňsko. Pro tyto účely zakoupila v roce 1995 od restituentů pozemky v katastru obce Domanín mezi rybníky Opatovický a Svět v lokalitě zvané Vrchy o rozloze cca 90ha a začala připravovat projekt těchto lázní. Toto území spadá do Chráněné krajinné oblasti Třeboňsko a biosférické rezervaci UNESCO.

V roce 1997 si vyžádala Správa Chráněné krajinné oblasti Třeboňsko výjimku pro výstavbu nového sídelního útvaru lázní v CHKO Třeboňsko Výjimka nabyla právní moci v dubnu 2000. Po výběru investičního projektu byla zpracována dokumentace pro územní řízení a provedeno posouzení záměru z hlediska vlivu stavby na životní prostředí (EIA). V prosinci 2003 udělilo Ministerstvo životního prostředí souhlasné stanovisko i souhlas s vynětím pozemků ze zemědělského půdního fondu. Počátkem února 2005 bylo vydáno stavební povolení.

Předinvestiční fáze zahrnovala též demolici bývalého velkostatku, která se uskutečnila v letech 2000 – 2001. Samotné náklady na nákup pozemků, demolici statku a likvidaci ekologických zátěží, přestěhování obyvatel, veškeré administrativní náklady a náklady na všechny expertízy a posouzení již přesáhly 80 miliónů korun.

V roce 2005 společnost Lavana, a.s. vložila pozemky pro výstavbu lázeňské části do společnosti Ludvík, spol.s r.o., kterou 100% vlastní. Tato společnost je také nositelem investičního záměru a žadatelem o podporu z fondu SROP. Výpisy z obchodního rejstříku společností Lavana a.s. a Ludvík, spol.s r.o. jsou přiloženy v rámci příloh.

4.2 Projekt lázní Lavana

Projekt lázní byl vypracován českou společností LAVANA, a.s. Management společnosti Lavana zjistil potřebu nových lázní v regionu, protože vycházel z předpokladu, že stávající lázně nestačí vykrýt poptávku po léčení a plně nevyhovují náročnější klientele.

Lázeňský komplex se bude rozkládat na pozemku o rozloze 40ha a bude zahrnovat několik vzájemně propojených bloků s kolonádou. Zhruba 10 ha tvoří přílehlý les. Zbýlých 40ha z 90-ti je územním plánem určeno pro výstavbu 150 luxusních vilek.

Léčebný proces bude založen na použití rašeliny stejně tak, jako již současné dvoje lázně. Těžba rašeliny i lázeňský provoz by měly respektovat všechny podmínky CHKO Třeboňsko a neměly by nadměrně zasahovat do krajiny. Navíc provoz lázní poskytne oblasti nové pracovní příležitosti, kterých je neustále potřeba.

Kromě tradičních lázeňských postupů založených na vodoléčbě, rašelině, elektroterapie a rehabilitaci se počítá s kombinací saun a vodního světa a dalších léčebných metod jako jsou například aromamasáže nebo ajurvéda. V objektu je také plánována klinika plastické chirurgie a dům s pečovatelskou službou. Samostatný objekt bude zahrnovat balneoprovozy a wellness.

Projekt lázní počítá s kapacitou 300 lůžek pro pacienty, 60-ti byty, hotelovým ubytováním, množstvím obchodů v kolonádě a velkokapacitním podzemním parkovištěm. Součástí lázeňského komplexu by mělo být i kongresové centrum. Vzhledem ke snahám čerpat alespoň část prostředků z dotačních fondů se konkrétní plány jednotlivých objektů mění a nelze proto přesně stanovit jejich úplné využití v rámci některé z aktivit.

Podle stupně připravenosti a možnosti realizace je projekt rozdělen do tří etap:

I. etapa (2005-2007):

- Budova lázní s 232 lůžky, restaurace a jídelny, balneo provozy, wellness,
- Kongresové centrum s velkým konferenčním sálem pro 420 osob, několika menšími konferenčními sály, hernou, bowlingem, vnitřním golfem a 50 lůžky
- Energo centrum, příjezdní komunikace, 30ti hektarový park a nezbytná část infrastruktury.

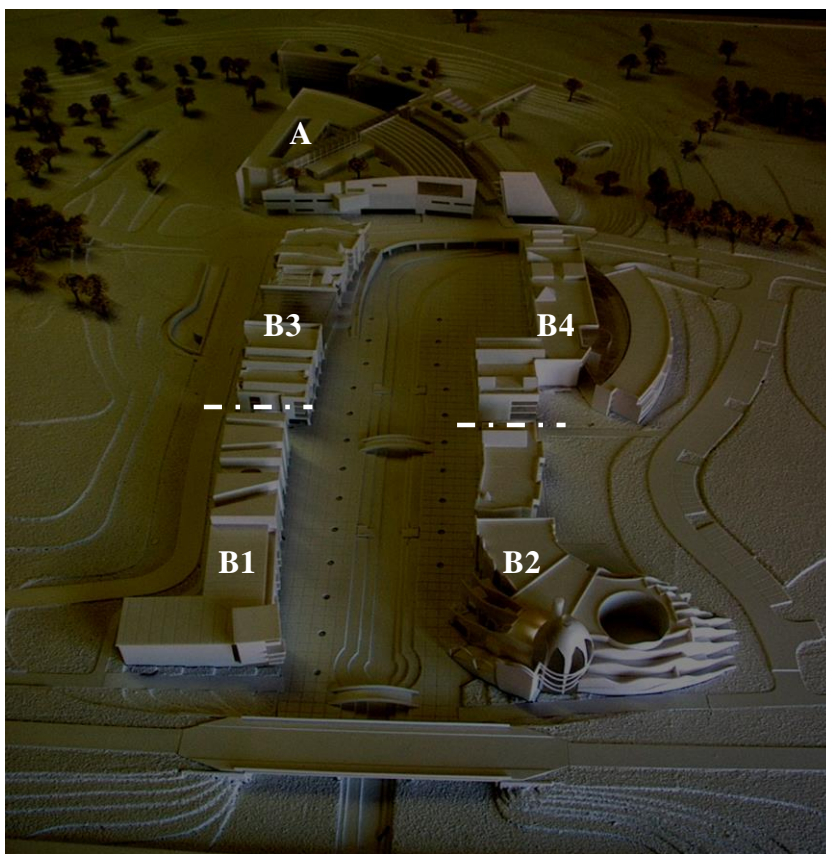
II. etapa (2005-2007 nebo později):

Zbývající část kolonády (náměstí). Tyto budovy budou mít celkem cca 60 bytů - apartmánů a 6800 m² komerčních ploch různého využití

III. etapa (po roce 2007):

Území na druhé straně silnice směrem k rybníku Svět, které je určeno k výstavbě rezidenčního bydlení. Plocha tohoto území je cca 40 ha a je zde možno postavit až 150-ti objektů.

Na modelu (obrázek č.1) je patrné, jak bude lázeňský komplex vypadat. Pohled je veden ve směru od silnice z Třeboně na Domanín. Po levé straně jde o budovy označené jako B1 a B3 ve směru ze zdola a v čele na opačném konci se nachází blok označený písmenem A. Po pravé straně jsou to ve směru ze zdola bloky B2 a B4. Lázně jsou projektovány vystavěné do umělého příkopu se stokou propojující rybníky Svět a Opatovický. Z tohoto důvodu budou z vnější části spodní dvě podlaží pod úrovní terénu a ve všech plánech tedy číslování poschodí zahrnuje tři podlaží nadzemní a dvě podzemní, přičemž druhé podzemní je to nejnižší. Volné nebytové prostory, jejichž využití se týká tato práce, se nacházejí v nejnižším – druhém podzemním podlaží a několik ojedinelých prostor o poschodí výše, tedy v prvním podzemním podlaží po obou protilehlých stranách protékající stoky.



Blok A bude zahrnovat balneoprovozy a zařízení pod souhrnným pojmem wellness. Blok B1 v sobě zahrnuje ubytovací část a v bloku B3 je umístěno kongresové centrum s ubytováním hotelového typu, ve spodní části jsou pak situovány kasino, vnitřní sportoviště jako bowling, vnitřní golf apod.. V přízemních částech obou bloků jsou situovány komerční prostory k pronajmutí se zásobováním z podzemního parkoviště a vstupem z kolonády.

V Bloku B4 je plánována klinika zubní a plastické chirurgie a v jeho vnější části dům s pečovatelskou službou. Blok B2 se v průběhu projektu měnil a jeho plné

využití nyní není přesně stanoveno. Vzhledem k jeho finanční nákladnosti bude jeho výstavná část stavěna až jako poslední.

Ubytovací kapacita samotných lázní bude 233 osob v samostatné ubytovací části bloku B1. Pokoje budou rozděleny na jedno, dvou a třílůžkové, budou vybaveny standardním zařízením v kategorii **** a internetovými přípojkami.

Restaurační provozy budou umístěny v 1.a 2.podzemním podlaží. Kapacitně budou schopny vyprodukovat 800 poledních menu a 680 minutkových jídel denně. Celková kapacita restaurace v suterénu 2.podzemního podlaží je 240 míst u stolů a 4 jídelny v 1.podzemním podlaží jsou každá o kapacitě 80 míst u stolů.

Balneoprovoz je navržen tak, aby maximální kapacita odléčených pacientů denně byla 750 při poskytování 3 procedur na jednoho hosta. V jedné směně je zatím uvažováno vzhledem k pohodlí hostů s poskytováním 500 procedur za den.

4.3 Služby navržené v projektu lázní

V rámci komplexu wellness (pavilon A) by se mají nalézat provozovny kosmetiky, kadeřnictví, manikúry, pedikúry a různých variant masáží včetně aromamasáží, akupunktury a akupresury. Z tohoto důvodu lze tyto služby zcela vypustit z úvah o jejich umístění, jelikož to je již zahrnuto ve stavebních plánech pavilonu wellness a jedinou neznámou zůstává, zda budou provozovány přímo zaměstnanci lázní nebo na smluvním podkladě. V řešení však zůstává kadeřnictví a manikúra s pedikúrou, které v rozsahu, který je plánován provozovateli lázní, dle mého názoru nebudou kapacitně dostačovat.

V rámci lázní je zajištěno i stravování hostů. Pro větší pohodlí bude toto stravování rozděleno do několika restaurací, které budou provozovány formou penze pro ubytované hosty i s volným režimem pro všechny návštěvníky.

Ze sportovních aktivit bude umístěno fitness, které by se mělo nacházet v pavilonu wellness. V dalších pavilonech je projektován bowling a dokonce se uvažuje o vnitřním golfovém hřišti spolu s několika golfovými trenažéry. Předpokládá se i zbudování venkovních tenisových kurtů.

Pokoje budou vybaveny v rámci standardu čtyř hvězdiček včetně přípojky na internet. Přesto bych uvažovala o umístění internetové kavárny, protože ne všichni návštěvníci lázní si s sebou přivezou počítač.

Vzhledem k tomu, že součástí lázeňského komplexu je i kongresové centrum, jeho provoz bude vyžadovat zabezpečení kompletního podnikatelského a zákaznického servisu v oblasti komunikace. V rámci výstavby se počítá s dalšími volnými telefonními linkami pro jejich dočasné využití po dobu kongresů a několikadenních společenských akcí.

4.4 Profil potencionálního zákazníka

Segmentace potencionálního zákazníka bude provedena expertním odhadem na tři skupiny zákazníků.

4.4.1 Segmentační skupiny

První skupina je označena **Pacient**. Do segmentu Pacient budou zařazeni lidé se specifickými zdravotními obtížemi a omezenou schopností pohybu. Věkově široká skupina lidí, muži i ženy. Půjde o pobyt hrazený pojišťovnou nebo samoplátcem. Společným znakem je omezená schopnost pohybu, touha po kulturním a společenském vyžití v areálu lázní a snadná dostupnost okolních zajímavostí a krás. Délka pobytu činí obvykle 3 – 4 týdny, pobyt lze označit jako dlouhodobý a pacient se musí cítit co nejvíce jako doma.

Druhá skupina nese označení **Rekreant**. Klienti zařazení do segmentu Rekreant se vyznačují tím, že si zaplatili pobyt sami a přijeli za účelem aktivního odpočinku a sportovního vyžití. Lázeňskou péči berou jako možnost odpočinku a péče o své tělo. Pobyt spojují s rekreací v rámci dovolené. Společným znakem je ochota investovat peníze do svého volného času, aktivně navštívit maximum lokalit v okolí, poznávat nové a nepoznané a nechat o sebe pečovat. Požadují maximum informací o možnostech vyžití, ale nejsou tak nároční na jejich dostupnost. Využívají dostupná sportoviště, často se jedná o aktivní sportovce nebo klienty, kteří sport dříve aktivně provozovali. Obvyklá délka pobytu činí 1 – 2 týdny, pobyt je zaměřen hlavně na změnu trávení volného času a její prožitek.

Třetí segment se nazývá **Turista**. Turista je člověk, který přichází do lázeňského komplexu z vnějšku. Do skupiny patří i místní obyvatelé, kteří budou lázeňský komplex navštěvovat v rámci svého volného času. Společným rysem je využití komplexu doplňkových služeb bez vlastní služby lázeňství.

Návštěva lázeňského komplexu je druhem společenského vyžití v rámci návštěv a výletů. Pobyt je v rozsahu několika hodin až do dvou dnů.

Přehled navržených segmentů a jejich charakteristika

Tabulka č.1

Segmentační hledisko	Pacient	Rekreant	Turista
Věk	Nad 20 let	30-60 let	Nerozhoduje
Společenská vrstva	Vyšší a střední vrstva	Vyšší vrstva	Nerozhoduje
Zdravotní stav	Neuspokojivý, narušený	Dobrý, neuspokojivý	Nerozhoduje
Způsob úhrady	Zdravotní pojišťovnou, samoplátce	Samoplátce	Samoplátce
Délka pobytu	3-4 týdny	1-2 týdny	Do dvou dnů
Pobyt	Sám nebo s partnerem	Sám nebo s rodinou	S přáteli, rodinou anebo s organizovanou skupinou osob
Druh pobytu	Čistě léčebný	Regenerační a relaxační, aktivní	Relaxační a aktivní
Očekávání	Zlepšení zdravotního stavu, kulturní a společenské vyžití	Zlepšení tělesné kondice, kulturní a společenské vyžití, turistika	Příjemný dočasný pobyt a kulturně společenské vyžití
Důvod pobytu	Zdravotní	Psychologický a společenský	Osobní a společenský
Podíl tuzemské klientely	65 – 75%	35 – 40%	80 – 90%

Toto členění vychází ze zkušeností autora diplomové práce, je sice velmi zjednodušené, umožní však omezit množství jednotlivých podskupin, pro které je obtížné připravovat nabídku jako celek.

Zákaznický segment se předpokládá z České republiky, Rakouska a Německa s mírným přesahem do okolních států. Na tyto destinace je nutno zaměřit marketingovou komunikaci a hlavně vybavit personál požadovanými jazykovými znalostmi.

Vzhledem k výstavbě lázní jako čtyřhvězdičkového komplexu se předpokládá vyšší příjmová skupina tuzemský obyvatel (s příjmem nad 18 000,-Kč na člena rodiny) a střední a vyšší příjmové skupiny obyvatel přilehlých států. Takováto klientela vyžaduje co nejuplněnější servis a nejvyšší kvalitu poskytovaných služeb.

Z pohledu segmentace na základě vzdělání a statutu lze uvažovat jako společný nebo spíše převažující klienty ze skupiny vysokoškolsky vzdělaných anebo vysoce postavených zákazníků vyhledávajících reprezentativní společnost a zázemí, možnost pokračovat v práci a vytvoření podmínek pro tuto práci. Jelikož součástí lázní by mělo být kongresové křídlo, počet těchto klientů se může přechodně zvyšovat až k maximálnímu využití kapacity lázeňského komplexu.

4.4.2 Preference služeb a obchodů

Segment klientů zařazených do skupiny „Pacientů“ preferuje snadnou dosažitelnost služeb, bude upřednostňovat návštěvy kaváren v dosahu, výstavy a společenské akce konající se v prostorách lázní. Z dalších služeb půjde o služby komunální, jako například kadeřník, přepravní – zvláště do centra Třeboně a k památkám a zájezdovou činnost. Tyto služby budou zajišťovány přímo anebo prostřednictvím vnějších zdrojů.

Segment „Rekreantů“ bude preferovat služby pro sportovní vyžití, jako jsou půjčovny kol, lodí a dalšího sportovního vybavení, pronájmy sportovišť a doplňkový prodej sportovního oblečení apod.. Zde bude i zvýšený zájem o poskytování informací o možnostech výletů do okolí. Přepravní služby pro ně budou ryze doplňkové, protože se předpokládá, že většina těchto zákazníků přijede vlastním osobním automobilem.

Vzhledem k větší pohyblivosti není tento segment tak náročný na existenci všech služeb uvnitř areálu. To sice neznamená, že je nebude využívat, musíme mít ale na zřeteli, že s širším akčním rádiem těchto osob vzrůstá vzájemná konkurence podnikatelských subjektů. K využití služeb uvnitř komplexu lázní

bude docházet zejména z důvodu jejich vyšší kvality. To bude klást vysoké nároky na výběr poskytovatelů a personálu.

Segment „Turistů“ vstupuje do areálu lázní „zvenčí“ právě s úmyslem využít koncentrace nabídek různorodých druhů služeb (sportovních, kulturních, stravovacích...) za účelem trávení volného času. Vyhledává areál kvůli atraktivitě místa a atmosféře, která zde vládne. Tato skupina zde bude oceňovat zvláštnosti, které jinde nenajde. K vyhledávaným může patřit prodej upomínkových předmětů vztahujících se právě k těmto lázním, prodej originální keramiky a různých dalších speciálních nápadů. K delšímu pobytu bude využívat stravovacích zařízení, popřípadě sportovišť. Segment nebude tolik náročný na přepravu, jelikož v této oblasti bude více méně soběstačný. Obzvláště místní obyvatelé budou využívat lepší přístup ke sportovištím a budou navštěvovat některé kulturní akce, které se zde budou konat. Areál lázní slouží především k pohodě a odpočinku, proto zde nebude vhodné umísťovat diskotéky a rockové akce.

4.5 Analýza služeb a obchodů uvnitř akčního rádia

Jako akční rádius, z pohledu konkurence, bude uvažováno město Třeboň, obec Domanín a osada Obora. Tuto oblast, volím s ohledem na její relativně snadnou dostupnost v okruhu tří kilometrů s odkazem na skupinu s nejnižší mobilitou – segment „Pacientů“.

4.5.1 Služby základní

Služby stravovací

V dané oblasti existuje veliké množství pohostinských zařízení různé kvality i druhu. Jsou převážně soustředěny na území města Třeboň. V obci Domanín se nachází jedna restaurace s letní předzahrádkou využívaná v letní sezóně hlavně cyklisty. Autokemp Třeboňský ráj - nedaleko budoucích lázní – přestože pro klienty v něm ubytované poskytuje stravování jídelnového typu, nabízí pro veřejnost pouze základní občerstvovací služby. Občerstvení je také na nedaleké pláži rybníka Svět, to však nelze považovat za přímou konkurenci. V osadě Obora na druhém břehu rybníka Opatovický se nachází areál Mlýnský dvůr, jehož součástí je i restaurace výletního typu. V téže osadě se nachází i Sportcentrum Doubí, které je relativně uzavřené a proto jsou jeho stravovací zařízení využívána v menší míře.

Skutečná konkurence se nachází v areálu města Třeboň. Největší koncentrace stravovacích zařízení je v jeho historickém jádru. Jde o restaurace s poměrně dobrou úrovní nabízených služeb, univerzálního typu. Najdeme zde však i restaurace specializované zejména na pokrmy z ryb, pizzerii a kavárny. V letní sezóně zde funguje i prodej zmrzliny. V okolí Třeboně se nachází i několik výletních restaurací.

Zhodnocení a návrhy opatření

Chceme – li v areálu lázní Lavana umístit potřebné stravovací zařízení, jako vhodné typy lze doporučit kavárnu a bistro, restaurace s rybími specialitami jako symbolem Třeboně a zařízení vyšší kvality poskytující vybraná jídla a speciality podniku, za kterými se do nich budou stahovat nejen lázeňští hosté. Restaurace se zaměřením na jídla jiných etnik nejsou vhodná (např.čínská restaurace svého času již v Třeboni byla a neosvědčila se). Jako vhodnější se jeví tyto pokrmy spíše zahrnout do standardní nabídky příslušného stravovacího zařízení.

Služby ubytovací

Ubytovacích zařízení je v okolí dostatek, ty však nebudou konkurencí lázeňskému areálu. Předpokladem je využití celé ubytovací kapacity lázeňského areálu, která je plánována ve výstavbě. V budoucnu bude pravděpodobně docházet k jejich využití jako doplňkového ubytování pro samoplátce, jako je tomu již v případě obou existujících lázní Aurora a Berta (které za tímto účelem využívají penziony ve svém okolí). Mezi lázněmi a provozovateli hotelů a penzionů existují smlouvy o rezervování určitého množství ubytovacích kapacit v zimních měsících – samozřejmě s výjimkou závěru roku. Proto existuje vysoký předpoklad, že podobné smluvní vztahy vzniknou i po započetí provozu lázní Lavana z důvodu vyšších léčebných než ubytovacích kapacit. Tyto lázně však budou v kategorii čtyř hvězdiček a tuto kategorii splňují v dané oblasti pouze asi dva hotely.

Služby dopravní

Budoucí areál lázní je v současnosti spojen s městem Třeboň pouze jednou dopravní linkou se slabým intervalem. Město Třeboň je přirozeným dopravním uzlem celé oblasti díky svému umístění na trase Brno – České Budějovice nebo Praha – Vídeň a proto je velmi dobře dostupné z celého území republiky. Je tedy nutno zbudovat spojení k třeboňskému autobusovému a vlakovému nádraží.

Nejbližší letiště (v případě zahraniční klientely a to hlavně ze vzdálenějších zemí) se nachází v Linci a Praze. Do budoucna lze uvažovat Hosín či Planá u Českých Budějovic, ani jedno však v současné době nemůže zajišťovat mezinárodní provoz z důvodu chybějící pasové kontroly a celnice.

V Třeboni se v současné době nalézají pouze tři podnikatelé provozující taxislužbu, není zde ani půjčovna aut. Po uvedení lázní do provozu dojde s největší pravděpodobností k rozšíření počtu taxikářů v Třeboni.

5.2 Služby doplňkové

Služby směnářské jsou zastoupeny v Třeboni bankami ČSOB, Českou spořitelnou, GE Money Bank a Komerční bankou. V omezené míře se také vyskytují v recepcích lázní a hotelů. Ve městě se nachází několik bankovních automatů. Předpokládá se rozšířit stávající počet minimálně o jeden bankovní automat v areálu lázní Lavana.

Služby pojišťovací jsou také zastoupeny v Třeboni – pobočkou České pojišťovny a pojišťoven Kooperativa nebo Generali a jiných. Tyto služby by byly klienty lázní Lavana využívány ve smyslu dodatečného zdravotního či úrazového připojištění popřípadě k likvidaci vzniklých škod. Pojišťovací služby jsou zastoupeny dostatečně a není nutné jejich doplnění v nově vznikajícím areálu.

Služby lázeňského charakteru, které zde uvádím pro úplnost, jsou v Třeboni zastoupeny více než hojnou měrou. Ty jsou v pravém slova smyslu největší konkurencí nově vznikajících lázní, protože tvoří jejich hlavní obor činnosti. V oblasti úzce specializované na léčbu pomocí rašeliny je těžké přijít s novým léčebným postupem, který by se stal konkurenční výhodou v tomto prostředí. Je tedy nutno se zaměřit na jejich vysokou kvalitu, komplexnost a doplňkovost podpořenou existencí maxima všech dalších požadovaných služeb, popřípadě dodatečnou specializací na určitý specifický segment klientů.

Sportovně rekreační služby jsou vzhledem k orientaci celé oblasti na cestovní ruch zastoupeny poměrně početně. Na opačné straně rybníka Opatovický se nachází celé sportovní centrum s tělocvičnou, posilovnou, atletickou dráhou a fotbalovým hřištěm, tenisovými kurty a půjčovnou kanoí. Vedle areálu je situován hřebčín, který vychovává dostihové koně, ale umožňuje i projížďky. Pro budoucí rozvoj se nabízí i využití hipoterapie. Tato je nejbližše provozována v Českých Budějovicích. Na březích rybníka Svět se nacházejí pláže s možností půjčení vodních šlapadel, windsurfigů, lodí, tenisových a volejbalových i nohejbalových kurtů a další sportoviště. U hotelu Bohemia je funkční minigolf.

V areálu lázní Aurora se nachází veřejnosti přístupné wellness centrum s bazény se slanou a sladkou vodou, sauna a solárium. Další bazén ve tvaru ledviny je v lázních Berta. Je zde sportovní Tyršův stadion, kulečnicková herna a bowling. Ve městě je několik posiloven, tělocvičen a v rámci školních areálů dokonce horolezecká stěna nebo skwashový kurt. Po celé oblasti je řada půjčoven kol. V tomto směru je v okolí dostatečné sportovně rekreační zázemí. V případě budování nového areálu je vhodné tento doplnit něčím novým anebo zvolit sportoviště, která svou kapacitou plně nevykřívají poptávku po nich.

Průvodcovské služby jsou zde zastoupeny v rámci prohlídek zámku a Schwanzenberské hrobky, průvodce po městě lze kontaktovat buď přímo nebo přes Informační centrum v Třeboni. Informační centrum se nalézá v Třeboni na náměstí, bylo by vhodné zajistit podobné služby i v areálu lázní Lavana.

Společensko-kulturní služby jsou zastoupeny kulturním domem Roháč, kde jsou pořádány koncerty a další společenské akce. Množství kulturních akcí zajišťuje přímo město Třeboň (Křčínské slavnosti, Lázeňská Třeboň, Novoroční ohňostroj), na mnoha akcích město spolupracuje – Anifest, Okolo Třeboně, Zpátky do Třeboně). V lázních Aurora a Berta se konají různé přednášky a pravidelné taneční večery. Ve městě funguje kino, divadlo (s amatérským divadelním souborem), a loutkové divadlo pro děti. Kulturně společenské akce by bylo možno doplnit akcemi přímo v areálu lázní Lavana, popřípadě ve spolupráci

s obcí Domanín. Zaměření velkých společenských akcí by mělo být odlišné od stávajících.

Komunální služby jsou zastoupeny v Třeboni jednotlivými podnikateli v oblasti kadeřnictví, pedikúry, manikúry, kosmetiky apod. Tyto služby nebudou dostatečně vykrývat odlehlou oblast lázní Lavana a bylo by dobré v jejich areálu mít alespoň základní z nich. Důležitá bude nabídka pro segment bohatší klientely a cizinců, zejména žen.

Zprostředkovatelské služby jsou představovány především Informačním centrem v Třeboni, cestovní kanceláří Bolero a poté prostřednictvím kulturních referentů v lázních. Známa je spolupráce treboňských lázní se společností CK MIBOR z Nových Hradů, která se specializuje na jednodenní výlety po blízkém i dalekém okolí.

Služby obchodu jsou samostatnou kapitolou v oblasti služeb. Zahrnují veškerý obchod v celé šíři jeho sortimentu. Pokud se zaměříme na obchody dostupné ve vymezené oblasti, je zde dostatek obchodů s potravinami různé šíře sortimentu, hračkářství, obchody se suvenýry, velké množství obchodů s květinami, omezené množství obchodů s oblečením a sportovním oblečením a vybavením, knihkupectví, hudebniny, obchod s hudebními nosiči, elektronikou, kuchyňskými potřebami, vinotéky, obuv, drogerie, klenoty. Jsou zde prodejny a opravny kol, opravna obuvi a oděvů, opravna elektroniky. Dokonce prodejna automobilů Škoda. Samozřejmě jsou zde i opravny automobilů. Nedostatečná nabídka je zde v oblasti prodeje oděvů a obuvi, tento problém pocítují i obyvatelé a jsou nuceni dojíždět za jejich nákupy do vzdálenějších měst. U návštěvníků lázní nepředpokládáme velké množství nákupu předmětů denní potřeby. Nabídka bude zajištěna prostřednictvím recepce a obchody v komerční zóně lázní.

Přehled služeb uvnitř akčního rádia

Tabulka č.2

Služby		Výskyt			Úroveň		
		Nízký	Střední	Vysoký	Nízká	Střední	Vysoká
Základní	Ubytovací		X			X	
	Stravovací			X		X	X
	Dopravní	X				X	
Doplňkové	Směnárenské		X			X	
	Pojišťovací		X		X	X	
	Lázeňské			X			X
	Sportovně -rekreační		X			X	
	Průvodcovské	X				X	
	Společensko -kulturní		X		X	X	X
	Komunální		X			X	
	Zprostředkovatelské	X				X	
	Služby obchodu		X			X	

Zdroj: vlastní hodnocení autora diplomové práce

5 Primární výzkum - výsledky

Metodou pro řešení zadání diplomové práce byl i vlastní výzkum. Cílem dotazování bylo zjištění potřeb a přání budoucích klientů lázní Lavana. Dotazování proběhlo v prostorách kolonády lázní Aurora v Třeboni ve skupině, která se co nejvíce blíží cílovému segmentu budoucích klientů lázní Lavana. Tento průzkum potvrdil rozdělení do navržených segmentačních skupin.

Osobní dotazování se uskutečnilo z důvodu časové náročnosti v průběhu měsíců únor až duben 2006 a bylo zcela anonymní. Ze 100 oslovených jednotlivců odmítlo účast na sběru dat 28 lidí, zbylých 72 účastníků bylo pomocí jednoduchých otázek rozříděno do dříve stanovených kategorií „Pacient, Rekreatant a Turista“. Dotazování probíhalo v prostorách vnitřní kolonády lázní Aurora a na přílehlých chodbách vedoucích k jednotlivým provozům.

Dotazník obsahoval 8 otázek, z nichž první čtyři byly rozhodující pro třídění do jednotlivých skupin, následující dvě zobrazovaly spokojenost či nespokojenost s nabídkou obchodů a služeb a poslední dvě zachycovaly požadavky na nabídku obchodů a služeb v areálu. Znění dotazníku je uvedeno v příloze.

Dotazovaný segment se liší oproti budoucímu cílovému segmentu klientů lázní Lavana ve dvou zásadních bodech. Dotazovaní respondenti byli česky hovořící klienty, z toho důvodu nebyly zaznamenány postoje zahraničních klientů, jejichž pohled na pobyt v lázních může být v jistém směru odlišný. Architektonické uspořádání lázní Aurora bez klasické venkovní kolonády tak, jak je známa například z Luhačovic, také snižuje počet turistů nacházejících se v areálu, proto jejich zastoupení v získaném vzorku s nejvyšší pravděpodobností nebude odpovídat procentuálnímu podílu mezi návštěvníky lázní Lavana.

Přesto představují výsledky dotazování cenné informace potřebné pro obsazení kolonády lázní tak, aby toto obsazení odpovídalo strukturou obchodů a služeb co nejvíce potřebám a přáním klientům a návštěvníkům lázní.

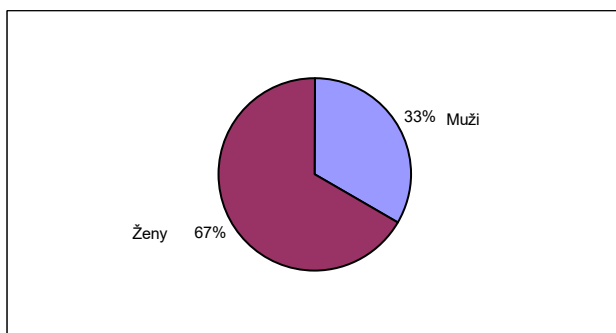
V následujících tabulkách a grafech jsou přehledně zobrazeny hodnoty získané výše zmíněným dotazováním. Seznam zastoupených obchodů a služeb je v tabulkách v pořadí, kterém odpovídá pořadí v dotazníku. Toto pořadí bylo stanoveno náhodně bez jakéhokoliv třídění tak, aby byla udržena pozornost respondentů.

Otázka č.1 – Jste muž/žena?

Ze 72 dotazovaných respondentů bylo 24 mužů a 48 žen.

Poměr zastoupených mužů a žen

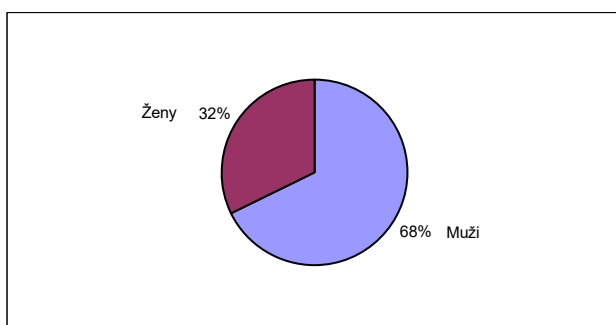
Graf č.1



Z 28 odmítnuvších lidí bylo 19 mužů a 9 žen.

Poměr odmítnuvších mužů a žen

Graf č.2

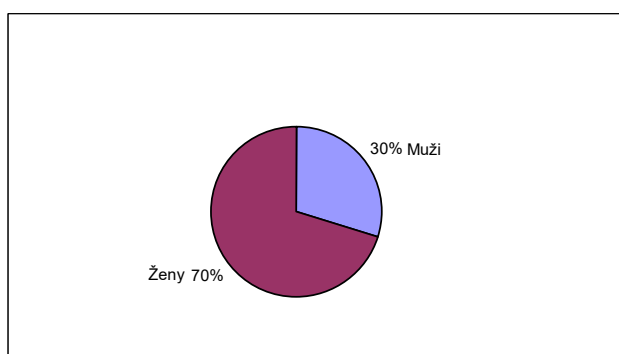


Otázka č.2 – Jste v tuto chvíli pacientem třeboňských lázní?

Z hlediska segmentace respondentů měla tato otázka za úkol určit počet osob, které tvoří vymezené segmenty Pacient a Rekreatant. Na tuto otázku odpovědělo kladně 57 osob. Ostatní respondenti byli zařazeni do segmentu Turista.

Poměr mužů a žen v segmentech Pacient a Rekreatant

Graf č.3



Otázka č.3 – Jak často využíváte lázeňskou péči?

Tuto otázku vyplňovali pouze respondenti zařazení do segmentů Pacient a Rekreatant – tj. respondenti, kteří odpověděli kladně na otázku č.2. Výběr byl z těchto možností:

- 1x za jeden až dva roky
- 1x za tři až pět let
- méně často

Frekvence využívání lázeňské péče v segmentech Pacient a Rekreatant Tabulka č.3

Frekvence využívání lázeňské péče	Muži	Ženy	Celkem
1x za jeden až dva roky	9	23	32
1x za tři až pět let	4	13	17
méně často	4	4	8
Celkem	17	40	57

Otázka č.4 – Vyžaduje Váš zdravotní stav pravidelnou lázeňskou léčbu?

Odpověď na tuto otázku je ryze subjektivní stejně jako motivace k lázeňskému pobytu. Na základě této otázky dochází k rozřídění respondentů do segmentů Pacient a Rekreatant. Předpokladem bylo, že Rekreatant dle své charakteristiky nepovažuje svůj zdravotní stav za takový, jež vyžaduje pravidelnou lázeňskou péči.

Zastoupení mužů a žen v segmentech Pacient a Rekreatant

Tabulka č.4

Zdravotní stav vyžadující pravidelnou lázeňskou péči	Muži	Ženy	Celkem
Ano (Pacient)	12	36	48
Ne (Rekreatant)	5	4	9
Celkem	17	40	57

Z tabulky č.4 vyplývá, že zbývající segment Turista obsahuje 7 mužů a 8 žen.

Otázka č.5 – Jak jste spokojen s nabídkou obchodů a služeb v areálu lázní

Aurora?

Spokojenost s nabídkou obchodů a služeb v areálu lázní Aurora

Tabulka č.5

Postoj	Muži		Ženy		Celkem	
Zcela spokojen	9	37,50%	16	33,33%	25	34,72%
Spíše spokojen	8	33,33%	12	25,00%	20	27,78%
Neutrální postoj	4	16,67%	9	18,75%	13	18,06%
Spíše nespokojen	2	8,33%	8	16,67%	10	13,89%
Zcela nespokojen	1	4,17%	3	6,25%	4	5,56%
Celkem	24	100,00%	48	100,00%	72	100,00%

Přestože dotazovaný vzorek respondentů je poměrně malý, zcela jasně zněj vyplývá, že téměř pětina všech dotazovaných je s nabídkou obchodů a služeb v areálu lázní Aurora nespokojena a nepovažuje je za dostačující. Proto lze tento faktor považovat za jeden z hlavních při výběru budoucího lázeňského pobytu.

Otázka č.6 – Jste spokojen se zastoupením obchodů a služeb ve městě?

Spokojenost s nabídkou obchodů a služeb v Třeboni

Tabulka č.6

Postoj	Muži		Ženy		Celkem	
Spokojen	22	91,67%	39	81,25%	61	84,72%
Nespokojen	2	8,33%	9	18,75%	11	15,28%
Celkem	24	100,00%	48	100,00%	72	100,00%

Ani v tomto případě se výsledky dotazování příliš neliší od výsledků odpovědí na otázku č.5. Zastoupení obchodů a služeb v rámci města Třeboň považuje více respondentů za uspokojující, avšak celých patnáct procent je s ním nespokojeno.

Vzhledem k tomu, že tato otázka byla do dotazníku začleněna za účelem zjištění, zda se obchody a služby, jež nejsou zastoupeny v areálu lázní Aurora, nacházejí na území města Třeboně, jsou pouze kladné či záporné odpovědi na tuto otázku zcela dostařující.

Otázka č.7 – Tento obchod/službu požadujete v lázních/ve městě/nepožadují

Jak již vyplývá z otázky, na výběr byly tři možnosti

- v lázních
- ve městě
- nepožadují

Odpovědi na tuto otázku jsou přehledně seřazeny v tabulkách č.7 – 10 a jsou uváděny vždy podle pohlaví i podle jednotlivých segmentů. Do kterých byli respondenti zatříděni pomocí otázek č.2, 3 a 4.

Zastoupení žen a mužů podle jednotlivých typů obchodů a služeb požadovaných ve městě

Tabulka č.7

Obchod/služba	Muž		Žena		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
lékárna	24	100,00	48	100,00	72	100,00
potraviny	24	100,00	48	100,00	72	100,00
drogerie	24	100,00	48	100,00	72	100,00
pekařství	24	100,00	48	100,00	72	100,00
cukrárna	24	100,00	48	100,00	72	100,00
kavárna	22	91,67	48	100,00	70	97,22
restaurace	24	100,00	48	100,00	72	100,00
galerie	18	75,00	31	64,58	49	68,06
upomínkové předměty	24	100,00	48	100,00	72	100,00
prodejna knih	24	100,00	48	100,00	72	100,00
sportoviště	24	100,00	48	100,00	72	100,00
kosmetika	9	37,50	35	72,92	44	61,11
kadeřnictví	24	100,00	48	100,00	72	100,00
manikúra/pedikúra	6	25,00	47	97,92	53	73,61
aromamasáže/akupresura	6	25,00	32	66,67	38	52,78
půjčovny	24	100,00	48	100,00	72	100,00
květinářství	23	45,83	48	100,00	71	98,61
noviny/časopisy	24	100,00	48	100,00	72	100,00
zdravotní obuv	6	25,00	46	95,83	52	72,22
sportovní potřeby a oděvy	18	75,00	20	41,67	38	52,78
šperky/bižuterie	12	50,00	36	75,00	48	66,67
parfumerie	5	20,83	26	54,17	31	43,06
hodinářství	12	50,00	40	83,33	52	72,22
oděvní butik	13	54,17	43	89,58	56	77,78
sklo/porcelán	0	0,00	23	47,92	23	31,94
kožená galanterie	3	12,50	36	75,00	39	54,17
hračky	6	25,00	13	27,08	19	26,39
elektro	2	8,33	9	18,75	11	15,28
zdravá výživa	0	0,00	8	16,67	8	11,11

Respondenti byli rozděleni podle navržené segmentace následovně: 48 pacientů, 9 rekreatů a 15 turistů.

Zastoupení respondentů požadujících obchody a služby ve městě Tabulka č.8
podle navržené segmentace

obchod/služba	Pacient		Rekreant		Turista		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
lékárna	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
potraviny	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
drogerie	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
pekařství	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
cukrárna	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
kavárna	46	63,89	9	12,50	15	20,83	70	97,22
restaurace	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
galerie	32	44,44	7	9,72	10	13,89	49	68,06
upomínkové předměty	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
prodejna knih	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
sportoviště	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
kosmetika	30	41,67	2	2,78	12	16,67	44	61,11
kadeřnictví	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
manikúra/pedikúra	42	58,33	6	8,33	5	6,94	53	73,61
aromamasáže/ akupresura	23	31,94	7	9,72	8	11,11	38	52,78
půjčovny	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
květinářství	47	65,28	9	12,50	15	20,83	71	98,61
noviny/časopisy	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
zdravotní obuv	44	61,11	5	6,94	3	4,17	52	72,22
sportovní potřeby a oděvy	22	30,56	7	9,72	9	12,50	38	52,78
šperky/bižuterie	32	44,44	4	5,56	12	16,67	48	66,67
parfumerie	21	29,17	6	8,33	4	5,56	31	43,06
hodinářství	42	58,33	6	8,33	4	5,56	52	72,22
oděvní butik	36	50,00	7	9,72	13	18,06	56	77,78
sklo/porcelán	14	19,44	1	1,39	8	11,11	23	31,94
kožená galanterie	33	45,83	2	2,78	4	5,56	39	54,17
hračky	13	18,06	1	1,39	5	6,94	19	26,39
elektrospotřebiče	8	11,11	1	1,39	2	2,78	11	15,28
zdravá výživa	7	9,72	1	1,39	0	0,00	8	11,11

V průběhu dotazování byly zjištěny zajímavé skutečnosti. Část respondentů uváděla potřebu určitých obchodů nebo služeb z pohledu celkového segmentu, nikoliv z pohledu svého. Tak tomu bylo například u kadeřnictví nebo cukrárny. Lidé lázně považují za prostředí vhodné k navazování vzájemných kontaktů a partnerských vztahů. Z tohoto důvodu například někteří muži uvedli, že požadují parfumerii, aby mohli partnerce koupit parfém jako dárek.

Zastoupení žen a mužů podle jednotlivých typů obchodů a služeb požadovaných v areálu lázní Aurora Tabulka č.9

Obchod/služba	Muž		Žena		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
lékárna	24	100,00	48	100,00	72	100,00
potraviny	12	50,00	41	85,42	53	73,61
drogerie	2	8,33	30	62,50	32	44,44
pekařství	19	79,17	48	100,00	67	93,06
cukrárna	15	62,50	48	100,00	63	87,50
kavárna	15	62,50	48	100,00	63	87,50
restaurace	24	100,00	48	100,00	72	100,00
galerie	14	58,33	26	54,17	40	55,56
upomínkové předměty	24	100,00	48	100,00	72	100,00
prodejna knih	4	16,67	15	31,25	19	26,39
sportoviště	24	100,00	47	97,92	71	98,61
kosmetika	2	8,33	21	43,75	23	31,94
kadeřnictví	16	66,67	42	87,50	58	80,56
manikúra/pedikúra	7	29,17	35	72,92	42	58,33
aromamasáže/akupresura	6	25,00	22	45,83	28	38,89
půjčovny	20	83,33	39	81,25	59	81,94
květinářství	11	45,83	24	50,00	35	48,61
noviny/časopisy	24	100,00	48	100,00	72	100,00
zdravotní obuv	6	25,00	40	95,83	46	63,89
sportovní potřeby a oděvy	6	25,00	13	27,08	19	26,39
šperky/bižuterie	3	12,50	30	62,50	33	45,83
parfumerie	3	12,50	12	25,00	15	20,83
hodinářství	4	16,67	6	12,50	10	13,89
oděvní butik	1	4,17	39	81,25	40	55,56
sklo/porcelán	0	0,00	0	0,00	0	0,00
kožená galanterie	0	0,00	4	8,33	4	5,56
hračky	0	0,00	1	2,08	1	1,39
elektro	0	0,00	0	0,00	0	0,00
zdravá výživa	0	0,00	7	14,58	7	9,72

Z dotazování také vyplynulo, že zatímco ženy vyžadují květinářství z důvodu možnosti obdarovat květinou ošetřující personál, muži chtějí mít možnost koupit květinu ženě.

Zastoupení respondentů požadujících obchody a služby Tabulka č.10
v areálu lázní podle navržené segmentace

obchod/služba	Pacient		Rekreant		Turista		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
lékárna	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
potraviny	43	59,72	7	9,72	3	4,17	53	73,61
drogerie	27	37,50	3	4,17	2	2,78	32	44,44
pekařství	46	63,89	9	12,50	12	16,67	67	93,06
cukrárna	42	58,33	8	11,11	13	18,06	63	87,50
kavárna	41	56,94	7	9,72	15	20,83	63	87,50
restaurace	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
galerie	27	37,50	6	8,33	7	9,72	40	55,56
upomínkové předměty	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
prodejna knih	14	19,44	2	2,78	3	4,17	19	26,39
sportoviště	48	66,67	9	12,50	14	19,44	71	98,61
kosmetika	20	27,78	1	1,39	2	2,78	23	31,94
kadeřnictví	45	62,50	7	9,72	6	8,33	58	80,56
manikúra/pedikúra	37	51,39	3	4,17	2	2,78	42	58,33
aromamasáže/ akupresura	18	25,00	6	8,33	4	5,56	28	38,89
půjčovny	42	58,33	9	12,50	8	11,11	59	81,94
květinářství	28	38,89	3	4,17	4	5,56	35	48,61
noviny/časopisy	48	66,67	9	12,50	15	20,83	72	100,00
zdravotní obuv	38	52,78	5	6,94	3	4,17	46	63,89
sportovní potřeby a oděvy	12	16,67	4	5,56	3	4,17	19	26,39
šperky/bižuterie	23	31,94	2	2,78	8	11,11	33	45,83
parfumerie	9	12,50	3	4,17	3	4,17	15	20,83
hodinářství	7	9,72	2	2,78	1	1,39	10	13,89
oděvní butik	27	37,50	4	5,56	9	12,50	40	55,56
sklo/porcelán	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
kožená galanterie	4	5,56	0	0,00	0	0,00	4	5,56
hračky	1	1,39	0	0,00	0	0,00	1	1,39
elektrospotřebiče	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
zdravá výživa	6	8,33	1	1,39	0	0,00	7	9,72

Z výše uvedených dvou tabulek (č.9 a 10) vyplývá, že ne všechny obchody, které respondenti považují za potřebné, musí být zastoupeny přímo v areálu lázní. Tak je tomu například v případě drogerie a prodejny knih. Požadavky na provozovny, které jsou vyžadovány v areálu lázní, se mění s pohyblivostí dotazovaných pacientů. Respondenti s velkým omezením pohybu upřednostňují provozovny spíše v areálu lázní, respondenti s menším omezením pohyblivosti preferují některé naopak mimo

areál, protože jejich návštěvu považují za důvod k příjemné vycházce. Tento rys je nejméně výraznější v poptávce po stravovacích zařízeních, jež jsou vyžadovány jak v areálu lázní, tak i mimo něj.

Otázka č.8 – Tento obchod je pro vás potřebný/oblíbený/nezajímavý

Poslední otázka dotazníku mi poskytla informace potřebné k určení potřeby, oblíbenosti nebo nezájmu dotazovaných respondentů o zastoupené obchody a služby. Získaná data byla zpracována a seříděna do tabulky. Ke každému ze tří vztahů byla přisouzena hodnota od jedné do tří tak, aby výsledky byly, za použití co nejjednoduššího způsobu zpracování, maximálně objektivní. Položce Nezájem by logicky odpovídala hodnota nula, čímž by však došlo k eliminaci celého podílu respondentů, kteří vyjádřili nezájem o využití určitých provozoven. Z toho důvodu byla pro tento vztah použita hodnota jedna, aby nedošlo ke znehodnocení celého výzkumu.

Na další stránce jsou v tabulce přehledně uvedena získaná data. Jestliže byla v dotazníku uvedena potřeba i oblíbenost, vzhledem k hodnocení byla upřednostněna potřeba a na oblíbenost nebyl brán zřetel. Tím nedošlo ke zdvojení vykazovaných hodnot.

Z uvedeného vyplývá, že obchody a služby s hodnotou 1,5 a vyšší jsou:

- oblíbeny alespoň polovinou respondentů
- nebo je potřebuje alespoň čtvrtina respondentů.

Oba tyto aspekty jsou dostatečným důvodem pro existenci výše zmíněných obchodů na území města nebo v areálu lázní – v závislosti na požadavcích respondentů.

Tabulka č. 11

Přehled vztahů respondentů k zastoupeným obchodům a službám

Obchod/služba	Pacient			Retireant			Turista						
	Porfiba (3)	Obilba (2)	Nezájem (1)	Porfiba (3)	Obilba (2)	Nezájem (1)	Porfiba (3)	Obilba (2)	Nezájem (1)				
	%	%	%	%	%	%	%	%	%				
lékárna	48	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00
potraviný	48	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00
drogerie	48	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00
pekařství	20	41,67	22	45,83	6	12,50	5	55,56	4	44,44	0	0,00	2,66
cukrárna	20	41,67	28	56,33	0	0,00	2	44,44	5	55,56	0	0,00	2,44
kavárna	22	45,83	24	50,00	2	4,17	2	66,67	3	33,33	0	0,00	2,67
restaurace	30	62,50	18	37,50	0	0,00	2	100,00	0	0,00	0	0,00	3,00
galérie	0	0,00	32	66,67	16	33,33	1	0,00	7	77,78	0	0,00	1,66
upomínkové předměty	29	60,42	19	39,58	0	0,00	3	33,33	6	66,67	0	0,00	2,33
prodávna knih	19	39,58	29	60,42	0	0,00	2	100,00	0	0,00	0	0,00	3,00
sportoviště	48	100,00	0	0,00	0	0,00	9	100,00	0	0,00	0	0,00	3,00
kosmetika	15	31,25	15	31,25	18	37,50	1	22,22	0	0,00	7	77,78	1,44
kadeřnictví	48	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	3,00	100,00	0	0,00	2,78
manikúra/pedikúra	28	58,33	14	29,17	6	12,50	2	22,22	4	44,44	3	33,33	1,89
aromamasáže/akupresura	2	4,17	21	43,75	25	52,08	1	44,44	3	33,33	2	22,22	2,22
půjčovny	36	75,00	12	25,00	0	0,00	9	100,00	0	0,00	0	0,00	3,00
květinářství	41	85,42	6	12,50	1	2,08	4	44,44	5	55,56	0	0,00	2,44
noviny/časopisy	48	100,00	0	0,00	0	0,00	9	100,00	0	0,00	0	0,00	3,00
zdravotní obuv	21	43,75	23	47,92	4	8,33	4	44,44	1	11,11	4	44,44	2,00
športovní potřeby a oděvy	16	33,33	6	12,50	24	50,00	5	55,56	2	22,22	2	22,22	2,33
šperky/bižuterie	12	25,00	20	41,67	16	33,33	1	0,00	4	44,44	5	55,56	1,44
parfumerie	5	10,42	16	33,33	27	56,25	1	0,00	6	66,67	3	33,33	1,67
hodinařství	33	68,75	9	18,75	6	12,50	3	33,33	3	33,33	3	33,33	2,00
oděvní butik	14	29,17	22	45,83	12	25,00	1	11,11	6	66,67	2	22,22	1,89
skloporcelán	2	4,17	12	25,00	34	70,83	1	11,11	0	0,00	8	88,89	1,22
kožená galanterie	5	10,42	28	58,33	15	31,25	1	22,22	0	0,00	7	77,78	1,44
hračky	6	12,50	7	14,58	35	72,92	1	11,11	0	0,00	8	88,89	1,22
elektrospotřebiče	5	10,42	3	6,25	40	83,33	1	0,00	1	11,11	8	88,89	1,11
zdravá výživa	6	12,50	1	2,08	41	85,42	1	11,11	0	0,00	8	88,89	1,22

Výsledná hodnota vztahu respondentů k zastoupeným obchodům a službám Tabulka č.12

Obchod/služba	Hodnota vztahu			Výsledné hodnoty
	Pacient	Rekreant	Turista	
lékárna	3,00	3,00	3,00	3,00
potraviny	3,00	3,00	3,00	3,00
drogerie	3,00	3,00	3,00	3,00
pekařství	2,29	2,56	2,60	2,48
cukrárna	2,42	2,44	2,60	2,49
kavárna	2,42	2,67	2,67	2,59
restaurace	2,63	3,00	2,53	2,72
galerie	1,67	1,56	1,67	1,63
upomínkové předměty	2,60	2,33	2,53	2,49
prodejna knih	2,40	3,00	2,40	2,60
sportoviště	3,00	3,00	2,33	2,78
kosmetika	1,94	1,44	1,80	1,73
kadeřnictví	3,00	2,78	2,80	2,86
manikúra/pedikúra	2,46	1,89	1,40	1,92
aromamasáže/ akupresura	1,52	2,22	1,60	1,78
půjčovny	2,75	3,00	2,80	2,85
květinářství	2,83	2,44	2,20	2,49
noviny/časopisy	3,00	3,00	3,00	3,00
zdravotní obuv	2,35	2,00	1,40	1,92
sportovní potřeby a oděvy	1,75	2,33	2,00	2,03
šperky/bižuterie	1,92	1,44	2,00	1,79
parfumerie	1,54	1,67	1,27	1,49
hodinářství	2,56	2,00	1,13	1,90
oděvní butik	2,04	1,89	2,07	2,00
sklo/porcelán	1,33	1,22	1,87	1,47
kožená galanterie	1,79	1,44	1,33	1,52
hračky	1,40	1,22	1,67	1,43
elektrospotřebiče	1,27	1,11	1,27	1,22
zdravá výživa	1,27	1,22	1,00	1,16

Z tabulky č.13 vyplývá bodová hodnota vztahu, podle níž lze určit pořadí, ve kterém by mělo dojít k umístování obchodů a služeb do prostor kolonády za předpokladu, že nebudou zajišťovány lázněmi Lavana. To, že je služba zajišťována lázněmi znamená, že její provoz bude zajišťován na smluvním základě, ale provozovna se bude nacházet v jiných prostorách lázní, které nesouvisí s předmětem této práce.

K celkovému bodování jsem dospěla vynásobením výsledného hodnocení procentuálním podílem respondentů, kteří vyžadují zastoupení daného obchodu či služby v areálu lázní.

Pořadí provozoven podle přání klientů

Tabulka č.13

Obchod/služba	Výsledné hodnoty	V areálu lázní %	Celkové bodování
lékárna	3,00	100,00	3,00
noviny/časopisy	3,00	100,00	3,00
sportoviště	2,78	98,61	2,74
restaurace	2,72	100,00	2,72
upomínkové předměty	2,49	100,00	2,49
půjčovny	2,85	81,94	2,34
pekařství	2,48	93,06	2,31
kadeřnictví	2,86	80,56	2,30
kavárna	2,59	87,50	2,27
potraviny	3,00	73,61	2,21
cukrárna	2,49	87,50	2,18
drogerie	3,00	44,44	1,33
zdravotní obuv	1,92	63,89	1,23
květinářství	2,49	48,61	1,21
manikúra/pedikúra	1,92	58,33	1,12
oděvní butik	2,00	55,56	1,11
galerie	1,63	55,56	0,91
šperky/bižuterie	1,79	45,83	0,82
prodejna knih	2,60	26,39	0,69
aromamasáže/ akupresura	1,78	38,89	0,69
kosmetika	1,73	31,94	0,55
sportovní potřeby a oděvy	2,03	26,39	0,54
parfumerie	1,49	20,83	0,31
hodinářství	1,90	13,89	0,26
zdravá výživa	1,16	9,72	0,11
kožená galanterie	1,52	5,56	0,08
hračky	1,43	1,39	0,02
sklo/porcelán	1,47	0	0,00
elektrospotřebiče	1,22	0	0,00

Obchody a služby uvedené v tabulce č.13 s výslednou hodnotou větší než 1,5 by měly být umístovány do prostor kolonády v daném pořadí podle celkových hodnot.

6 Aplikace výsledků primárního výzkumu

6.1 Stanovení požadovaných podnikatelských aktivit

Jak již vyplynulo z předchozích kapitol, nejedná se o zavedení všech potřebných obchodů a služeb, ale pouze těch, u kterých je očekáváno jejich využívání. Jak již vyplynulo z dotazování, pro naplnění potřeb a přání návštěvníků lázní je třeba umístit do určených komerčních plochy provozovny které naplňují tyto přání a představy. Přehledný výčet těchto obchodů a služeb se nachází v předchozí kapitole (tabulka č.13).

Vzhledem k tématu práce je možné z výše zmíněné tabulky vypustit sportoviště, protože se nedají začlenit do prostor kolonády. Zastoupení a rozvržení případných sportovišť zůstává plně v kompetenci lázní Lavana. V následující části budou uvedeny všechny požadované podnikatelské aktivity. Dále bude popsáno, zda tyto obchody či služby již nejsou zahrnuty v plánech lázní a situovány do jiných prostor areálu. Pokud jsou v projektu, zhodnotím jejich navrhovanou kapacitu. Nebude-li dostatečná, ponechám tyto podnikatelské aktivity začleněny v seznamu obchodů a služeb k obsazení kolonády.

6.1.1 Služby stravovací

V celém areálu lázní se bude pohybovat zhruba tři sta pacientů a rekreatů, dvě stě zaměstnanců a přibližně 150 turistů denně. V sezóně se bude počet turistů zvyšovat. Pro pacienty, rekreanty a zaměstnance bude samozřejmě stravování zajištěno a to v odpovídající kvalitě i kapacitě stravovacích provozů. Je však nutností poskytnout všem účastníkům cestovního ruchu alternativní stravování tak, aby měli možnost volby. Návštěvníci vstupující do areálu lázní i pobývajících v něm budou vyžadovat alternativní stravovací provozovny s možností posezení s výhledem na kolonádu nebo s letním posezením přímo na ní. Navíc tyto restaurace a kavárny budou mít možnost vytvořit velmi osobitou a specifickou atmosféru, kterou není možno vytvořit v restauracích pro stravování formou penze, které si musejí alespoň částečně zachovat svou univerzální použitelnost. Na

základě provedené analýzy je patrné, že v objektu lázní je potřeba ještě nejméně dvou dalších stravovacích zařízení.

První zařízení restauračního typu by mělo být schopno kapacitně vykrýt 10 % klientů v areálu. Při výše zmíněném propočtu pohybu osob to znamená restauraci o 60 – 70 místech. Při průměrném počtu čtyř míst u stolu to vychází na 17 nebo 18 stolů. Ideální formou by byla restaurace s různými provozny (kavárna, cukrárna i restaurace s nabídkou specialit). Tento druh stravovacího zařízení je však vysoce náročný na personální zabezpečení a většinou některá z jeho složek selhává.

Druhé uvažované zařízení by mělo plnit především funkci cukrárny a kavárny. Tento druh stravovacího zařízení je pro lázeňské oblasti typický a bývá vždy pevnou součástí lázeňské zóny. Pro klid a pohodu, kterou přináší, je pacienti vyhledáváno a proto také klienti přijíždějící do lázní předpokládají jeho výskyt. Navíc při příjemném posezení u kávy (popřípadě zákusku) se vytváří ideální prostředí pro společenskou konverzaci. Nápojový lístek by měl být doplněn o širokou paletu nealkoholických i alkoholických nápojů. Uvažovaná kapacita činí 30 míst. Komornější prostředí zlepšuje atmosféru.

Vzhledem k rozlehlosti samotného areálu lázní je nutné, aby restaurace i kavárny byly zastoupeny v areálu alespoň dvakrát, přičemž se mohou odlišovat svou atmosférou či zaměřením. Je vhodné, aby například jedna restaurace byla pizzerií a druhá si zachovala klasický ráz. Také dvě provozovny kavárny s cukrárnou se od sebe mohou odlišovat svým zaměřením.

U všech výše zmíněných typů provozoven je počítáno s provozní dobu v rozmezí 10 – 22 hodin s možností prodloužení. Pacienti a rekreanti pohybující se v areálu mohou mít již v průběhu dopoledne pauzu mezi jednotlivými procedurami a tyto pauzy jsou často využívány k posezení v podobných zařízeních. Také je vhodné zabezpečit v některém z těchto podniků denní tisk k možnosti jeho zapůjčení.

Jídelní a nápojové lístky mají být v českém, anglickém a německém jazyce. Tyto jazyky musí samozřejmě také ovládat obsluha.

6.1.2 Služby ubytovací

Jak vyplývá z projektu lázní, léčebná kapacita bude vyšší než kapacita ubytovací. V tomto směru se počítá s ambulantním docházením pacientů z přílehlých oblastí. Případné dodatečné ubytovací kapacity musejí být z důvodu omezení projektu ze strany CHKO Třeboňsko přenechány soukromým provozovatelům z okolí. Již dnes vyrůstají v okolí soukromé penziony, které do budoucna počítají s ubytováním lázeňských hostů.

6.1.3 Služby dopravní

Dopravní služby jako takové nevyžadují jejich zasazení do komerčních prostor kolonády, přesto jsou zde zmiňovány pouze pro kompletnost práce. V tomto případě se jedná o dopravu přijíždějících a odjíždějících pacientů. Předpokládám, že lázně Lavana si dopravu k autobusovým či vlakovým spojům budou uskutečňovat sami stejně jako oboje již existující třeboňské lázně. Tyto služby by měly být poskytovány recepcí lázní stejně jako organizace parkování osobních automobilů klientů, kteří se dopravují sami. Většina zákazníků bude do areálu přijíždět vlastními vozy a z toho důvodu je pod objekty lázní projektováno velkokapacitní parkoviště. Zásobování komerčních prostor by mělo probíhat ze zadních traktů tak, aby nebyla rušena atmosféra lázeňské kolonády.

6.1.4 Obchody

Komerční prostory v kolonádě lázní nejsou určeny pro zboží denní potřeby a vlastní polohou jsou do jisté míry exklusivní. Jejich možné využití je tedy limitováno účelem. Předpoklad skladby obchodní sítě vyplývající z potřeby v areálu určené dotazováním (Tabulka č.13):

1. lékárna

2. prodejna časopisů, denního tisku, pohledů
3. prodejna upomínkových předmětů, map, lázeňských oplatků
4. pekařství
5. supereta
6. drogerie, parfumerie
7. zdravotní obuv
8. květinářství
9. oděvní butik
10. prodejní galerie
11. šperky, bižuterie
12. knihy
13. prodejna sportovních oděvů a obuvi
14. hodinářství

Tyto obchody je třeba umístit do konkrétních prostor s ohledem na stavební plány budov a na jejich vzájemné ovlivňování.

6.1.5 Služby doplňkové

Každý pacient, rekreant i turista má rozdílná přání a představy o tom, jaké doplňkové služby potřebuje. Pro potřeby práce budou doplňkové služby členěny na:

Služby směnářenské

Přepokládaná zahraniční klientela bude vyžadovat směnářenské místo a alespoň jeden bankovní automat. Směnárna může být zajišťována vlastní recepcí lázní anebo může tvořit samostatnou část v areálu. Její umístění do prostor kolonády má výhodu širšího použití i ze strany turistů, kteří by jinak jejich služeb na recepci nevyužili. Je možné, aby tuto službu provozovala cestovní agentura či kancelář ve svém případném zastoupení. Bankomat by měl být na dobře viditelném místě z hlediska nápadnosti i bezpečnosti, nesmí však svou polohou narušovat místní lázeňský kolorit.

Služby cestovní kanceláře

Pokud se zaměříme na organizované výlety po okolí, je vhodné umístit v areálu lázní zastoupení příslušné cestovní kanceláře anebo stanovit zodpovědnou osobu, která bude pověřena zprostředkováním těchto aktivit. V existujících třeboňských lázních je tato funkce nazývána kulturní referent. Některé funkce mohou přebrat pracovníci recepce, záleží však na vlastní organizaci recepce a stanovení, co vše bude jejím prostřednictvím zajišťováno a které aktivity budou v pravomoci jiných pracovníků anebo zajištěny smluvně.

Půjčovny

Půjčovny mohou být různého zaměření. Zde uvedeme některé, u kterých je předpoklad jejich využití.

Knihovna je předpokladem dobře fungujících lázní. Zde je však nutné mít na paměti, že lázeňští hosté jsou i z jiných krajín a proto musí knihovna obsahovat i výtisky v cizích jazycích. Součástí knihovny by měla být i půjčovna CD a DVD (zde není dobrá opora v zákonech), jejich výhodou je jazyková stálost v případě CD s hudbou a u DVD zase možnost volby příslušného jazyka. Návaznost ve vybavení pokojů příslušnými přehrávači je samozřejmostí.

Internet by měl být k dispozici na k tomu vyhrazeném místě (například internetové kavárně) anebo přímo na pokojích. To opět klade nároky na jejich vybavení. Zde plně záleží na majiteli lázní, jaký standard vytvoří. Lze také vybudovat speciální místnost vždy k několika pokojům či bloku, kde bude možnost využívat internet i fax, popřípadě další kancelářskou techniku. V té či oné formě je s dostupností internetu v plánech lázní.

Půjčovna sportovních potřeb by měla být hodna svému jménu a neměla by se omezovat pouze na kola tak, jak je v dnešní době zvykem. Vedle kol je možné zapůjčit koloběžky či kolečkové brusle, s ohledem na přístup k rybníku lodě nebo windsurfingy. Zde je však nutno brát ohled na dobré vztahy s CHKO Třeboňsko.

Lze půjčovat i tenisové rakety, pálky na stolní tenis, míče a další menší vybavení, vše podle sportovišť a technického zázemí lázní. Tyto aktivity mohou zabezpečovat lázně samotné nebo je či jejich část svěřit jinému podnikateli ať přímo či na základě vzájemné smlouvy.

Z výše uvedených půjčoven jsou v plánu lázní Lavana pouze půjčovny sportovních potřeb. Půjčovny knih ani DVD plánovány nejsou. Vzhledem tomu, že v rámci dotazování jsem se s požadavkem na ně setkala pouze okrajově, nepočítám s jejich osazením do prostor kolonády. Ponechávám je zde však jako návrh k rozšíření služeb vzhledem k budoucí dostavbě lázní.

Služby komunální a lázeňské

Jak vyplynulo z výzkumu, nejžádanější službou je kadeřník, dále kosmetika, manikúra, pedikúra nebo nehtový modeling. S bohatší klientelou budou přijíždět i ženy, které tyto služby považují za samozřejmost a budou je vyžadovat. Je vhodné zde také umožnit alternativní terapie, které nebudou poskytovat samy lázně v rámci svého léčebného programu. Kromě možnosti návštěvy sportovišť, bazénu, fitcentra, solária anebo sauny mimo léčebný program by měly být dostupné služby typu aromamasáže, akupunktury a akupresury, popřípadě jiné další alternativní a doplňkové metody. Jejich existence by byla na bázi čistě smluvní a jako taková by byla nabídkou ke komplexnosti péče.

Některé z těchto služeb jsou již zahrnuty v návrhu lázní Lavana v pavilonu A. Jde výslovně o aromamasáže, akupunkturu, akupresuru, kadeřníka a kosmetiku. Vzhledem k počtu klientů a návštěvníků lázní jsou však kadeřník a kosmetika kapacitně nedostatečné. Proto je potřeba umístit v rámci areálu další provozovny.

6.2 Lokalizace provozoven služeb do prostor kolonády

V první fázi obsazování volných komerčních prostor kolonády lázní dojde k rozvržení provozoven, které budou požadovat potenciální klienti lázní v pořadí podle výsledků získaných dotazováním.

V rámci kolonády by se měly nacházet:

a) stravovací zařízení

1. restaurace (1-2), se specializací (pizzerie, ryby) – místnosti o výměře 200m² a více, se zázemím na kuchyni, s přístupem na toalety pro zákazníky
2. cukrárna, kavárna (1-2) , kavárna s tančírnu – místnost s přístupem na toalety pro zákazníky

b) obchodní provozovny

3. lékárna (prostory o výměře více jak 100m²)
4. prodejna časopisů, denního tisku, pohledů (do 20m²)
5. prodejna upomínkových předmětů, map, lázeňských oplatků (provozovna na dobře viditelném místě)
6. pekařství
7. supereta (vzhledem k sortimentu malá, do 120m²)
8. drogerie, parfumerie (kvůli vůni by se neměla nacházet vedle stravování či prodejny potravin)
9. zdravotní obuv (80-100m²)
10. květinářství (do 60m²)
11. oděvní butik (30-60m²)
12. prodejní galerie (100m² a více)
13. šperky, bižuterie (20-30m²)
14. knihy (do 100m²)
15. prodejna sportovních oděvů a obuvi (spíše v blízkosti wellness centra)
16. hodinářství (20-30m²)

c) provozovny služeb

17. kadeřník (40-60m²)

18. pedikúra (20m²)
19. manikúra, nehtový modeling (15-20m²)
20. kosmetika (20-30m²)

Základní pravidla lokalizace:

1. rozmístění obchodů a služeb by mělo být takové, aby pokud možno nevznikaly na kolonádě místa s rozdílnou atraktivitou
2. superetu je vhodné umístit na kraji kolonády tak, aby nerušila její atmosféru
3. restauraci je vhodné umístit uprostřed kolonády tak, aby byla co nejdostupnější ze všech pavilónů. Pokud se v areálu budou nacházet dvě restaurační zařízení, měly by být umístěny na opačných stranách kolonády, aby nedocházelo ke kumulaci návštěvníků pouze v určité části kolonády
4. cukrárna s kavárnou by se měla nalézat na odlehlejší konci kolonády v dostatečné vzdálenosti od restaurace tak, aby si zachovala svou vlastní osobitou atmosféru
5. mezi restauraci a cukrárnu je vhodné umístit galerie nebo butiky, aby přechod mezi nimi nebyl rušen
6. pokud bude v areálu internetová kavárna, je vhodné ji umístit do patra s vchodem z budovy
7. v případě výskytu stejného typu obchodu by se tyto měly odlišovat svým sortimentem (oděvní butiky s rozdílnou módou)

V případě, že po umístění výše zmíněných provozoven budou nadále zbývat v rámci kolonády neobsazené prostory, jejich využití by se mělo odvíjet od nedostatečně pokrytých míst na regionálním trhu nebo by měly být osazeny obchody či službami, které mohou být doplňkovými vzhledem ke společenským akcím, které se v areálu lázní mohou konat. Zde uvádím příklady některých z nich:

- prodejna společenských oděvů
- půjčovna společenských oděvů
- prodejna společenské obuvi
- cestovní agentura
- půjčovna automobilů

Další návrhy k využití neobsazených prostor:

- využití na různé typy prodejních galerií (tak, jak je tomu ve městě Český Krumlov) – keramika, sklo, hedvábí, obrazy
- vytvoření expozice treboňského lázeňství či podobné expozice, aby došlo k zvýšení atraktivity lázeňského areálu pro projíždějící turisty
- firemní zastoupení ve svém oboru špičkových českých firem jako je Český křišťál, Jablonecká bižuterie nebo výrobce hraček Jas
- rozšíření léčebných procedur o thajské masáže nebo čínskou medicínu (vždy ve spolupráci s odborníky) – oba tyto směry si svojí výlučností zabezpečují dostatečnou klientelu, která za nimi dojíždí

6.3 Rozvržení komerčních ploch a jejich obsazení příslušnými aktivitami

Komerční prostory k využití se nacházejí v pěti samostatně značených blocích B1 a B3 (kongresový pavilon) na severovýchodní straně kolonády, v blocích B2 a B4 na opačné (jihovýchodní) straně. Vzhledem k úpravám projektu v průběhu jeho realizace se v bloku B2 nachází blíže nespecifikované prostory, které po těchto úpravách nemají přesně určené rozměry ani využití.

Pro názornost a přehlednost byly jednotlivé prostory očíslovány. Prostorové míry jsou uvedeny pouze orientační, jelikož nejsou dosud k dispozici podrobné stavební plány všech bloků. Výčet nebytových ploch určených k využití je uváděn v přehledné tabulce č.9 na následující straně.

Blok B1

Místnosti v bloku B1, který bude sloužit jako hlavní ubytovací část pro pacienty lázní, číslování je zleva doprava při pohledu z kolonády. V prvním patře bloku B1 jde pouze o tři místnosti. Přestože se stavebně nacházejí v prvním patře, jde o místnosti s vchodem ze severozápadní (boční) strany směrem od cyklystické stezky, kde se terén postupně zvedá do původní úrovně.

Blok B2

Blok B2 je umístěn naproti bloku B1. Místnosti a prostory, které se nalézají v přízemní části jsou číslovány z pohledu z kolonády zprava doleva.

V prvním patře se jedná celkem o dvě místnosti a blíže neurčené komerční prostory v půdorysu X100 (část A bloku B2 není dosud přesně stavebně dořešena). Tyto dvě místnosti přiléhají k budoucí klinice plastické chirurgie v prvním patře bloku B4.

Seznam komerčních prostor kolonády k obsazení

Tabulka č.14

Místnost	plocha (m ²)	popis
Blok B1		
101	120	rohová, nepravidelná, při stezce pro cyklisty
102	58	čtvercová s výklenkem na výtah
103	263	z větší části prosklená
104	84	prostá obdélníková s prosklením z užší strany
105	87	vedle následuje spojovací chodba na parkoviště s výtahem a schody
106	81	následuje další spojovací chodba
107	120	následuje další spojovací chodba na parkoviště s výtahem a schody
108	58	následuje velké otevřené průchozí schodiště
201	96	rohová s výhledem na dvě strany
202-3	115	z velké části zapuštěná pod úroveň terénu
Blok B2		
X100		nespecifikovaná velikost a stavební uspořádání
101	30	rohová, prosklená, vedle pasáže
102	24	společné zázemí s místností 101
103	60	přepažená
104	77	včetně zázemí
105	90	včetně zázemí, následují otevřené průchozí schody
106	74	včetně zázemí, z druhé strany otevřeného schodiště
107	102	včetně zázemí
108	114	rohová, prosklená
109	262	s krátkým prosklením, obrácená k pasáži
201	132	s výhledem na kolonádu a otevřené schodiště
202	170	s výhledem po dvou stranách na kolonádu, členitá
Blok B3		
K1	82	prostory členité, téměř nepravoúhlé, umístěné mezi squashovými kurty a restaurací
K2	16	bez vlastního zázemí, vchod z vestibulu atria
K3	76	včetně zázemí
K4	94	včetně zázemí, zapuštěný vchod
K5	77	včetně zázemí, následuje otevřené průchozí schodiště
Blok B4		
110	450	členěná, přepažená, vhodná pro restauraci s kuchyní
111	238	s několika příčkami, vhodná pro galerii
112	182	se dvěma příčkami a zázemím

Blok B3

Blok B3 je navrhován jako kongresové křídlo celého areálu. Z tohoto důvodu je v horních patrech situován hotel se vším vybavením a sály, v přízemních sportovní vyžití. V tomto křídle je projektováno atrium, které lze využívat pro přechodné akce včetně ambulantního prodeje.

V přízemí bloku B3 na kolonádě se nachází pět volných prostor s označením číslovaných v tomto případě zprava doleva.

Blok B4

V bloku B4 se v přízemí nachází tři velké prostory ke komerčnímu využití. Jsou číslovány při pohledu z kolonády ve směru zprava doleva od pasáže.

Pro podrobnější přehled je nutno nahlédnout do stavebních plánů budov, jsou uvedeny v příloze diplomové práce.

6.4 Optimalizace obsazení komerčních ploch

Při obsazování jednotlivých obchodů a služeb jsou využita stanovená kritéria a požadavky. Původní obsazení těchto komerčních prostor se bude soustřeďovat na předpoklad jejich existence v komplexu lázní. Ekonomické hledisko je v tomto směru druhořadé a záleží hlavně na schopnostech podnikatele a prezentaci jak jeho samotného, tak i celého lázeňského komplexu. S rostoucí atraktivitou destinace se bude zvyšovat i nákupní spád.

Obchody a služby jsou navrženy k rozmístění podle předpokladů a s ohledem na rozměry jednotlivých komerčních ploch. V první fázi byly umístěny ty, které podle dotazování budou požadovat klienti lázní.

Obsazení prostor je navrženo v jednotlivých etapách. V první etapě byly obsazeny komerční prostory značené 110 v bloku B4 restaurací, protože jejich architektonické členění odpovídá jejím potřebám včetně kuchyně.

Další etapou je rozmístění všech ostatních požadovaných obchodů a služeb. V následující tabulce č.15 je přehledně zobrazeno výsledné rozmístění obchodů a služeb do prostor kolonády lázní Lavana. Tučně jsou zvýrazněny provozovny, které budou na základě dotazování požadovány, zbylé jsou provozovny navrhované.

Komerční prostor v bloku B2 s označením X100 byl vzhledem k dosud ne přesně stanoveným rozměrům a členění ponechán volný pro další možné využití.

Obsazení komerčních ploch

Tabulka č.15

Místnost	plocha (m ²)	popis	využití
Blok B1			
101	120	rohová, nepravidelná, při stezce pro cyklisty	supereta
102	58	čtvercová s výklenkem na výtah	pekařství
103	263	z větší části prosklená	restaurace (pizzerie)
104	84	prostá obdélníková s prosklením z užší strany	oděvní butik
105	87	vedle následuje spojovací chodba na parkoviště s výtahem a schody	zdravotní obuv
106	81	následuje další spojovací chodba	kosmetika
107	120	následuje další spojovací chodba na parkoviště s výtahem a schody	sportovní oděvy a potřeby
108	58	následuje velké otevřené průchozí schodiště	květinářství
201	96	rohová s výhledem na dvě strany	cukrárna
202-3	115	z velké části zapuštěná pod úroveň terénu	bufet
Blok B2			
X100		nespecifikovaná velikost a stavební uspořádání	
101	30	rohová, prosklená, vedle pasáže	butik
102	24	společné zázemí s místností 101	hodinářství
103	60	přepažená	šperky
104	77	včetně zázemí	kadeřník
105	90	včetně zázemí, následují otevřené průchozí schody	manikúra/pedikúra
106	74	včetně zázemí, z druhé strany otevřeného schodiště	drogerie, parfumerie
107	102	včetně zázemí	společenská obuv
108	114	rohová, prosklená	obchod s oděvy
109	262	s krátkým prosklením, obrácená k pasáži	kavárna s tančírnu
201	132	s výhledem na kolonádu a otevřené schodiště	půjčovna společenských oděvů
202	170	s výhledem po dvou stranách na kolonádu, členitá	zdravotní potřeby/protetika
Blok B3			
K1	82	prostory členité, téměř nepravoúhlé, umístěné mezi squashovými kurty a restaurací	knihy
K2	16	bez vlastního zázemí, vchod z vestibulu atria	noviny, časopisy
K3	76	včetně zázemí	cestovní agentura/směnárna
K4	94	včetně zázemí, zapuštěný vchod	cukrárna
K5	77	včetně zázemí, následuje otevřené průchozí schodiště	upomínkové předměty
Blok B4			
110	450	členěná, přepažená, vhodná pro restauraci s kuchyní	restaurace
111	238	s několika příčkami, vhodná pro galerii	galerie
112	182	se dvěma příčkami a zázemím	lékárna

Přestože jsem se snažila dodržet všechna dříve stanovená pravidla, vzniklo v bloku B2 seskupení provozoven, které by se daly nazvat „dámskou zónou“. Bylo to však způsobeno architektonickým členěním a rozměry komerčních ploch, které se zde nacházejí.

Ze stejného důvodu jsou proti sobě umístěny restaurace a kavárna - každá z jedné strany podchodu. Místnosti 201-203 v bloku B1 by bylo možné propojit a vytvořit tak jednu provozovnu.

Ekonomické výsledky všech obchodů a služeb jsou těžko předvídatelné, budou se zlepšovat s osídlováním okolních pozemků. Předpokládá se zde i výstavba dalších penzionů, tím se zvýší počet návštěvníků lázeňského areálu. To je prozatím limitováno stavební uzávěrou po pravé straně silnice směrem k obci Domanín.

Nákupní spád jednotlivých obchodů a služeb se podstatně liší. Ve zvoleném akčním rádiu žije v současné době přibližně deset tisíc obyvatel. S budoucím rozvojem oblasti a dopravním propojením dojde k nárůstu obyvatel v daném okruhu. V souvislosti s nabídkou nových pracovních míst a rozvojem navazující infrastruktury se předpokládá nárůst koupěschopnosti obyvatel s dopadem na jejich celkovou kupní sílu. V neposlední řadě bude wellness centrum navštěvovat řada obyvatel širokého okolí. Mezi tento druh návštěvníků lze počítat i lidi ubytované v nedalekém kempu a Sportcentru Doubí v době turistické sezóny.

Potřeby a očekávání návštěvníků areálu lázní se budou v čase měnit. Tak, jako se bude měnit okolí lázní s přibývajícím dostavbou rodinných domů, penzionů a obchodů, lze předpokládat, že se bude zvětšovat množství lidí využívající lázeňský komplex a jeho služby. Nejpozději po dvou letech provozu lze doporučit prověřit složení obchodů a služeb a posoudit jejich přínos a potřebnost v lázeňském komplexu. Je pravděpodobné, že některé služby nebo obchody se ukážou být po ekonomické stránce nesoběstačné a potom bude na vedení lázní prostory, které se po nich uvolní, nahradit adekvátní chybějící službou nebo obchodem.

6.5 Návrhy na změny projektu lázní

6.5.1 Návrhy na doplnění

S nejvyšší pravděpodobností se bude odlišovat vzájemný poměr Pacientů, Rekreatantů a Turistů. V tom případě možná vyvstane potřeba zařadit novou službu nebo obchod anebo změnit stávající strukturu. V tomto případě bude potřeba zařadit novou službu nebo obchod anebo změnit stávající strukturu. Pro kontrolu, zda jsou optimálně obsazeny prostory, bude prováděno dotazování klientů. Po jeho vyhodnocení budou zpracovány návrhy na změny.

V budoucnu by klientelu lázní Lavana měli tvořit z větší části zahraniční klienti, kteří mohou mít odlišné spotřební chování. V tomto případě je možno doplnit stávající skladbu zejména obchody se specifickým, pravděpodobně značkovým nebo originálním sortimentem. Volné komerční prostory jsou vhodné pro nabídku předním českým firmám ke zbudování firemních prodejen (např. sklo, keramika, bižuterie, oděvy aj.)

V neposlední řadě lze místnosti o větší rozloze vyčlenit na taneční studia a tělocvičny a pronajímat je k pravidelným i jednorázovým akcím.

Další z možných obchodů, který by spíše v budoucnu mohl najít využití a uplatnění v rámci lázeňského komplexu by mohl být obchod se zdravotnickými pomůckami pro tělesně postižené, případně speciální obchod typu Zdravý spánek, který by se zabýval prodejem vysoce kvalitních postelí, matrací a lůžek.

Otázkou také zůstává pohyb domácích mazlíčků v prostorech lázní. Je vysoký předpoklad, že pacienti a rekreatanti přijíždějící do lázní si budou chtít s sebou přivést i své domácí mazlíčky. Bylo by vhodné mít v objektu místo sloužící jako hotel pro psy na přechodnou dobu, po kterou například jejich majitelé navštěvují procedury nebo kulturní zařízení. V každém případě by pak měla být možnost koupit zde krmivo pro psy a kočky, které by mohlo být prodáváno buď v rámci tohoto speciálního hotelu anebo v rámci superety.

Okolní rybníky lze využít také k rybaření, proto mohou být vyhledávány služby půjčovny více než prodej rybářských potřeb. Rybáři, kteří přijíždějí do lázní již se svým náčiním, si ho zde pravděpodobně pořizovat nebudou.

6.5.2 Návrhy na změny

V předchozích částech byl proveden návrh lokalizace provozoven služeb s ohledem na stávající plochy dané projektovou dokumentací. Již v současné době je patrné, že uspořádání ploch vykazuje určité problémy. Nedostatkem projektové dokumentace je navržení spíše velikých komerčních ploch, pro něž se jen těžko hledá využití. Větší poptávka je všeobecně po menších obchodech, které jsou svou plochou dostačující a není proto nutné platit nájem i z nevyužívaných prostor.

Návrhem je úprava projektové dokumentace na více menších komerčních ploch o výměře mezi 30 – 80m². Problém nespočívá ani tak v šíři jejich čel vzhledem ke kolonádě, ale spíše v jejich hloubce. Například v bloku B1 se často tato hloubka pohybuje kolem jedenácti nebo dvanácti metrů. Kdyby došlo ke zkrácení tak o čtyři metry, bylo by možno o tyto čtyři metry například rozšířit parkovací plochy za nimi.

Druhou možností je vytvoření menších pasáží spojených například průchodem do podzemních garáží, z nichž by poté vedly vstupy a směřovaly do nich výklady jednotlivých menších komerčních objektů. Toto řešení však obvykle nebývá populární ze dvou logických důvodů. Za prvé je pro každého podnikatele atraktivnější mít umístění s výhledem na kolonádu, kolemjdoucí člověk se snáze zastaví a vstoupí dovnitř. Za druhé přináší zasunutí obchodu do pasáže určitá bezpečnostní rizika, které je možné snížit vybudováním kamerového systému, který je však poněkud nákladný.

7 Obsazování kolonád

7.1 Metody výběru provozovatelů a podmínky pronájmu

Výběr provozovatelů jednotlivých služeb a obchodů v rámci této práce a budoucí řízení celé kolonády by měl mít v popisu práce stejný člověk. Prostor kolonády by měl působit jako jeden celek složený z několika jednotlivých systémů. Nájemní řád by měl zahrnovat zásadní **body** jako:

- minimální a maximální stanovený rozsah otvírací doby
- zákaz činností neslučitelných s vytvořenou koncepcí image kolonády
- zákaz pořádání akcí, které nejsou ohlášeny osobě odpovědné za kolonádu
- závazek poctivého, slušného a rovného přístupu k zákazníkům
- přesný požadavek na čistotu provozu a jeho okolí s vymezením konkrétních prostor
- přehled služeb zajišťovaných pronajímatelem

Každá jednotlivá smlouva s provozovatelem určeného obchodu či služby musí mimo jiné obsahovat i klausuli o dodržování stanovené náplně služby či druhu obchodu s uvedením možného rozšíření nabídky o doplňkové služby či zboží.

Předpokládaná doba, na kterou budou smlouvy uzavírány, činí pět let s výpovědní dobou dva až šest měsíců podle typu obchodu či služby (delší výpovědní doba pro stravovací provozy). Další úpravy smluv závisí na vzájemné dohodě obou stran. Vybavení obchodů a služeb zajišťuje nájemce.

Zodpovědná osoba by měla dbát také na to, aby v rámci kolonády pokud možno nezůstávaly neobsazené plochy a v případě výměny provozovatelů aktivně vyhledávat nové zájemce. Z tohoto důvodu by měla být výpovědní doba z komerčních prostor alespoň dvouměsíční, aby bylo reálně možné najít v této době dalšího nájemce.

Prvotní vyhledávání budoucích nájemců by mělo být odlišné podle podnikatelských aktivit, o které se jedná. Jako provozovatel lázní bych dala přednost podpoře podnikání v regionu a soustředila bych se na výběr podnikatelských subjektů v rámci Jihočeského kraje.

Pro inzerci komerčních ploch za účelem jejich obsazení obchodem s dárkovými předměty, restaurací nebo komunálními službami by bylo vhodné využít rádio, denní tisk a internet, aby se to dostalo co nejširšího povědomí veřejnosti. Oproti tomu provozovatele specializovaných prodejen, jako jsou zdravotní obuv a pomůcky, lékárna anebo cestovní kancelář bych spíše hledala cestou osobního kontaktu. Komerční prostory pro cestovní kancelář či agenturu bych inzerovala například na fakultě cestovního ruchu Jihočeské Univerzity s dostatečným předstihem, protože by tato nabídka mohla být atraktivní pro její absolventy.

7.2 Kontaktování konkrétních podnikatelských subjektů a potenciálních podnikatelů

Přestože se lázně jako takové ještě nezačaly stavět, je nutné udělat předběžný průzkum ohledně potenciálních zájemců a pronájem nebytových prostor v jednotlivých objektech. Podle tohoto průzkumu lze ještě upravit vnitřní členění těchto prostor.

Někteří podnikatelé, kteří již o budoucí existenci těchto lázní vědí a mají zájem zde podnikat, se již hlásí vedení společnosti Lavana sami. Jde například o zájemce o zbudování knihkupectví, kterým je pan Miroslav Hule. Tento podnikatel má své knihkupectví s antikvariátem na Masarykově náměstí v Třeboni. Vzhledem k jeho uměleckým stykům by chtěl pořádat v prostorách lázní autorská čtení a další akce, k čemuž by rád využil jak budoucí knihkupectví, tak i příležitou lázeňskou restauraci.

Dalším podnikatelem, který projevil zájem o provozování restaurace s kavárnou je pan Lébr, jehož rodinní příslušníci mají vyhlášenou Restauraci 99 v Třeboni na sídlišti. Co se týká další restaurace, ta je samozřejmě založena především na dobrém kuchaři. V Třeboni se nachází množství restaurací. Otázkou je, zda by bylo dobré vytvářet pobočky již existujících podniků anebo by bylo lepší přivést do regionu další konkurenci, která by byla přínosem a podnikatelskou příležitostí pro nové lidi v oboru. To samé platí i pro pizzerii nebo cukrárnu či kavárnu. Největší problém je právě s kontaktováním zájemců na provoz restauračních zařízení. Již podnikající osoby mají špatné zkušenosti se zaměstnáváním osob, které nejsou členy širší rodiny, a proto jsou nejlépe prosperující restaurace většinou rodinnými podniky.

O zřízení lékárny projevil zájem pan PharmDr. Tomáš Svačina, který v tuto chvíli je zaměstnancem lékárny v Českých Budějovicích a uvažuje do budoucna o zřízení lékárny vlastní.

Pro obchod zdravotní obuví byla kontaktována PharmDr. Vladka Holubcová, vlastnicí tuto prodejnu v Českých Budějovicích. Zájemkyně by prodej chtěla rozšířit i o prodej zdravotnických potřeb, což není v rozporu s plány na obsazení komerčních

prostor kolonády. Výrobci originálních šperků a oděvů většinou sami vyhledávají možnost umístění v centru bohaté klientely a proto s obsazením vymezených prostor nebudou dle mého názoru větší problémy. Oděvní butik by ráda provozovala paní Tischlerová, v současné době provozující prodejnu Mata Hari (budoucí Sirael) v Českých Budějovicích.

Prodejnu map, pohledů a upomínkových předmětů jsem nabídla Turistickému a mapovému centru Jižní Čechy v Českých Budějovicích, aby zde zřídili svou pobočku. Vzhledem k časovému horizontu výstavby a situaci na trhu je toto řešení zatím v jednání. Přestože by bylo výborné umístit v areálu lázní pobočku informačního centra v Třeboni, nepředpokládám, že by současný Městský úřad uvažoval o jejím zřízení.

Kadeřnictví a manikúra by měla být obsazena zcela novými perspektivními mladými lidmi, avšak lidmi se zkušenostmi. Proto tyto prostory navrhuji propagovat na kadeřnických soutěžích, případně v rádiu a tisku.

Zlatnictví a hodinářství by mohlo být obsazeno podnikovou prodejnou Klenoty jako typicky českým zástupcem. Jinak byla kontaktována firma Emanuel.V.Leonardo s.r.o., která se specializuje na šperky z českého granátu a drahých kamenů. Majitel projevil zájem a další podmínky jsou v jednání.

Otázkou zůstává, v jakém médiu nabízet prostory pro prodejní galerii, protože její provoz vyžaduje znalce v oboru i určitý vstupní kapitál.

Prodejna pekařství může být možností pro nového podnikatele v oblasti, uplatnila by se zde však i prodejna společnosti Pekast s.r.o. s rozšířenou nabídkou. Podobně je možné uvažovat v případě prodejny supereta.

Dvoje další lázně v Třeboni již spolupracují s cestovní kanceláří MIBOR. Vzhledem k její vytíženosti lze doporučit jinou anebo nově založenou cestovní kancelář, cestovní agenturu nebo její pobočku, pro kterou by umístění i záběr mohl

být dobrým startem. Případný požadavek na cestovní agenturu lze prezentovat na katedře cestovního ruchu Jihočeské univerzity v Táboře.

8 Závěr

Téma diplomové práce znělo „Využití nebytových prostor v objektu lázní společnosti Lavana, a.s. Vrchy, Domanín“. Nejedná se však o využití všech těchto prostor, ale pouze prostor určených pro komerční využití. Za tímto účelem byly v úvodu přesně vymezeny jednotlivé prostory kolonády.

Nejdříve byla provedla segmentace návštěvníků na tři základní skupiny a stanoveny základní požadavky a potřeby těchto zákazníků. Tato segmentace se stala základem celé práce.

Lázně se budou nacházet ve vyhlášené lázeňské oblasti. V rámci diverzifikační strategie se musejí profilovat odlišně od svých konkurentů. Protože jsou projektovány jako lázně s ubytování v čtyřhvězdičkové kategorii a movitější klientelu, jejich odlišení vyplývá z jejich zaměření.

Při návrhu požadovaných obchodů a služeb byl brán zřetel i na tuto skutečnost. Analýzou obchodů a služeb uvnitř akčního rádia byla zjištěna jejich absence anebo nedostatečný rozsah. Zároveň bylo uskutečněno dotazování v prostorách kolonády lázní Aurora zaměřené na potřebu a oblibu obchodů a služeb v areálu lázní. Získaná vstupní data pak byla podkladem pro návrh struktury obchodů a služeb požadovaných v areálu lázní. Tyto jsem pak porovnávala s plánem služeb lázní Lavana. Výsledkem byl přehled a pořadí obchodů a služeb, které je třeba umístit v areálu kolonády lázní Lavana.

Bohužel se v průběhu projektu stavební plány lázní měnily a proto konečné řešení není a nemůže být zcela konečným kvůli dosud ne přesně specifikovanému využití části A bloku B2.

Stejně jako se měnily plány budov se v budoucnu bude měnit i okolí lázní, kde se očekává další výstavba a celkové osídlení přílehlé oblasti. Samo budování lázní na zelené louce přináší svá specifika a je velmi těžké odhadnout jejich budoucí vývoj. Návrh rozmístění podnikatelských aktivit do těchto objektů

zahrnuje ty, které svou podstatou jsou nejen potřebné a požadované, ale měly by mít v dané lokalitě dostatečný minimální akční rádius. Navíc by se zde měl projevit efekt vnějšího kladného nákupního spádu.

V práci byly postupně ověřovány hypotézy, které byly na začátku práce stanoveny. První hypotéza - návštěvníci lázní nepotřebují obchody se zbožím denní potřeby vyjma drogistického zboží - byla vyvrácena už během sběru vstupních dat v rámci dotazování v lázních Aurora. Prokázalo se, že hlavně v otázce nákupu potravin a čerstvého pečiva mají klienti lázní rádi možnost volby a požadují proto prodejnu, kde lze tyto produkty zakoupit.

Druhá hypotéza - návštěvníci lázní potřebují služby přispívající k optimalizaci léčebných účinků. Služby se ukázaly být dostačujícími v rozsahu, ve kterém budou poskytovány samotnými lázněmi. K účinkům léčby přispívá dále prodej léků a zdravotní obuvi.

Hypotéza - v objektu je potřeba zajistit alternativní možnosti stravování - se potvrdila a opět byla ověřena dotazováním v rámci lázní Aurora. Většina lázeňských hostů nechce a nebude trávit veškerý volný čas uvnitř lázní a k lázeňskému koloritu patří navštěvování restauračních zařízení mimo vnitřní prostory lázní. Z toho důvodu je navrženo obsadit některé prostory kolonády dalšími dvěma stravovacími zařízeními.

Hypotéza - prostory v kolonádě jsou vhodné pro umístění obchodů a služeb specializujících se na cestovní ruch - je potvrzena. Z těchto důvodů je začleněna do návrhu cestovní agentura. Potřeba prodejny upomínkových předmětů vyplynula z výsledků provedeného dotazování. Je však problém najít něco typicky třeboňského, co by se stalo suvenýrem, proto se zde s největší pravděpodobností bude jednat o prodejnu s klasickým sortimentem pohledů a suvenýrů.

Hypotéza - lázeňská kolonáda by nikdy neměla být v první řadě obchodním centrem - byla potvrzena provedeným šetřením. Obchody by měly mít obvyklou otevírací dobu tak, aby večerní atmosféra lázní nebyla narušována lidmi

docházejícími za nákupy. Vzhledem k rozměrům kolonády a množstvím komerčních prostor vhodných k využití však bude problémem zachovat lázeňský kolorit.

Lázeňskou kolonádu je nutno chápat jako odpočinkový prostor nejen pro lázeňské hosty, ale i pro místní obyvatele. Z tohoto důvodu je návrh na přilákání do volných komerčních prostor podnikatelů, kteří nejsou z Třeboně. Obchody a služby navržené jako doplňující nad rámec potřeby klientů jsou rozšířením podnikatelských aktivit, které v Třeboni buď úplně scházejí anebo jsou v nedostatečném množství.

Problémem zpracování tématu diplomové práce byl nedostatek odborné literatury, která by se zabývala lokalizací komerčních ploch. Pokud je někde projektováno nákupní centrum, většinou se zbylé plochy pronajímají zájemcům na základě nabízené ceny. Problémem je umístit ideální skladbu obchodů a služeb do prostor, kde bude docházet k pohybu několika segmentů poměrně různorodých zákazníků.

Na základě metody analogie s chováním klientů stávajících treboňských lázní byly hledány společné zájmy a potřeby.

Přínosem této práce je vytvořený postup, jehož aplikací se lze v budoucnu vyhnout větším problémům s funkčností lázeňské kolonády. Ten spočívá ve stanovení tří základních segmentačních skupin, pro něž byl vytvořen jednoduchý dotazník, který umožňuje jednoduchým způsobem rozřadit respondenty do těchto segmentů a získat potřebné údaje. Převodem těchto dat na bodové hodnocení postoje klientů k navrhovaným obchodům a službám je možné stanovit pořadí, ve kterém by měly být tyto podnikatelské aktivity obsazovány do vymezených prostor. Za předpokladu uzpůsobení dotazníku reálným potřebám lze tento princip využít v dalších marketingových průzkumech v rámci lázní. S jeho pomocí lze podchytit měnící se požadavky klientů a návštěvníků lázní. Poté lze - za předpokladu přesných plánů a plného obsazení kolonády podle výsledků těchto průzkumů - propočítávat výslednou bodovou hodnotu spokojenosti respondentů s osazením kolonády. Aby výsledek zůstal objektivní, jako poměrovou jednotku není

vhodné použít plochu, ale spíše počet jednotlivých provozoven. Pouze je nutno dbát na fakt, aby multiplikací stejných podnikatelských aktivit, které dotazovaný segment požaduje, nedocházelo k minimalizaci mezních účinků jejich využití.

Pro případné další práce navazující na tuto diplomovou práci navrhuji porovnání tohoto předpokládaného stavu s obsazením stejných prostor po dvou, pěti a deseti letech po zahájení provozu lázní společnosti Lavana. Dobře zpracovaná studie by se mohla stát základem všech dalších podobných prací na toto téma a usnadnila by rozhodování a projektování jiných, podobně zaměřených komplexů.

9 Použitá literatura a prameny

1. Cimler Petr: Retail management: Lokalizace a provoz maloobchodu. 1.vydání, Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997, 112 s.
1. Erhart Otakar: Maloobchodní činnost a podmínky jejího provozování. 1.vydání, Praha, Merkur, 1988, 111 s.
2. Freemantle David, Rezek Jiří : Bezkonkurenční služby zákazníkům: test kvality. 1.vydání, Praha, Management Press 1996, 162 s.:sch.
3. Geffroy Edgar K.: Zákazník – náš protivník nebo partner?: Clienting nahrazuje marketing a radikálně mění způsob prodeje. 1.vydání, Praha, Management Press, 2001, 199 s.:obr.
4. Hájek Tomáš , Hrabánková M.: Management cestovního ruchu. 1.vydání, České Budějovice, ZF JU, 2002, 82 s.
5. Hladká Jitka: Technika cestovního ruchu. 1.vydání, Praha, Grada Publishing, 1997, 161 s.
6. Knop Karel a kolektiv: Lázeňství – ekonomika a management. 1.vydání, Grada Publishing, 1999, 232 s
7. Kotler Philip: Marketing management. 10., rozšířené vydání, Praha, Grada Publishing, 2001, 720 s.:obr.,tab., grafy
8. Pražská Lenka – Jindra Jiří a kol.: Obchodní podnikání Retail Management. 2.přepracované vydání, Praha, Management Press, 2002, 874 s
9. Schiffman Leon G., Kanuk Leslie Lazar: Nákupní chování,1.vydání, Brno, Computer Press, 2004, 633 s.
10. Studie využitelnosti objektů a areálů v majetku města Třeboně, RERA, České Budějovice, 2003
11. SWOT analýza cestovního ruchu a lázeňství města Třeboně, RERA, České Budějovice, 2004
12. Vaněček Drahoš: Technika cestovního ruchu. 1.vydání, České Budějovice, ZF JU, 1994, 131 s.:tab
13. www.czechtourism.com
14. www.lazne-kur-spa.cz
15. www.spas.cz

10. Přílohy

1. Výpis z obchodního rejstříku společnosti Lavana a.s.
2. Výpis z obchodního rejstříku společnosti Ludvík, a.s.
3. Členové sdružení lázeňských míst ČR
4. Mapa lázní v ČR
5. Původní půdorys 2.podzemního podlaží bloků B1 – B3 a B2 – B4
6. Plán 2.podzemního podlaží bloku B1
7. Plán 2.podzemního podlaží bloků B3
8. Plán 2.podzemního podlaží bloků B2 a B4
9. Plán 1. podzemního podlaží bloku B1
10. Plán 1.podzemního podlaží bloku B4
11. Dotazník

V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Českých Budějovicích
oddíl B., vložka 719

Datum zápisu: 12.prosince 1995
Obchodní firma: LAVANA, a.s.
Sídlo: Třeboň II, Lesní 158
Identifikační číslo: 639 06 112
Právní forma: Akciová společnost
Předmět podnikání:
- Koupě zboží za účelem jeho prodeje a prodej
- Realitní kancelář
- Investorská činnost
Statutární orgán - představenstvo:
předseda představenstva: ing. Zdeněk Laciga
Praha 2, Jana Masaryka 58
člen představenstva: RNDr. Jan Klícha
Praha 7, Nad štolou 18
člen představenstva: ing. Augustin Kotil
Třeboň II, Lesní 158
Vůči třetím osobám, před soudem a před jinými orgány v celém rozsahu jedná jménem společnosti představenstvo, a to společně všichni členové představenstva nebo samostatně jeden člen představenstva, který k tomu byl představenstvem písemně pověřen.
Podepisování za společnost se uskutečňuje tak, že k názvu společnosti či otisku razítka společnosti připojí svůj podpis předseda představenstva, anebo samostatně jeden člen představenstva, který k tomu byl předsedou představenstva nebo představenstvem písemně pověřen.
Dozorčí rada:
předseda dozorčí rady: RNDr. Libuše Kotilová
Třeboň II, Lesní 158
člen dozorčí rady: Blanka Klíchová
Praha 7, Nad štolou 18
člen dozorčí rady: Ivana Lacigová
Praha 2, Jana Masaryka 58
Akcie:
12 ks akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč
Základní kapitál: 1 200 000,- Kč
Splaceno: 1 200 000,- Kč
Ostatní skutečnosti:
- Akciová společnost byla založena jednorázově podle § 172

obch.zák., tj. bez výzvy k upisování akcií notářským zápisem osvědčeným rozhodnutím zakladatelů ze dne 3.10. 1995. Zakladatelé se v zakladatelské smlouvě dohodli, že splatí celé základní jmění společnosti, přičemž z prohlášení správce vkladu vyplývá, že ku dni podání návrhu byla splněna podmínka ust. § 175 obch.zák., t.j. splacení alespoň 30% základního jmění. Splněny byly i další podmínky pro zápis ve smyslu citovaného ustanovení, a to přijetí stanov a vytvoření orgánů společnosti.

V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Českých Budějovicích
oddíl C., vložka 4003

Datum zápisu: 15.dubna 1994
Obchodní firma: LUDVÍK spol. s r.o.
Sídlo: Třeboň II, Lesní 158
Identifikační číslo: 608 51 520
Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- inženýrsko investorská činnost
- obchodní a zprostředkovatelská činnost
koupě zboží za účelem prodeje a další prodej, kromě
případů vyžadujících zvláštní oprávnění
- provozování cestovní agentury
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících
regeneraci a rekondici
- poskytování služeb pro zemědělství a zahradnictví

Statutární orgán:

jednatel: Ing. Augustin Kotil, r.č. 510210/103
Třeboň II, Lesní 158
den vzniku funkce: 15.dubna 1994

jednatel: Ing. Zdeněk Laciga, r.č. 520715/016
Praha 5, Na Farkáně II 158/10
den vzniku funkce: 25.ledna 2005

Jménem společnosti jedná každý jednatel samostatně. Podepisování za společnost se děje tak, že k napsané nebo vytištěné obchodní firmě společnosti připojí jednatel svůj podpis.

Společníci:

LAVANA, a.s.
Třeboň II, Lesní 158
Identifikační číslo: 639 06 112

Vklad: 312 982 000,- Kč

Splaceno: 312 982 000,- Kč

Obchodní podíl: 100%

Základní kapitál: 312 982 000,- Kč

Členové Sdružení lázeňských míst ČR (k 13. srpnu 2006)

<u>Název</u>	<u>Adresa</u>	<u>Město</u>
Město Bechyně	nám. T.G. Masaryka 2	Bechyně
Město Bílina	Břežánská 50/4	Bílina
Obec Bludov	Jana Žižky 195	Bludov
Město Dubí	Ruská 264	Dubí
Město Františkovy Lázně	Nádražní 5	Františkovy Lázně
Město Hodonín	Masarykovo nám. 53	Hodonín
Město Jáchymov	nám. Republiky 1	Jáchymov
Město Janské Lázně	nám. Svobody 273	Janské Lázně
Město Jeseník	Masarykovo nám. 1/167	Jeseník
Obec Karlova Studánka	Karlova Studánka 17	Karlova Studánka
Město Karlovy Vary	Moskevská 21	Karlovy Vary
Město Karviná	Fryštátská 72/1	Karviná
Město Klimkovice	Lidická 1	Klimkovice
Obec Konstantinovy Lázně	Lázeňská 27	Konstantinovy Lázně
Město Lázně Bělohrad	nám. K.V. Raise 35	Lázně Bělohrad
Město Lázně Bohdaneč	Masarykovo nám. 1	Lázně Bohdaneč
Město Lázně Kynžvart	Náměstí Republiky 1	Lázně Kynžvart
Obec Lázně Libverda	Lázně Libverda 16	Lázně Libverda
Obec Lázně Toušeň	Hlavní 56	Lázně Toušeň
Obec Lipová - lázně	Lipová - lázně 396	Lipová - lázně
Město Luhačovice	Nám. 28. Října 543	Luhačovice
Město Mariánské Lázně	Ruská 155	Mariánské Lázně
Obec Mšené - lázně	Prosek 174	Mšené - lázně
Město Náchod	Masarykovo nám. 40	Náchod
Obec Osečná	Náměstí 103	Osečná
Obec Ostrožská Nová Ves	Ostrožská Nová Ves 161	Ostrožská Nová Ves
Město Poděbrady	nám. Jiřího 20/1	Poděbrady
Obec Pozlovice	Pozlovice	Pozlovice
Obec Skalka	Skalka 26	Skalka
Obec Slatinice	Slatinice 50	Slatinice
Město Teplice	Náměstí Svobody 2	Teplice
Obec Teplice nad Bečvou	Teplice nad Bečvou 53	Teplice nad Bečvou
Město Třeboň	Masarykovo nám. 20/1	Třeboň
Obec Velichovky	Na Zátíší 1	Velichovky
Obec Velké Losiny	Rudé armády 321	Velké Losiny
Obec Vráž	Stará Vráž 8	Vráž
Lázně Aurora s.r.o.	Lázeňská 1001/II	Třeboň

Příloha č.4 – Mapa lázní v ČR

