

# **Spotřebitelské chování segmentu seniorů**

## **Pension pro seniory**

Bc. Jana Ochová

---

Diplomová práce  
2011

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana OCHOVÁ**  
Osobní číslo: **K08079**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Téma práce: **Spotřebitelské chování segmentu seniorů**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte rešerši literárních zdrojů. Objasněte pojmy vztahující se k tématu práce: senioři a jejich role ve společnosti, nákupní spotřebitelské chování seniorů, marketingový výzkum, segmentace trhu, marketingový a komunikační mix, finanční plánování, marketingové hodnocení.
2. Stanovte metodologii a hypotézy diplomové práce.
3. V praktické části projektu popište analyzujte projekt prostřednictvím SWOT analýzy, konkurenční analýzy, určete cílový trh, stanovte konkurenční výhodu a doporučení, vymezte rizika projektu.
4. V projektové části koncipujte marketingový a komunikační mix.
5. Provedte závěrečné hodnocení celkového dopadu projektu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**LEON G. SCHIFFMAN, LESLIE LAZAR KANUK; Nákupní chování; vydalo nakladatelství Computer Press; Praha; 2004; str. 696; ISBN 80-251-0094-4**  
**PATRICK DE PELSSMACKER, MAGGIE GEUENS, JOERI VAN DEN BERGH; Marketingová komunikace; vydala Grada Publishing, a.s.; 1802.publikace; Praha; 2003; 581 str.; ISBN 80-247-0254-1**  
**KOTLER, P., ARMSTRONG, G.; Marketing; vydalo nakladatelství Grada Publishing; 1848. publikace; Praha; 2004; str.855; ISBN 80-247-0513-3**  
**VYSEKALOVÁ J. A KOLEKTIV; Chování zákazníka; vydalo nakladatelství Grada Publishing; 4329. publikace; Praha; 2011; 360 str.; ISBN 978-80-247-3528-3**  
**VYSEKALOVÁ, J., STRNAD, P., VYDROVÁ, J.; Základy marketingu; vydalo nakladatelství Fortuna; Praha; 1997,1999; str.164; ISBN 80-7168-668-9**

Vedoucí diplomové práce:

**PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**23. května 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**15. září 2011**

Ve Zlíně dne 23. května 2011

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 5.9. 2011 .....

.....  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydávajíc zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ústanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přiměřeně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Předmětem diplomové práce je marketingové naplánování vybudování Pensionu pro seniory v lázeňském středisku Lázně Mšené. V teoretické části jsou objasněny pojmy vztahující se k tématu jako senioři, jejich role ve společnosti a způsob života, spotřebitelské chování seniorů, marketingový proces (segmentace, targeting, positioning, marketingový mix, cenová politika, marketing služeb), marketingový výzkum (průzkum trhu, SWOT analýza, analýzy konkurence), marketingové plánování, marketingová komunikace. V praktické části je provedena SWOT analýza, analýza konkurence a legislativní analýza. Stanovena je konkurenční výhoda a doporučení projektu, určen cílový trh. V projektové části je předloženo celkové marketingové naplánování projektu.

Klíčová slova: senioři, Lázně Mšené, marketing, analýza, pension pro seniory

## **ABSTRACT**

The subject of my diploma work is to evolve a marketing plan of building the retirement home in the spa resort of Lázně Mšené. In the theoretical part, there are certain terms related to the topic explained such as seniors, their role in the society, their lifestyle, consumerist behaviour, marketing process (segmentation, targetting, positioning, marketing mix, pricing policy, marketing of services), marketing study (marketing research, SWOT analysis, competitors' analyses), marketing planning, marketing communication. In the practical part, I would accomplish the SWOT analysis, competitors' analysis and legislative analysis. I would determine the competitive benefit, project reference and target market. In the project part I would register the complete marketing plan of the project.

Key words: seniors, spa resort Lázně Mšené, marketing, analysis, retirement home

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

*Děkuji vedoucí své diplomové práce za poskytnuté rady a podporu.*

*Děkuji managementu společnosti Lázně Mšené, a.s. za vřelé poskytnutí informací, které byly pro vyhotovení této diplomové práce nezbytně nutné.*

*Dále děkuji své rodině za poskytnutý čas pro tvorbu diplomové práce a podporu.*

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 ÚVAHA O NÁKUPNÍM CHOVÁNÍ SENIORŮ</b> .....	<b>13</b>
<b>2 SENIOŘI A JEJICH ROLE VE SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>14</b>
<b>3 NÁKUPNÍ SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ SENIORŮ</b> .....	<b>17</b>
<b>4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>19</b>
4.1 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA .....	19
4.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	20
4.3 PRŮZKUM TRHU DLE STATISTICKÝCH ÚDAJŮ .....	22
4.4 SWOT ANALÝZA.....	22
4.5 KONKURENČNÍ ANALÝZA .....	22
4.6 LEGISLATIVNÍ ANALÝZA .....	23
<b>5 SEGMENTACE TRHU</b> .....	<b>24</b>
<b>6 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>27</b>
6.1 CENA.....	27
6.2 PRODUKT NEBO SLUŽBA .....	28
6.3 DISTRIBUCE U SLUŽEB .....	29
<b>7 KOMUNIKAČNÍ MIX</b> .....	<b>30</b>
7.1 KOMUNIKAČNÍ VÝZKUM, VÝZKUM NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	32
<b>8 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>33</b>
8.1 MARKETINGOVÝ PLÁN .....	33
<b>9 CÍL, METODOLOGICKÉ POSTUPY</b> .....	<b>36</b>
<b>10 HYPOTÉZA</b> .....	<b>38</b>

<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>39</b>
<b>11</b>	<b>LÁZEŇSKÉ STŘEDISKO</b> .....	<b>40</b>
11.1	LÁZNĚ MŠENÉ.....	40
11.2	LÉČEBNÉ PROSTŘEDKY.....	42
11.3	INDIKACE LÉČENÉ V LÁZNÍCH MŠENÉ, A.S. ....	43
11.4	TYPY LÉČEBNÝCH POBYTŮ.....	44
11.5	LÁZEŇSKÉ DOMY.....	44
11.5.1	Specifikace ubytování.....	44
11.5.2	Lázeňské domy.....	44
11.6	ZAMĚSTNANCI LÁZNĚ MŠENÉ.....	45
11.7	STRAVOVÁNÍ.....	45
11.8	VOLNÝ ČAS.....	46
<b>12</b>	<b>SITUAČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>47</b>
12.1	PRŮZKUM TRHU PODLE ČSÚ.....	47
12.1.1	Index stáří v krajích.....	47
12.1.2	Pořadí krajů podle výše hodnoty indexu stáří.....	48
12.1.3	Závěr.....	49
12.2	KONKURENČNÍ ANALÝZA.....	49
12.2.1	Forma sběru informací.....	50
12.2.2	Vymezení hlavních konkurentů.....	50
12.2.3	Vymezení strategie konkurentů.....	51
12.2.4	Definovaná cílová skupina konkurentů.....	51
12.2.5	Ceny konkurentů.....	52
12.2.6	Podmínky pro přijetí v konkurenčních zařízeních.....	53
12.2.7	Cíle a poslání konkurentů.....	54
12.2.8	Přednosti a slabiny konkurentů.....	56
12.2.9	Celkové vyhodnocení.....	57
12.2.10	Určení konkurenční výhody projektu v lázeňském středisku Lázně Mšené.....	57
12.2.11	Doporučení.....	57
12.2.12	Závěr konkurenční analýzy.....	58
<b>13</b>	<b>SWOT ANALÝZA PROJEKTU</b> .....	<b>59</b>
13.1	METODOLOGIE SWOT ANALÝZY.....	59
13.2	SILNÉ STRÁNKY.....	59
13.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	61
13.4	SLABÉ STRÁNKY.....	61
13.5	HROZBY.....	62



<b>14</b>	<b>LEGISLATIVNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>64</b>
14.1	ZÁKON O SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH Č. 108/2006 SB. VE ZNĚNÍ POZDĚJŠÍCH PŘEDPISŮ_DOMOVY PRO SENIORY.....	64
14.2	VYHLÁŠKA 505/2006 SB.....	65
14.3	DOMY S PEČOVATELSKOU SLUŽBOU.....	65
14.4	PENSIONY PRO SENIORY.....	66
14.5	ZÁVĚR LEGISLATIVNÍ ANALÝZY.....	66
<b>15</b>	<b>ANALÝZA VYUŽITÍ STÁVAJÍCÍ LÁZEŇSKÉ KAPACITY.....</b>	<b>68</b>
15.1	ROZBOR POČTU UBYTOVACÍCH DNŮ A POČTU OSOB ZA ROK 2010 A 2009.....	68
15.2	ZÁVĚR ANALÝZY STÁVAJÍCÍ UBYTOVACÍ KAPACITY LÁZNĚ MŠENÉ, A.S.....	69
<b>16</b>	<b>SHRNUTÍ PROVEDENÝCH ANALÝZ.....</b>	<b>70</b>
16.1	CÍLOVÝ TRH.....	70
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>71</b>
<b>17</b>	<b>MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU.....</b>	<b>72</b>
17.1	ÚVOD.....	72
17.2	SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY, RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI.....	72
17.2.1	Silné stránky.....	72
17.2.2	Slabé stránky.....	73
17.2.3	Rizika.....	73
17.2.4	Příležitosti.....	73
17.3	POSLÁNÍ PENSIONU PRO SENIORY.....	74
17.4	CELKOVÉ PROJEKTOVÉ CÍLE.....	74
17.5	JEDNOTLIVÉ PROJEKTOVÉ PLÁNY.....	74
17.5.1	Legislativní plán.....	74
17.5.2	Rozpočtový plán.....	74
17.5.3	Plán rozvoje Lázně Mšené s ohledem na Pension pro seniory.....	76
17.5.4	Personální plán.....	76
17.6	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	76
17.6.1	Východiska.....	76
17.6.2	Marketingové cíle.....	76
17.6.3	Marketingová strategie.....	77
17.6.4	Konkurenční strategie na rok 2011-2013.....	77
17.7	PLÁN MARKETINGOVÉHO MIXU.....	78
17.7.1	Politika poskytování služby.....	78
17.7.2	Cenová politika.....	78
17.7.3	Distribuční politika.....	79
17.7.4	Stávající komunikační strategie střediska Lázně Mšené.....	79
17.7.5	Komunikační strategie Pensionu pro seniory pro rok 2011-2013.....	80
17.7.6	Komunikační mix Pensionu pro seniory.....	80

17.7.7	Plán dalších marketingových aktivit .....	83
17.8	PROVÁDĚCÍ PLÁN .....	84
17.9	IMPLEMENTACE, ZAVEDENÍ DO PRAXE .....	85
17.10	HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ, KONTROLA .....	85
<b>18</b>	<b>POTVRZENÍ HYPOTÉZY .....</b>	<b>86</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>96</b>

## ÚVOD

Jako téma své diplomové práce jsem si vybrala návrh marketingového naplánování vybudování pensionu pro seniory v lázeňském středisku.

Při volbě tématu jsem si nejprve vybrala konkrétní lázně, které by pro péči o seniory byly vhodné. Na základě toho, že Lázně Mšené dobře znám a oblíbila jsem si je pro svou malebnost, vybrala jsem právě tuto lázeňskou společnost. Nachází se v příjemném prostředí a poskytuje širokou nabídku léčebných, preventivních a wellness procedur. Léčí se zde především nemoci pohybového aparátu, regenerují tady tělo i duši. Lázně se nachází na klidném, romantickém místě a velkou prioritou je umístění v blízkosti velkoměsta Prahy. S ohledem na uvedené benefity se mi jeví ideálním projektem pro moderní seniory, kteří uvítají nejen základní zdravotní, sociální a lékařskou péči v podobě dlouhodobého nebo krátkodobého ubytování, ale rovněž jim bude poskytnuta v těsné blízkosti přidaná hodnota v podobě lázeňské a rehabilitační péče.

Projekt, týkající se vybudování pensionu pro seniory, bude zahrnovat marketingové procesy, které je nutné řešit v souvislosti s projektem zaměřeným na poskytování dlouhodobého a krátkodobého ubytování pro seniory v lázeňském středisku Lázně Mšené. Tyto procesy zahrnují marketingový výzkum, segmentaci trhu, targeting a positioning, situační analýzy, kompletní marketingové naplánování. Závěrem své diplomové práce vyhodnotím hypotézu, kterou stanovuji v teoretické části práce. Potvrzení hypotézy se projeví zejména v praktické a částečně projektové části práce.

Pro svou práci použiji standardní metody marketingové praxe, čerpat budu z odborné literatury a praxe z reklamní agentury, z elektronických zdrojů, konzultací s odborníky, kteří se výše uvedenou problematikou zabývají. Údaje budou čerpány z Českého statistického úřadu a dalších veřejně přístupných dat, dále pak z použitých metod dotazování.

Tento komplexní projekt marketingového naplánování se pokusím aplikovat na již zmíněné Lázně Mšené a vytvořit diplomovou práci, která bude pro lázeňskou společnost přínosem. Ráda bych přispěla k reálnému pohledu na možnost rozšíření portfolia podnikání na segment moderních seniorů, který se zvláště pro budoucnost jeví jako ekonomicky velmi přínosný.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ÚVAHA O NÁKUPNÍM CHOVÁNÍ SENIORŮ

Přemýšlím, jaké mám já sama zkušenosti s nákupním chováním seniorů. Nejprve mne samozřejmě napadá, že budou skromní, spořiví, šetřiví a opatrní, jako byla moje babička, která nejraději trávila volný čas v domácím prostředí. Babička bydlela v malém bytě a málokdy vycházela ven. Upřednostňovala pobavení se s jinými seniory na pavlači a nesledovala příliš média. Daleko více upřednostňovala osobní kontakt a chodila ráda pěšky. Hned na to si ale uvědomuji, že generace mých rodičů, kteří jsou již také seniory, je jiná. Jsou také šetřiví, ale žijí jinak, nežli moje babička. Kupují si kvalitní potraviny a moderní spotřební věci. Využívají služeb, modernizují si svůj rodinný domek i zahradu, jezdí moderním automobilem, mají rádi výlety, dovolené a zábavu, rádi zajdou do restaurace. Navíc, mají rádi kontakt se světem prostřednictvím médií jako je rádio, televize, tisk. Využívají nové komunikační prostředky, jako jsou mobilní telefony a internet. Samozřejmě se nabízí při mé úvaze otázka, jak je jejich nákupní spotřebitelské chování rozdílné od mého nákupního spotřebitelského chování. Hlavní rozdíl vidím především v rozhodování. Já osobně se rozhoduji rychleji a je to dáno s největší pravděpodobností zrychleným životním tempem velkoměsta. Mám zodpovědnou práci, starám se o syna a domácnost, pejska, mám své koníčky. Víkend uteče, ani se nestačím ohlédnout. To vše mne nutí k rychlejšímu vyhodnocování nákupů. Co je tedy jiné? Je to s určitostí čas. Čas, který já nemám a senioři ano. Mohou se více zaměřit na sběr informací, mohou v klidu prohlédnout nabídkové katalogy, analyzovat podané informace, sledovat média, porovnávat cenu i kvalitu. Dalšími důvody budou jistě zkušenosti, bydliště, rodinné záležitosti, kulturní české návyky a řada dalších skutečností. Dnešní spotřebitelský trh je velmi divoký a svou roli hraje především vývoj českého spotřebitele, konkrétně pro mou diplomovou práci významný vývoj spotřebitele „seniora“. Již na počátku jsem naznačila, jak rozdílné bylo chování mé babičky a chování mých rodičů. Je to jen jedna generace a přitom již zaznamenává značné odlišnosti. Je to jistě dáno pokrokem, vývojem trhu po Sametové revoluci, vývojem komunikačních prostředků a nákupních možnostech. Za doby mé babičky například nebyly v módě víkendové pobyty v nákupních centrech. Dnešní moderní senioři jsou jistě významnou spotřebitelskou skupinou a není radno ji opomíjet. V dalších kapitolách se zaměřím na teoretické zkušenosti plynoucí z dostupné literatury a jiných komunikátů.

## 2 SENIOŘI A JEJICH ROLE VE SPOLEČNOSTI

Tato kapitola mi bude nápomocná k pochopení role seniorů v tržním prostředí a to i přesto, že tento segment obyvatelstva ještě není jednoznačně a pečlivě prozkoumaný. Vycházet tedy budu z dostupných teoretických znalostí.

Struktura obyvatelstva se ve vyspělých zemích a to i v naší republice mění. Dochází k postupnému stárnutí obyvatelstva a čím dál tím větší počet obyvatelstva dosahuje vyššího věku. „V roce 1900 se polovina populace nedožila šedesátin a o osmdesát let později se pravděpodobnost překročení šedesátého roku věku pohybovala mezi 90 a 95 %. V současné době je u nás věkový průměr u mužů 71,7 roku a u žen dokonce 78,4 let. Daleko jsou doby, kdy padesátníci byli oslovováni velebný kmete“ (Vysekalová a kolektiv, 2011, s. 276). Co je zajímavé u dnešních padesátníků je fakt, že většina z této skupiny jsou již prarodiče.

Tento posun pochopitelně bude ovlivňovat celkovou spotřebu na trhu, jistě to způsobí změny nákupního spotřebitelského chování společnosti i životní styl. Senioři utrácí na trhu stále více peněžních prostředků. Jistě to bude způsobovat řadu změn nejen ve zdravotní a sociální sféře nebo penzijních řešeních, ale přinese to i změny v mezilidských vztazích, protože se bude vedle sebe potkávat několik generací. Generační garda „padesátníků“ se stává čím dál tím zajímavější skupinou pro budoucí trh.

To, že populace stárne, je vlastně pochopitelné. „V ČR dnes tvoří lidé ve věku 45 let plných 48 % obyvatel“ (Karieraweb.cz, 2005, [online]). Zlepšuje se zdravotní a lékařská péče a přitom ubývá porodnost. Dnešní moderní senioři vnímají svůj věk spíše kognitivně, nikoliv tedy, kolik jim doopravdy je, ale nakolik se cítí, jaký je stav jejich duše. Podle úvahy Schiffmana a Kanuka jsou senioři tzv. nového věku ve srovnání s těmi standardními „důchodci“ daleko více akční a cítí se zaopatření po materiální i finanční stránce, lépe se tedy orientují v marketingových přístupech (Schiffman, Kanuk, 2004).

Spotřebitelská skupina seniorů prošla podstatnými životními proměnami. Senioři vychovali děti, které odešly z domova. Proto se jim dostává více finančních prostředků na utrácení a rovněž více volného času. Senioři mají podobné potřeby na utrácení jako mladší generace a tím se stávají z marketingového hlediska velmi významnou skupinou. Skupinou obyvatelstva, kterou nikdo ještě řádně neprozkoumal a přitom její potenciál je značný.

Senioři nového věku si podle Schiffmana a Kanuka uvědomují, že nevypadají jako standardní senioři, ale vnímají svoje stáří podle stavu svého nitra. Protože se cítí mladšími, v činech a konáních tak i jednají. Proto tedy „mladšími“ skutečně jsou. Na pohled tak působí a také se tak cítí. Jsou akční a drží život pevně ve svých rukách. To se pochopitelně odráží v jejich nákupním rozhodování, jsou sebejistí a nepřemýšlí tolik, že něco nekoupí dobře. Senioři, jak dále uvádí Schiffman a Kanuk, si jsou vědomi svého správného rozhodování, ale přitom umí být ostražití, nové zážitky jsou pro seniory atakem. Nelpí na svém jmění, ale chtějí být především spokojení s tím, co právě prožívají. Nepřemýšlí tedy ani o tom, co bylo, jsou spokojení s tím co mají a jací jsou, cítí se zdravě a bezpečně (Schiffman, Kanuk, 2004).

Pro pracovníky v oblasti marketingu by to podle mě mělo znamenat vyhledávání nových komunikačních cest a řešení, které budou vhodně a funkčně oslovovat takto významné spotřebitelské skupiny. Právě tyto skupiny budou totiž tvořit v budoucnosti nespornou kupní sílu. Pochopitelně i skupinu seniorů je potřeba vhodně segmentovat. A to nejen s ohledem na věk, ale také příjmy, životní styl, motivace, názory, přesvědčení, postoje, orientaci na kvalitu života, pohlaví, rodinný stav, způsob a místo bydlení i mobilitu. Důležité je nezaobírat se pouze fyzickým věkem, ale rovněž mentálním věkem (na kolik se senioři cítí). Čím dál tím více seniorů používá internet a to nejen jako komunikačního prostředku, ale také jim slouží k nacházení potřebných informací nebo i nákupu. Senioři upřednostňují pochopitelně nákup produktů, které mají se stářím něco společného, zejména z oblasti zdravotního charakteru. Jak jsem ale již zmínila, senioři se dnes cítí mladšími, a proto požadují také produkty, jako všichni ostatní, ať už jde o moderní prostředky jako automobily, mobilní telefony, i-phony, ale i relaxační služby nebo hodnotné dovolené.

Jak je vhodné postupovat při komunikaci se seniory? Podle časopisu Regal senioři nemají rádi reklamní nadsázku a rovněž přílišné použití superlativ a chvály není vhodné, protože může odradit kritičtější spotřebitele. *„Jaká je odlišnost seniorů od ostatních nakupujících? Zkušenosti a věk nás činí moudřejšími, proto potřebují senioři delší čas na nákupní rozhodování. Jsou opatrnější a vyptávají se“* (Regal, 2010, roč. VI, číslo 10).

Senioři umí být však v případě, že jsou spokojení, věrnými zákazníky. Důležité je ale především příjemné, přizpůsobené prostředí a ve značné míře ochotný, příjemný, trpělivý personál. Co je však podle mého názoru velmi důležité brát na zřetel je fakt, že mají dostatek volného času.

Závěrem této kapitoly bych ráda předložila text z časopisu Strategie, který se mi jeví jako jednoznačně výstižný: *„Cílová skupina seniorů může být pro firmy velkou příležitostí, ale může se také změnit v hrozbu, v případě, že dostatečně rychle nezareagují na fakt, že lidé v důchodovém a předdůchodovém věku jsou cílovou skupinou budoucnosti. Za několik let to budou právě padesátníci a šedesátníci, kteří budou utvářet trendy a firmy se budou identifikovat právě s nimi. Mladí přestanou být zajímaví. Ve světle výše uvedených faktů se současné přehlížení starší generace jeví jako vysoce neprozíravé“* (Strategie.cz, 2007, [online]).



### 3 NÁKUPNÍ SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ SENIORŮ

V následných odstavcích kapitoly se budu zabývat přístupem k nákupu segmentem seniorů, který bude tvořit cílovou skupinu projektu pensionu pro seniory.

Podle článku Novinky.cz důchodci ročně utratí přes 20 miliard korun. *„Největší položka z výdajů důchodců jde na bydlení (30 procent), ale miliardové sumy měsíčně směřují do nákupu potravin (23 procent), služeb a zdravotnického a spotřebního zboží“* (Novinky.cz, 2011, [online]).

Nelze si nevšimnout, že se reklama pro seniory zaobírá především zdravotními prostředky, pojištěním či podobnými produkty. Skupina seniorů se dnes ale chová moderněji. V předešlé kapitole jsem zmiňovala kognitivní věk a čas. Zejména těmito prostředky by se měli marketéři tedy zaobírat. Dnešní senioři vnímají odchod do důchodu jako novou etapužití, těší se, že budou užívat života jinak, nežli v minulých životních kapitolách, chtějí svůj důchodový věk prožívat aktivně. Pochopitelně musíme poznat potřeby i priority jednotlivých skupin seniorů.

Podle Vysekalové ukazují výzkumy, že nelze hovořit pouze o poklesu výkonu ve vyšším věku, ale je třeba hodnotit stáří pozitivně v jiných ohledech: *„Pohled na tuto věkovou skupinu na základě kvalitativního výzkumu představují následující zjištění (podle ADMAP, 5/2000)“* (Vysekalová a kolektiv, 2011, s. 281).

*„Lidé ve věkové skupině 50+ jsou:*

- *více individuální, méně kmenoví (závislí na ostatních z „kmene“);*
- *zkušenější a sebevědomější v rozhodování;*
- *znalí ve světě slova a písma – nejen ve světě obrazu;*
- *vychovaní věřit ve význam racionálních argumentů a v užitečnost produktů;*
- *predisponování ke shromažďování informací před rozhodnutím;*
- *přístupní marketingu – ale cyničtější a s většími pochybnostmi o marketingových pracovnících“* (Vysekalová a kolektiv, 2011, s. 281).

Dnešní senioři jsou tedy podle všeho sami sebou, mají vlastní smýšlení, nenechají se jednoduše ovlivnit, potřebují důkazy. Důležité je vhodně a jednoznačně argumentovat v komunikaci s ohledem na jejich moudrost, pramenící ze životních zkušeností. Senioři mají více času na rozhodování. Jsou přístupní reklamě, ale je třeba dbát na to, že většina

z nich používá internet, mají si tedy možnost informace ověřit. Senioři se neváhají zeptat na to, co je zajímavé. V budoucnosti nebude prioritní skupina jen „mladých“, jejich kulturní pohled a směřování trhu k této skupině. Trh se musí přizpůsobovat i kupní síle generace padesátníků a starších, protože právě tato masivní skupina bude přinášet trhu stále větší objem peněz.

Velmi výstižný odstavec je obsažen v knize Marketing v pohybu od Kotlera a kol.: *„Každý dnešní zákazník je zaplavován tisíčkami nabídek různých výrobků a služeb. Přitom je však kognitivní i finanční kapacita každého zákazníka omezená. Tím, co zákazník doopravdy zajímá, jsou jejich potřeby a možnost jejich uspokojení. Chtějí-li marketéři poznat potřeby zákazníka, musí pochopit výběrový kontext: o čem zákazník přemýšlí, co chce, jak si počíná a co mu dělá starosti. Marketéři musí rovněž sledovat, komu se zákazníci obdivují, s kým komunikují a kdo je ovlivňuje“* (Kotler a kolektiv, 2007, s. 63). Co nám tento odstavec vlastně říká? Není vhodné oslovovat každého zákazníka se vším, je nutné vhodně zacílit a oslovit. Každý zákazník je jiný, každý tedy potřebuje jiný přístup. Pokud chceme oslovit skupinu seniorů v určité oblasti pro danou službu, musíme je nejprve poznat. To ale vyžaduje neustálé a cílené hledání potřeb a opakující se vyhodnocování všech prováděných marketingových aktivit. *„Společnost musí neustále monitorovat úroveň zákaznické spokojenosti, aby bylo možné zaznamenat zlepšení a upozorovat problémy“* (Kotler, 2005, s. 18).

## 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

V této kapitole se zaměřím na vhodné použití metod marketingového výzkumu, které v praktické a projektové části povedou ke správné tvorbě marketingového naplánování. Prostřednictvím marketingového výzkumu budu moci určit zejména cílovou skupinu s ohledem na konkurenční a právní prostředí, interní i externí stabilitu společnosti, pomůže mi odhalit tržní hrozby a příležitosti, rizika. Samozřejmě k tomu dopomohou i teoretické znalosti o segmentu seniorů z předešlých kapitol.

Podle Kotlera a Armstronga je cílem marketingového výzkumu: „*Systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů. Marketingová analýza může pomoci stanovit tržní potenciál a možný tržní podíl, porozumět potřebám klientů a tržnímu chování a měřit efektivnost výroby a propagačních aktivit*“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 227).

### 4.1 Marketingová situační analýza

Při tvorbě marketingového plánu je prioritní situační analýza. Pomůže objasnit externí prostředí, potenciální nebo stávající zákazníky, konkurenční prostředí, rovněž nám pomůže odhalit interní potenciál. Tak můžeme odhalit příležitosti a rizika v tržním prostředí a poté stanovit cíle. Tržní prostředí prochází neustálými změnami. Pokud chceme pochopit trh a vymezit správná marketingová rozhodnutí, musíme nejprve pochopit faktory, které jej ovlivňují. Vysekalová uvádí, že jsou to: „*Technické a technologické faktory, přírodní faktory, faktory ekonomické, politika, právní prostředí a politika státu, demografické trendy, sociální a kulturní prostředí*“ (Vysekalová a kol., 2003, s. 22).

Technické a technologické faktory: věda a technika je pro populaci důležitá od počátku existence. Rozvoj vědy a techniky v současnosti přináší nové možnosti také v oblasti práce pro seniory. Je tedy nutné počítat například s rychlým vývojem informačních technologií, tím pádem dostupnějším možnostem přístupu k informacím. Zvažovat je třeba možnost nákupu přes internet a především rychlou a efektivní komunikaci se zákazníkem. Dnešní senioři jsou již informačním technologiím přístupní. Jakákoliv inovace v oblasti technologie může znamenat nové cesty k zákazníkům. A to pochopitelně i technologie, které se týkají prostředků, které umožňují uspokojení potřeb seniorů v péči o ně.

Přírodní faktory: v současné době je, jak říká Vysekalová, neustále opakujícím se tématem životní prostředí. Tak rychle totiž, jak dokážeme vyvíjet technologii, tak rychle umíme díky tomu působit negativně na životní prostředí. Vznikají tak enviromentální požadavky, které bychom měli zohledňovat při tvorbě marketingového plánu (Vysekalová a kol., 2003). V mé diplomové práci a jejím projektu lze zohlednit zařazením seniorů do projektů, které budou souviset například se zvelebováním životního prostředí.

Faktory ekonomické: podle Vysekalové je ekonomické prostředí rozhodující při tvorbě marketingového plánu. Odhaluje kupní sílu zákazníků v tržním prostředí. Napomáhají k tomu např. ukazatele HDP, disponibilní příjmy a úspory cílové skupiny, sekundární analýzy výdajů ve společnosti, ukazatele poptávky a spotřeby aj. (Vysekalová a kol., 2003). Ve své diplomové práci odkryji potenciální kupní skupinu prostřednictvím údajů Českého statistického úřadu.

Politika, právní prostředí, politika státu: právní politika pochopitelně utváří podnikatelský sektor. Při tvorbě marketingového plánu je tedy nutné řešit legislativní povinnosti související s podnikatelskou činností. V oblasti pobytové péče o seniory se legislativa v České republice opírá především o Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon popíši v legislativní analýze projektu.

Demografické trendy: „*K demografickým údajům, které je třeba při koncipování šancí na spotřebním trhu analyzovat, patří především počet obyvatelstva, struktura podle pohlaví a věku, zaměstnání, příjmu, vzdělanosti a společenského postavení*“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 35). Současným trendem se a to nejen v České republice stává právě problematika stárnutí obyvatelstva. Ta je apelem pro nové příležitosti směrem k této skupině obyvatelstva.

Sociální a kulturní prostředí: řeší především životní styl a hodnotovou orientaci obyvatelstva.

## 4.2 Marketingový výzkum

Marketingoví pracovníci si čím dál tím více uvědomují důležitost porozumění zákazníkům. Prvotní pravidlo marketingového pracovníka je porozumět nakupujícímu v segmentu nebo jako jednotlivci. Kotler zmiňuje v knize Marketing od A do Z příhodné staré španěl-

ské přísloví: „*Když chcete zápasit s býky, musíte se nejdřív naučit, jaké to je být býkem*“ (Kotler, 2003, s. 72).

K řešení situační analýzy se využívá marketingový výzkum. Podle Světlíka jsou pro marketingový výzkum důležité tyto aspekty: „*Definování problému, plán výzkumu, sběr informací, analýza údajů a závěry a doporučení*“ (Světlík, 2005, s. 43).

Pro analýzu situace běžně používáme primární a sekundární data. Primární pojednávají o vlastním marketingovém výzkumu. Podle Vysekalové mohou být řešeny kvalitativně, tedy např. pomocí technik jako jsou skupinové rozhovory nebo např. psychologická explorační a kvantitativně, tedy pozorováním a dotazováním. Přičemž sekundární data jsou data, která už někdy někdo vytvořil a pocházejí z externího prostředí (zdroje ze statistik, knihoven, různých výzkumů agentur, škol, obchodních komor) nebo z interního prostředí (údaje o nákupech a prodeích, zprávy z cest, informační systémy, aj.) (Vysekalová a kol., 2003).

V marketingovém výzkumu používáme různé metody a techniky. Základní metodou je pozorování, dotazování a experiment. Ve své diplomové práci využiji sekundárních i primárních dat.

Pozorování se uskutečňuje, jak říká Vysekalová pomocí audio a video záznamů. Hodnotí se přitom, zda se používá v přirozeném nebo laboratorním prostředí, zda jde o strukturované nebo nestrukturované pozorovací kategorie, zda se pozorování provádí v místní a časové návaznosti, kdo pozorování provádí, zda probíhá formou umělého (skrytého) pozorování nebo přímého (např. psychologickou explorační) (Vysekalová a kolektiv, 2006). Tyto techniky ve své práci pravděpodobně nevyžiji, ale je vhodné je ve vlastním projektu po otevření pensionu použít zejména v určování spokojenosti klientely. Dotazování může být prováděno formou osobního, písemného, telefonického dotazování, elektronického dotazování (např. prostřednictvím dotazníku).

„*Experiment je speciální metodou, založenou na vytvoření situace s určitými měřitelnými parametry, které jsou důležité pro projekt výzkumu*“ (Vysekalová a kol., 2003, s. 63).

Vysekalová uvádí, že se jedná především o laboratorní testy jako např. testování vzorků, názvů, obalů a ochranných značek, dále sem patří i dojemové a zkušenostní testy. Může probíhat také terénní experiment jako např. testování v domácnostech, dále pak testování propagačních prostředků (Vysekalová a kol., 2003).

Výzkum spotřebitele nám pomáhá pochopit důvody, které vedou spotřebitele k nákupu konkrétních produktů, značek, zda je důvodem cena, kvalita či reklama.

Ve své diplomové práci provedu následující analýzy: průzkum stárnutí obyvatelstva ve spádové oblasti dle statistických údajů, SWOT analýzu, analýzu konkurence, legislativní analýzu, analýzu možnosti využití stávající ubytovací kapacity v Lázně Mšené.

### 4.3 Průzkum trhu dle statistických údajů

Jedná se o využití sekundárních dat podle statistik, které předkládají výzkumné organizace. Slouží k provedení analýzy v informační oblasti. Jedná se tedy o výsledky datových sběrů, které jsou dostupné. Ve své diplomové práci využiji sekundárních dat Českého statistického úřadu.

### 4.4 SWOT analýza

SWOT analýza bude v mojí diplomové práci podstatnou částí. Jedná se o nejvyužívanější komplexní analýzu situačního prostředí. SWOT analýza zkoumá silné a slabé stránky, hrozby (nežádoucí vlivy) a příležitosti. Název pochází z anglického Strengths-Weaknesses and Opportunities-Threats Analysis. Světlík tvrdí: „*Po uskutečnění analýzy všech uvede-ných faktorů je možné vyhodnotit proměnné, které pravděpodobně mohou mít v příslušném plánovacím období rozhodující vliv na činnost organizace a její výkonnost*“ (Světlík, 2005, s. 318).

### 4.5 Konkurenční analýza

Abychom dokázali vytvořit vhodnou marketingovou strategii, potřebujeme znát především konkurenční prostředí. Většina firem se v současné době snaží o odlišení se od konkurenčních společností prostřednictvím konkurenční výhody. V dnešní přesycené době produkty a reklamou je tato podmínka strategického odlišení se (a to v co největší míře) téměř nezbytností. Ve své diplomové práci provedu podrobnou konkurenční analýzu 15 subjektů, které se nacházejí v plánovaném segmentu. Prostřednictvím této analýzy odkryji konkurenční výhodu projektu, vyplynou z ní rovněž rizika a příležitosti.

## 4.6 Legislativní analýza

Legislativní analýza mi v daném projektu pomůže odhalit reálné možnosti podnikání v této oblasti. Zvláště v oblasti sociálních služeb je nutné dodržovat příslušné zákonné normy, proto se zaměřím především na reálné možnosti, které nabízí v této sociální oblasti státní prostředí a na základě toho stanovím rovněž cenovou strategii projektu. V případě mé diplomové práce se jedná o Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

## 5 SEGMENTACE TRHU

V projektu, na který se ve své diplomové práci zaměřuji, je důležité znát cílový segment. Ze zkušenosti lázeňského střediska a již využívané orientace na seniory lze samozřejmě čerpat, je však i podstatné se s daným segmentem seznámit podrobněji.

*„Klíčem k úspěšnému strategickému marketingu je zacílení, umístění a diferenciaci. Společnost musí pečlivě vybrat cílový trh, musí vytvořit jedinečné umístění a musí je umět sdělit. Musí také vyvinout různé diferenciaci svých nabídek a služeb, aby pro konkurenci bylo obtížné zkopírovat je jako celek“ (Kotler, 2005, s. 33).*

Je samozřejmé, že pokud je trh široký, nemůžeme efektivně oslovit všechny zákazníky najednou. Je jich mnoho a mají různé požadavky. Pokud tedy určíme tržní segmenty, daleko efektivněji budeme tyto segmenty obsluhovat.

*„Segmentace trhu je rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním. Na tyto skupiny je možné působit modifikovaným marketingovým mixem. Tržní segment je skupina spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové nástroje“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 103).*

Pro svou diplomovou práci budu volit výklenkový marketing, tedy cílený marketing, spíše regionálního charakteru, pro specifickou zákaznickou skupinu.

Generace tzv. padesátníků a výše je speciálním tržním segmentem. Není to ovšem jednotvárný segment. Lidé v tomto segmentu zastoupení mají různé příjmy, různý životní styl, mají různé bydlení, někteří jsou mobilní a jiní ne, je třeba dbát také na pohlaví a rodinný stav. Lidé v tomto věku jsou nakloněni hodnotám mezilidským, např. na přátelství, zdraví a lásku.

Segment „padesátníků“ obecně ještě není zcela jistě charakterizován. Podle Vysekalové v současné době český trh ani nenabízí dostatečné množství produktů a služeb, které by si potenciál kupní síly seniorů zaslouhoval (Vysekalová a kolektiv, 2011). Je tedy zvláštní, že na takový kupní potenciál se marketéři zaměřují jen pramálo a snad i proto, že ho zkrátka ještě neznají. Přitom je na dosah skupina, která je finančně silná a opomíjení této cílové skupiny by mohlo v budoucnosti znamenat pro mnohé firmy značnou ztrátu peněz. *„Ti, kteří se rozhodnou ignorovat příležitost v segmentu 50+, mohou*










*nakonec – dříve nebo později – zjistit, že jejich tradiční zákazník se s věkem vytratil“* (Vysekalová a kolektiv, 2011, s. 284).

Senioři mají rádi kvalitu a jsou většinou ochotni si za tento nadstandard připlatit. Seniorům se nelíbí fakt, že je mladší lidé „odepisují“. Typickým příkladem je například negativní přístup bankovních institucí.

Podle článku na Simar.cz, se segmentací může pochopitelně souviset i odchod dětí z domova. U některých seniorů tento fakt může způsobit to, že budou inklinovat k opečovávání vnoučat a zapomenou na svůj vlastní život. Oproti tomu jiní senioři vezmou život do svých rukou a začnou ho prožívat jinak a mnohem aktivněji, začnou si plnit své sny. Jiní v seniorském věku „pouze“ odpočívají a bývají to především muži (Simar.cz, 2011, [online]).

Podle výzkumu agentury Faktum Invenio – výzkum A.Generation, který hodnotí 1625 respondentů z hlediska osobnostní typologie, hodnotící zájmy, postoje, chování, předsevzetí a záměry, vypadá výsledek takto (Vysekalová a kolektiv, 2011):

A.Generation		FACTUM INVENIO	
Segmentace			
	<b>MATERIALISTIČTÍ</b>	Diskont, množstevní slevy, akce, nářadí, věci pro domácnost, petfood, tradiční značky	
	<b>REZIGNOVANÍ</b>	Diskont, množstevní slevy, akce, ochota cestovat za výhodným nákupem, nízká možnost zaujetí, zboží denní potřeby, potraviny, drogerie, farmacie, aktivity pro mladé	
	<b>MODERNÍ</b>	Výpočetní technika, elektronika, iPhone, kosmetika, zájezdy do daleka, spotřebitelské půjčky, turistika, rekreační nemovitosti, kurzy, školení, potravinové doplňky, kosmetická chirurgie, CSR	
	<b>ZÁVISLÍ NA DRUHÝCH</b>	Doporučení známých, zboží denní potřeby, potraviny, drogerie, tradiční, známé (revitalizované) značky, kurzy, školení	
	<b>TRADIČNÍ</b>	Angažovanost pro sociální spravedlnost, podpora správné věci, sbírání bodů na pomoc ... běžné předměty denní spotřeby, neznačkové	
	<b>ÚSPĚŠNÍ</b>	Značkové vybavení pro sport, automobily, kvalitní vína, šperky, oblečení, moderní technologie, nemovitosti, služby pro domácnost, catering, školení, university 3. věku, potravinové doplňky, kosmetická chirurgie	
	<b>SOBĚSTAČNÍ</b>	Značkové zboží, vše pro domácnost, zahradu, vybavení pro outdoor, kvalitní oblečení, služby	

**Obrázek 1. Segmentace generace 50 + Zdroj: Faktum Invenio (Vysekalová a kolektiv, 2011, s. 285)**

Co tedy bezpečně víme o této specifické cílové skupině? Senioři se v současné době stále nejvíce zajímají o prostředky zdravotního charakteru nebo prostředky související se stářím a nemocemi, dále pak produkty nebo službami, které se pojí k rodině, dětem, vnoučatům a produkty, které mají spojitost s kutilstvím. Senioři obecně rádi sledují televizi, ale neméně opomíjeným mediálním prostředkem by měl být v budoucnosti také internet. Čím dál tím více seniorů s internetem běžně zachází a slouží jim jako prostředek ke sběru informací, ale také komunikaci nebo seznamování se.

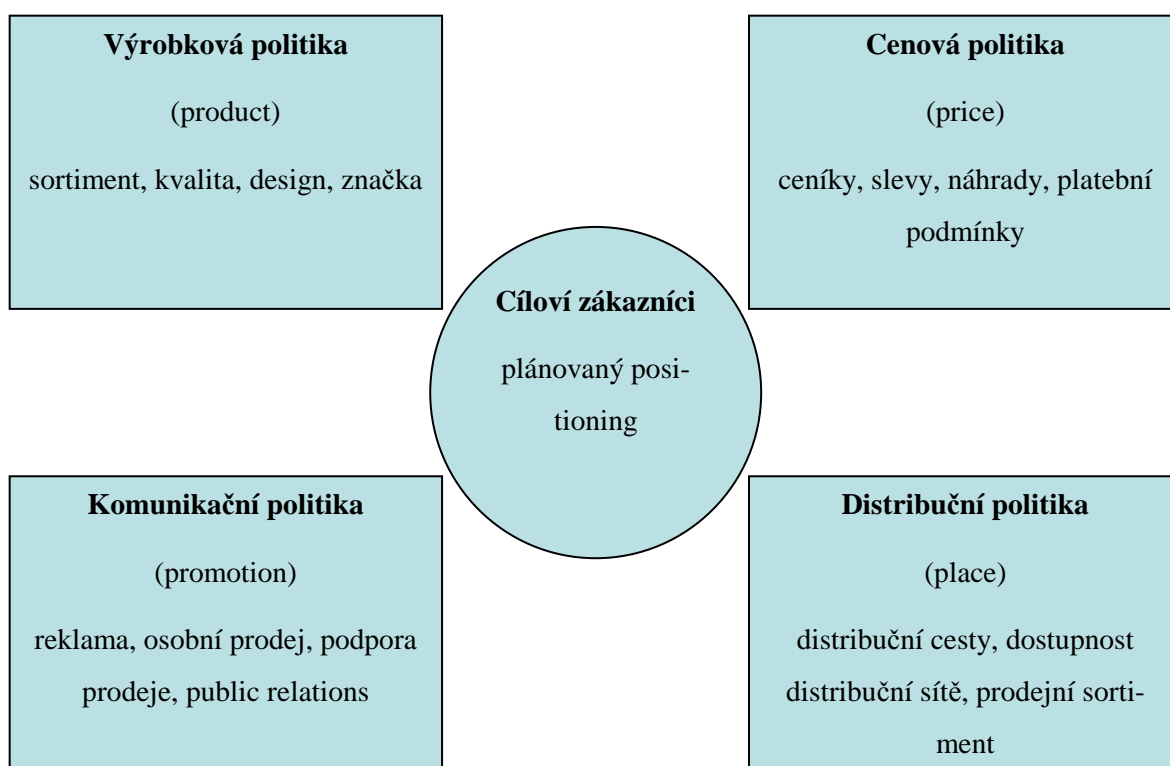
Dalším krokem, který ve své diplomové práci učiním, bude vhodný targeting, vyberu tedy konkrétní cílový segment. Positioning pak musí odlišit nabízený projekt od konkurence a u spotřebitelů tak vyvolá zájem. V jejich mysli zůstane jasné a konkrétní odlišení. Ke stanovení konkurenční výhody mi dopomůže především konkurenční analýza.

## 6 MARKETINGOVÝ MIX

Pokud správně provedeme analýzy marketingových příležitostí a vybereme správné cílové trhy, zbývá už jen vhodně sestavit marketingový mix a realizovat celkovou marketingovou strategii. Marketingový mix budu v diplomové práci předkládat v projektové části.

*„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 105).*

### 4 P marketingového mixu:



Obrázek 2. 4P marketingového mixu (Kotler, Armstrong, 2004, s. 106)

### 6.1 Cena

Podle Kotlera a Armstronga je cena součástí marketingového mixu a je částkou, za kterou je obchodníkem služba nebo produkt na trhu nabízena. Cena slouží k dosažení marketingových cílů. *„Je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 489).*

Vysekalová uvádí, že je cena jednou ze stěžejních prvků marketingového mixu a to zejména z toho důvodu, že tvoří zároveň příjem pro firmu, oproti dalším nástrojům marketingového mixu, které je naopak spotřebovávají. Dá se tedy říci, že cena určuje trh, může tvořit konkurenční výhodu, resp. je důležitým nástrojem pro konkurenční boj (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Co vše může ovlivňovat cenu? Podle Kotlera a Armstronga to samozřejmě mohou být celkové náklady na službu nebo výrobek, ale i vnitřní politika daného podniku nebo stanovené cíle a celkový marketingový mix. Uvádí, že cena může být ovlivněna také externím prostředím, tedy jaké nabízí ceny konkurence, jaká je předpokládaná poptávka trhu, jaký je předpoklad nabídky, na jakém trhu jsou dané produkty nebo služby nabízeny a jací jsou zákazníci, kteří budou nakupovat, jaký je jejich životní styl. Dále pak, jak uvádí, mohou ovlivnit cenu právní, ekonomické podmínky, politika daného státu, mezičlánky obchodu a další celo-společenské skutečnosti (Kotler, Armstrong, 2004).

*„Firma může použít tři hlavní metody tvorby cen nebo jejich kombinaci. 1) Nákladově orientované metody tvorby cen zahrnují stanovení ceny přírůžkou a použití analýzy bodu zvratu (stanovení ceny pomocí cílové rentability). Tyto metody jsou založeny na nákladech výrobce, resp. prodejce. Dalšími skupinami jsou 2) hodnotově orientované metody tvorby cen (spoléhají na vnímání hodnot zákazníky) a 3) stanovení ceny podle konkurence (jsou založeny na tom, jaké jsou skutečné nebo předpokládané ceny konkurence)“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 488).*

## 6.2 Produkt nebo služba

Ve své diplomové práci se zabývám službami v oblasti sociální péče. Služby jsou v dnešním světě významným trendem. Podle Kotlera a Armstronga služba stejně jako produkt uspokojuje potřeby zákazníka a charakteristické vlastnosti služeb jsou nehmotnost, pomíjivost, neoddělitelnost a rozmanitost kvality (Kotler, Armstrong, 2004). To, že jsou služby nehmotné znamená, že si je nemůžeme osahat, ochutnat nebo si je poslechnout, a proto musíme dát možnost zákazníkům kvalitu ověřit jiným způsobem nežli u produktu. Kotler a Armstrong upozorňují, že úsudek si zákazníci dělají například na základě místa, ve kterém jsou služby nabízeny, jak místo vypadá, zda je tam čisto a pořádek, jaké je vybavení, zda personál, který danou službu nabízí je dostatečně odborný a zdvořilý aj. Pomíjivostí rozumíme nemožnost skladování a neoddělitelnost značí přímou souvislost

s poskytovatelem služby, rozmanitost kvality je rozdílná podle toho kdo a kdy službu poskytuje, na jakém místě je služba poskytována a jak poskytovatel služby přistupuje k její realizaci, prezentaci (Kotler, Armstrong, 2004).

Kotler a Armstrong upozorňují, že je důležité, abychom se nabízenou službou odlišili od konkurence a tím si zajistili stabilní pozici na trhu. Znamená to, že konkurenci můžeme čelit i lepší, rozdílnou nabídkou, přičemž nejdůležitější oblastí v oblasti nabídky služeb je vztah mezi poskytovatelem služby a zákazníkem, protože díky této přednosti a také kvalitě poskytovaných služeb se k nám bude zákazník vracet a doporučovat nás dalším potenciálním zákazníkům (Kotler, Armstrong, 2004). Velmi podstatné je dbát, jak Kotler a Armstrong uvádí, na odbornost a kvalitu personálu, který službu zákazníkovi bezprostředně poskytuje. To samozřejmě souvisí s vhodným výběrem, pravidelným zaškolováním personálu, kvalitním pracovním prostředím, sledování a kontrole personálu. Samozřejmě je také prioritní, aby u poskytovatele služby byl zaměstnanec spokojený, to se pak v přímé souvislosti projevuje v loajálnosti a efektivitě vystupování. To pak v konečném důsledku značí samozřejmě ekonomický dopad a efektivní ziskovost podniku (Kotler, Armstrong, 2004). Další důležitou oblastí je posilování image podniku, který službu poskytuje.

### **6.3 Distribuce u služeb**

V oblasti služeb je možný přímý prodej a to vzhledem k neoddělitelnosti od poskytovatele nebo pomocí tzv. zprostředkovatelů (např. u pojištění). Prvotním cílem je pochopitelně přístupnost zákazníkovi. Distribuci ovlivňuje především nabídka služby a kvalita jejího poskytování, finanční možnosti poskytovatele a odborný personál. Dalšími aspekty jsou projevy externího prostředí. To souvisí s osobní charakteristikou zákazníků, tržním prostředím, konkurenčním prostředím a možnostmi distribučních článků.

## 7 KOMUNIKAČNÍ MIX

Hlavními nástroji marketingové komunikace jsou reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations, tedy práce s veřejností, přímý marketing, sponzoring a nová média. Řadí se sem i obaly, výstavy a veletrhy, virtuální veletrhy.

*„Marketingová komunikace je nezbytnou a dnes již samozřejmou součástí tržního hospodářství. Její funkcí je informovat spotřebitele o nabídce zboží a služeb, oslovovat stávající i nové zákazníky a samozřejmě se snažit prodat nabízené zboží“* (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 189).

Důležité je, aby jednotlivé formy komunikačního mixu na sebe navazovaly. V tom případě, hovoříme o integrované komunikaci. *„Integrovaná komunikace nevzniká automaticky. Všechny prvky komunikačního mixu musejí být pečlivě plánovány tak, aby plán byl logický a vnitřně provázaný. To také znamená, že integrovaná komunikace může být úspěšná pouze tehdy, je-li založena na strategické integraci jednotlivých útvarů firmy, jež se podílejí na celkové komunikaci“* (Pelssmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 31).

Nejviditelnějším nástrojem komunikačního mixu je reklama, prostředek placené, neosobní masové komunikace prostřednictvím médií jako je televize, rozhlas, časopisy, noviny, vnější reklama, kinoreklama, audiovizuální snímky. Má funkci informační a přesvědčovací.

Osobní prodej je prezentace prostřednictvím osobního kontaktu a je nejefektivnějším nástrojem mixu komunikace.

Podpora prodeje stimuluje prodej za použití motivace spotřebitele. Motivačními prostředky jsou například hry, slevy, soutěže, kupony, vzorky zdarma, podpůrné akce v místě prodeje, věrnostní programy, uspořádání prodejního místa, aj.

Práce s veřejností neboli public relations zahrnuje všechny prostředky, které podnik využívá v komunikaci s okolím za účelem navázání dobrých vztahů a získání důvěryhodnosti. Tím ovlivňuje dosažení marketingových záměrů. Jedná se například o tiskové konference, diskuze nebo články v médiích, výroční zprávy, projevy, podílení se na charitativních aktivitách, aj.

Přímý marketing neboli direct marketing je cílené oslovení zákazníka a potenciálního zákazníka. *„Přímý marketing je založen na budování stálého vztahu se zákazníkem. Podstatná je možnost cíleného oslovení a komunikace s přesně definovanými skupinami.*

*Konkrétním nástrojem této komunikace je direct mail“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 194). Patří sem např. přímé zásilky na adresáta a to i s možností zpětné vazby, telemarketing, reklamní brožury aj.*

Sponzorování neboli sponzoring znamená, že daná firma podporuje finančně nějakou konkrétní událost jako je například publikace, významná událost, literární dílo, benefiční koncert, pořad aj. za účelem dosažení komunikačních cílů. Posiluje svoji značku, zvyšuje povědomí o firmě, kladně se prezentuje.

Nová média představují interaktivní marketingovou formu prezentace. *„Zahrnují audiovizuální média, média s kabelovým či zvukovým přenosem. Představují změny v komunikačním mixu. Nabízejí nové informační možnosti a otvírají prostor pro dialog. Rychlý rozvoj přináší nové metody, jak efektivně a účinně komunikovat se zákazníkem“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 195). Patří sem např. internet, extranet, mobilní marketing, virální marketing, aj.*

Obaly neboli packaging slouží k tomu, aby spotřebitel jednoznačně rozpoznal konkrétní značku nebo produkt od konkurence. Cílem je vzbudit u zákazníka pozornost a emočně na něho zapůsobit tak, aby si produkt koupil.

Výstavy a veletrhy umožňují přímý kontakt mezi dodavateli a odběrateli. Výstavy mohou být komerční a nekomerční. Hlavní výhodou výstav a veletrhů je, že si zákazník může produkt nebo službu takřkajíc „ohmatat“, vyzkoušet, využít osobního kontaktu s prodávajícím.

Prvotní myšlenkou při vzniku virtuálních veletrhů bylo, že nahradí klasické veletrhy. To se však nestalo. Neposkytují totiž onu hlavní výhodu, kterou jsem popisovala v předchozím odstavci. *„V současné době jsou v České republice známy zejména dva servery, které lze označit za e-veletrhy. Jsou to <http://veletrh.info> a propracovanější a známější server <http://www.e-veletrh.cz>. Prezentace firmy na virtuálním veletrhu je levnější, trvá po celý rok, je dostupná po celém světě, pořadatel nabízí doplňující služby. Má ale také negativa, z nichž nejvýznamnější je absence přímého kontaktu“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 197).*

## 7.1 Komunikační výzkum, výzkum nástrojů marketingové komunikace

Na základě komunikačního výzkumu zjistíme, jak nejvhodněji oslovit cílovou skupinu s přiměřenými náklady. Jedná se např. o průzkum televizních diváků a průzkum čtenářů, posluchačů rádií, aj. Existují dva druhy výzkumu a to srovnávací a specifický výzkum médií. Instrukce, které se těmito výzkumy zabývají tyto informace nabízejí ke koupi. Vzhledem k tomu, že nemám ze své pozice v současné době takové data možnost k diplomové práci získat a vzhledem k tomu, že Lázně Mšené již využívají tradičně média podle zkušeností v lázeňské oblasti, budu vycházet ve své diplomové práci především z dostupných teoretických předpokladů, znalostí o cílové skupině seniorů, dále pak ze zkušeností společnosti Lázně Mšené s jednotlivými médii a dalšími komunikačními prostředky a navrhnou komunikační mix s ohledem na tyto skutečnosti.

Doporučuji ale společnosti Lázně Mšené zaměřit se na tyto předpoklady k vhodnému působení komunikačních prostředků. Vhodné je použití několika metod, které prověří účinnost komunikačního úspěchu. „*Jedná se o měření účinnosti před zahájením komunikační kampaně (pretesty), dále o ověřování působení v průběhu kampaně sloužící k její korekci (průběžné testy), kontrola účinků po skončení kampaně (následné testy) a dlouhodobé (trackingové studie) umožňující srovnávání různých kampaní*“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 223).

.



## 8 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Marketingové naplánování projektu bude podstatnou částí mé diplomové práce a to včetně prováděcího plánu s časovým rozsahem. Zejména proto se budu zabývat v teoretické části důležitými aspekty, které je nutné při tvorbě zohlednit. Teoretická znalost pro mne bude pevným vodítkem.

*„Prostřednictvím strategického plánování se firma rozhoduje, jaké má plány s každou ze svých podnikatelských jednotek. Marketingové plánování zahrnuje i rozhodování o marketingových strategiích, které firmě napomohou uskutečňovat firemní strategické cíle. Každý výrobek, služba nebo značka vyžaduje podrobný marketingový plán. Marketingová strategie je základní strategií, ze které vycházejí jednotlivé podnikatelské jednotky při plnění vlastních marketingových cílů“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 109).*

### 8.1 Marketingový plán

Pokud chceme vhodně sestavit marketingový plán, je nutné, jak uvádí Kotler a Armstrong, učinit níže uvedené kroky:

V první části marketingového plánování je podle Kotlera a Armstronga nutné srozumitelnou formou specifikovat strategické cíle a doporučení pro předpokládané období tak, aby informace v této části obsažené byly snadno identifikovatelné pro vedení společnosti. Díky tomu se může management v dané problematice rychle a úspěšně zorientovat (Kotler, Armstrong, 2004).

V další části marketingového plánu Kotler a Armstrong doporučují zhodnotit současnou situaci firmy na trhu a specifikovat cílový trh, na který se chce firma zaměřit. Dále je nutné uvádět informace o konkurenčním prostředí, distribuci nebo jiné podstatné informace o tržním prostředí (Kotler, Armstrong, 2004).

Ve třetí části Kotler a Armstrong doporučují analyzovat rizika a příležitosti. To nám umožní vyvarovat se nebezpečí, které se mohou naskytnout a naopak využít podstatných skutečností k úspěchu projektu, který povede k ziskovosti (Kotler, Armstrong, 2004).

Ve čtvrté části specifikujeme cíle a hlavní úkoly v předpokládaném období. *„Např. firma si stanoví cíl dosáhnout na vybraném trhu 15 % podílu. V souvislosti s plánovaným cílem bude třeba vyřešit, jakým způsobem bude možné zvýšení tržního podílu*

*dosáhnout“* (Kotler, Armstrong, 2004, s. 109) a také jakými nástroji budou cíle měřeny a hodnoceny (Kotler, Armstrong, 2004).

*„Měřicí systém kvantifikuje trendy, dynamiku nebo určitá specifik a charakteristiky. Prakticky ve všech disciplínách se měření používá k vysvětlení fenoménu, určení příčin, zjištění podílů a k předvídání vývoje budoucích skutečností. Napříč světem vědy, obchodu, ale i státního sektoru představuje měření přesnost, přesnost a objektivitu. Umožňuje porovnávat pozorování napříč různými místy i časem. Umožňuje porozumění a spolupráci“* (Farris, Bendle, Pfeifer, Reibstein, 2006, s. 1).

Další část marketingového plánu podle Kotlera a Armstronga slouží ke stanovení marketingové strategie, tedy stanovení základní marketingové koncepce, která povede ke splnění stanovených cílů a uspokojování potřeb zákazníka, volbě trhů, způsobu ovlivňování tržního prostředí, způsobu odlišení se od konkurence a plánování marketingových výdajů. Rovněž zde můžeme vymezit jednotlivá strategická řešení pro konkrétní nástroje marketingového mixu (Kotler, Armstrong, 2004).

Neméně důležitou součástí marketingového plánu je, jak uvádí Kotler a Armstrong, řešení prováděcího plánu. Je podstatné vymezit kdy, jak a kým budou jednotlivé marketingové strategie prováděny (Kotler, Armstrong, 2004).

Nesnadnou, ale stěžejní součástí marketingového naplánování je stanovení finančního rozpočtu. V podstatě obsahuje souhrn nákladů a stanovuje rovněž reálnou ziskovost. *„Uvádí výši očekávaných tržeb a očekávané náklady. Rozdíl představuje očekávaný zisk. Jakmile jsou rozpočty schváleny, představují základ, např. pro nákup materiálu, plánování výroby, plánování počtu pracovních sil a celkovou realizaci marketingové strategie“* (Kotler, Armstrong, 2004, s. 110).

Poslední část marketingového naplánování slouží podle Kotlera a Armstronga k definici kontrolních procesů. Takové procesy pak napomáhají k odhalení nedostatků v plnění jednotlivých marketingových činností, to zabezpečuje nalezení chyb a zdokonalování. Je třeba mít, jak uvádí, na mysli řešení finančních prostředků, ziskovost a návratnost. Proto musíme stanovit kontrolní jednotky např. obrat, tržní podíl, počet spokojených zákazníků, sledovat výsledky, zjišťovat proč jsme se odchýlili od plánu, zda jsou cíle plněny dle předpokladu a v případě nedostatků je třeba učinit patřičná opatření (Kotler, Armstrong, 2004).

**Cyklus marketingového plánování**

**Obrázek 3.** *Cyklus marketingového plánování (Vladimirmatula.cz, [online])*

## 9 CÍL, METODOLOGICKÉ POSTUPY

Cílem diplomové práce je prokázat, že v lázeňském prostředí Lázně Mšené je reálné provozovat zařízení pro poskytování péče o seniory. To samozřejmě nabízí několik otázek. Jaké je nákupní spotřebitelské chování seniorů a jak se jeví tento segment do budoucnosti? Jaké jsou interní a externí předpoklady společnosti Lázně Mšené takové zařízení vybudovat? Jaká je konkurence? Mohou ovlivňovat legislativní předpoklady tento projekt? Jaká je vhodná cílová skupina pro zařízení a jak ji nejlépe oslovit? Jak provést marketingové naplánování? Těmito a dalšími otázkami se bude diplomová práce zabývat.

V rámci teoretické části diplomové práce je provedena rešerše literárních zdrojů. Podala jsem zde svoji úvahu o nákupním chování seniorů a za pomoci dostupných zdrojů objasnila pojmy vztahující se k tématu: senioři a jejich role ve společnosti, nákupní spotřebitelské chování seniorů, marketingový výzkum (marketingová situační analýza, výzkum, průzkum trhu dle statistických údajů, SWOT analýza, konkurenční analýza, legislativní analýza), segmentace trhu, marketingový mix (cena, produkt nebo služba, distribuce u služeb), komunikační mix (komunikační výzkum, výzkum nástrojů marketingové komunikace), marketingové plánování (marketingový plán). V další části diplomové práce stanovím hypotézu projektu.

V praktické části projektu se budu zabývat analýzou a vyhodnocováním zjištěných dat. Nejprve představím lázeňské středisko Lázně Mšené jako zadavatele projektu (stručný popis, léčebné prostředky, indikace léčené v Lázních Mšené, typy léčebných pobytů, lázeňské domy, zaměstnanci, stravování, volný čas). Tento rozbor se mi jeví jako důležitý s ohledem na to, že právě zde se bude zařízení pro seniory nacházet. Metodou srovnání předložím průzkum stárnutí obyvatelstva ve spádové oblasti pomocí sekundárních dat z ČSÚ, odkryjí se mi tedy data pro reálný předpoklad segmentu seniorů nyní a do budoucnosti. Metodou SWOT analýzy, která je nezbytnou součástí přípravy projektu odhalím silné a slabé stránky, rizika a příležitosti projektu. Nezbytnou součástí projektu musí být konkurenční analýza, která bude řešena formou srovnávání patnácti konkurenčních zařízení v dílčích parametrech ve spádové oblasti a vyústí ke stanovení konkurenční výhody, včetně doporučení. Zpracuji legislativní analýzu, která povede v projektové části k rozhodnutí o statutu projektu a o řešení či neřešení příspěvkové účasti státu. Legislativa nabízí několik možných řešení zařízení pro seniory. Je nutné je porovnat s ohledem na interní i externí podmínky, dále pak s ohledem na konkurenční prostředí a bude tak vybrán nejvhodnější

typ zařízení. Posoudím využití stávající lázeňské ubytovací kapacity, protože stavba zcela nové budovy zařízení pro seniory by mohla znamenat nejen omezení a ohrožení provozu lázeňského střediska během delšího časového období, ale pochopitelně také vyšší finanční zatížení. Určím cílový trh.

V projektové části sestavím komplexní marketingové naplánování projektu, včetně marketingového a komunikačního mixu.

## 10 HYPOTÉZA

V diplomové práci předkládám níže uvedenou hypotézu:

*V lázeňském prostředí Lázně Mšené je vhodné vybudovat zařízení pro poskytování dlouhodobé a krátkodobé péče o seniory včetně sociálních a zdravotních služeb.*

Význam stárnutí populace v České republice je nejen pro marketéry značný. Přináší nový pohled na neobsazené trhy, otevírá nám nový segment. V ČR dnes tvoří lidé ve věku od 45 let plných 48 % obyvatel. Cílový segment početně sílí. V teoretické části zmiňuji, že cílová skupina moderních seniorů čím dál tím raději utrácí, a to především za prostředky zdravotní a sociální péče. Zaměření Lázní Mšené na pohybový aparát a celkovou regeneraci těla i duše vybízí k nezanedbání této rostoucí cílové skupiny. V roce 2009 tvořila skupina seniorů 50 + Lázní Mšené 11,5 % z celkového počtu klientů a v roce 2010 14 % celkového počtu klientů. Je zřejmé, že je vhodné se na segment seniorů více zaměřit. Jednou z možností je vybudování pensionu pro seniory v centru lázeňského střediska.

V diplomové práci budou předloženy výsledky průzkumu o vývoji obyvatelstva ve spádové oblasti, SWOT analýza, konkurenční a legislativní analýza. Rozpočtový plán projektu bude předložen v projektové části.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 11 LÁZEŇSKÉ STŘEDISKO

V úvodu praktické části své diplomové práce nejprve provedu seznámení s lázeňským střediskem Lázně Mšené. Popíši místo, kde se nachází, zaznamenám historii lázní, uvedu léčebné prostředky, které se zde užívají, zaznamenám léčené indikace a typy léčebných prostředků. Důležitou součástí je popis ubytovacích středisek, které budu později analyzovat, abych zjistila, zda je reálné využít stávající ubytovací kapacity pro pension pro seniory. Stručně zaznamenám využití volného času a stravování. Nebude chybět zmínka o zaměstnancích, kteří tvoří nezbytnou součást poskytování lázeňské péče. Pro popis bude využito interních firemních materiálů společnosti a webové prezentace společnosti Lázně Mšené v ČR, z let 2009-2011.

### 11.1 Lázně Mšené

Podle interních zdrojů Lázně Mšené jsou Mšené-lázně umístěny v údolí Mšenského potoka 220 až 260 m nad mořem, 12 km od obce Roudnice nad Labem a 14 km od obce Slaný. Obec je jedinou lázeňskou obcí okresu Litoměřice a má zhruba 1800 obyvatel. Rozloha obce čítá 3722 hektarů. Počátky obce jsou zaznamenány již v roce 1262, spojeny se jménem Půty, řečeného Petříka Tuzemská (Poto de Msene). V obci jsou památné lípy, staré zhruba 300 let a úžasný pískovcový lom. Právě z tohoto pískovce byl postaven most ve Mšeném. Pískovec odtud se vozil také na Chrám svatého Víta. V obci Mšené-lázně se také jezdí IMMBA (Mistrovství Evropy amatérů v sidearcrossu). Obec také proslula živými betlémy a trhy v Ředhošti. V lese nad lázeňskou čtvrtí se nachází torzo nedokončeného kostela (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Jak je uváděno ve firemních materiálech Lázně Mšené, Mšenské prameny podzemních vod jsou známé již velmi dávno. V 18. stol. zde byla voda vyvěrající v blízkosti myslivny u panské bažantnice využívána myslivci. Dovážel ji budyňský lékař MUDr. Bayer k léčení pacientů se žaludečními problémy. V r. 1790 přijel do obce Mšené ředitel panských majetků rodu Kinských na Zlonicích František Pavikovský a měl velkou žaludeční nevolnost. Udělalo se mu dobře poté, co se napil vody ze mšenských pramenů. Tak byl dán apel k založení lázní. Lékař a mineralog, který byl v této oblasti velmi proslulý, MUDr. František Ambrož Reuss stvrdil vynikající obsah minerálních látek a František Pavikovský, kterému půjčil peníze na výstavbu právě Oldřich Kinský, zde roku 1796 lázně vybudoval.



Na počátku 20. století, kdy se pozemkový majetek dostal do vlastnictví Tomanovy rodiny, František Toman provedl rekonstrukci areálu lázní i jeho provozu. 1931 se lázně prodaly Svazu zemědělských pojišťoven a po II. svět. válce byly zestátněny. Společnost Lázně Mšené, a.s. založil Fond národního majetku v roce 1992. V roce 2004 společnost koupila od společnosti FIMO a.s. areál SOU a rozšířila procesy podnikání Lázně Mšené, a.s. 1. 7. 2004 na základě kupní smlouvy společnost odkoupila také movitý majetek a zásoby (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Lázně Mšené mají, podle informací, které uvádějí ve svých prezentacích, velkou výhodu nedalekého umístění od metropole České republiky. Nachází se pouze 45 km od Prahy. Jejich malebnost umocňuje údolí Mšenského potoka a nádherná příroda včetně rozsáhlého romantického parku s rybníky (*Příloha III. Fotografie Lázně Mšené, a.s.*). Klientela lázní má tedy možnost trávit svůj pobyt v přírodní, klidné atmosféře, která nabízí dostatek klidu na odpočínutí od běžného, rušného života. Tyto rodinné lázně opatrují své klienty, kteří přijíždějí s pravidelností kvůli léčbě pohybového aparátu již od roku 1796. Ti pak odjíždějí spokojení především díky celkové atmosféře, které lázně nabízejí (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Společnost Lázně Mšené zmiňuje v interních materiálech společnosti, že zrekonstruovala k dnešní době sedm pavilonů, ve kterých se poskytuje lázeňská péče nejen klientům zdravotních pojišťoven, kterým se věnuje preventivně i léčbou pohybového aparátu. Rovněž svojí programovou nabídkou umožňují pobyty také pro specifickou, náročnou klientelu. Tato klientela sem již tradičně jezdí regenerovat nejen svoje tělo prostřednictvím wellness procedur, ale především zde odkládají své běžné životní starosti a regenerují tak zde i svoji mysl. Lázně Mšené nabízejí ubytování ve dvou a jedno lůžkových pokojích (240 lůžek) a sedm apartmánů se sociálním zařízením (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Společnost Lázně Mšené také říká, že počátky těchto dnes slatinných lázní jako takových tedy spadají do roku 1796 a léčí svoji klientelu tedy již více nežli 200 let. V současné době jsou lázně známé především díky rašelině, jejíž ložisko se opět otevřelo v roce 1998 na rozhraní obcí Mšené-lázní a Vrbky. Lázně se prvotně věnují zejména léčbě pohybového aparátu, ale jsou již zaměřeny také na záněty nervů, věnují se klientům po operacích a léčí se zde rovněž obezita. Díky již historické působnosti se lázně pyšní odborností svého

personálu, který se své klientele věnuje se vstřícností a porozuměním (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Lázně Mšené uvádějí, že se mohou chlubit také chráněnou kulturní památkou, secesním pavilonem Dvorana z roku 1905, která zde slouží jako kuchyň, jídelna a kavárna. Tento úctyhodný architektonický počín pochází z rukou českého architekta Jana Letzela. Ve světě je tento architekt známý především výstavbou Hirošimského prefekturálního paláce pro výstavy produktů z roku 1945, který jako jediný v epicentru přestál americký atomový útok (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Lázně Mšené informují, že se zabírají od roku 2008 také vědecko-výzkumnými procesy v pracovišti, které se zde nachází. Hlavním cílem tohoto pracoviště je péče objektivizaci léčebných procesů a možnost využít aktuálních vědeckých poznatků v medicíně a lázeňství. Každým rokem věnuje společnost tomuto projektu cca 500.000 Kč a nadále počítá s navyšováním (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

Lázně Mšené uvádějí v prezentacích nabídku patřičného kulturního vyžití a to formou pořádání společenských večerů, tanečních zábav. Pořádá různé sportovní a poznávací programy, pořádá výlety po blízkém okolí, umožňuje poznávat historické hodnoty kraje Českého Středohoří. Sportovní vyžití nabízí rovněž relaxačně sportovní areál, který se nachází cca 600 m od areálu lázní (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

## 11.2 Léčebné prostředky

Společnost Lázně Mšené zmiňuje dvěstě let starou tradici poskytování léčebné péče Lázní Mšené, která byla založena na aplikaci slatiny a přírodní minerální vody. K terapii se používá celá škála balneologických a rehabilitačních procedur a metod. Používá se především přírodní léčebný zdroj a to slatina na pohybovou terapii. Léčbu zde podstupují především pacienti s nemocemi pohybového ústrojí, pacienti po pooperačních stavech a se zánětem nervů, pacienti s funkčním onemocněním páteře a kořenovým syndromem. Léčí se zde nemoci z povolání a osteoporóza. Jako prostředky pro léčbu se v lázních užívají: zábaly ze slatiny, perličkové koupele a vodní koupele přísadové, parafinové zábaly, podvodní masáže, skotské stříky, elektroléčba, klasické masáže, léčebný tělocvik, rehabilitace a léčebný tělocvik, plynové injekce, kryoterapie, reflexní terapie a další speciální nabídky léčebných procedur. Jako tradiční baleno procedury jsou poskytovány: skotské stříky, perličkové

koupele, reflexní terapie plosky nohou, baňkové masáže, klasické masáže, reflexní segmentové masáže, podvodní masáže, uhličitě koupele, peloidní zábaly, parafinové zábaly, kryoterapie, solux, léčebná tělesná výchova, plynové injekce, mobilizace, magnetoterapie, ultrazvuk, plavání, elektroléčba, léčebné procházky, vakuová jednotka, interferenční proudy, Träbertovy proudy, diadynamické proudy, Tens proudy. Lázně Mšené poskytují rovněž i wellness a beauty programy jako je solárium, masáže, sauna, pedikura, kosmetika, kadeřnictví, manikúra, posilovna (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

### 11.3 Indikace léčené v Lázních Mšené, a.s.

*Tabulka I. Indikace léčené v lázních Mšené (Msene.cz;[on-line])*

<b>Indikace</b>	<b>Název</b>	<b>komplexní</b>	<b>příspěvková</b>
VI/3	Kořenové syndromy vertebrogenního původu	21 dní	21 dní
VII/2	Bechtěrevova choroba	28 dní + 7	21 dní
VII/3	Ostatní spondartritida	28 dní + 7	21 dní
VII/6	Metabolická onemocnění s post. kloubů	21 dní	21 dní
VII/8	Bolestivé syndromy šlach. úponů	21 dní	21 dní
VII/9	Koxartróza v soustavném léčení	21 dní + 7	21 dní
VII/10	Gonartróza v soustavném léčení	21 dní + 7	21 dní
VII/11	Artrózy v ostatních lokalitách	21 dní	21 dní
VII/12	Vertebrogenní syndrom	21 dní	21 dní
VII/14	Po úrazu pohybového ústrojí, ortopedických operací, páteře	28 dní + 14	21 dní
VI/2	Polyneuropatie s par. projevy	neléčíme	21 dní
VI/5	Hemiparézy a paraparézy cévního původu	neléčíme	21 dní

## 11.4 Typy léčebných pobytů

Společnost Lázně Mšené uvádí několik typů léčebných pobytů:

- samoplátecká lázeňská péče,
- příspěvková lázeňská péče,
- komplexní lázeňská péče,
- lékařem vyžádaný doprovod (navrhuje lékař v obvodu v Návrhu na lázeňskou péči a schvaluje příslušná zdravotní pojišťovna pacienta, tento doprovod je hrazený ve formě ubytování a stravování zdravotní pojišťovnou),
- lékařem nevyžádaný doprovod,
- relaxační a rekondační pobyty pro skupiny pracovníků (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

## 11.5 Lázeňské domy

Lázně Mšené uvádějí v prezentačních materiálech poskytování ubytování v šesti lázeňských domech a to Praděd, Vítkov, Říp, Kyselka, Slovanka, Blaník, vzdálených 50 až 200 metrů od sebe. Ubytování se nabízí v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích včetně komplexního příslušenství a také v apartmánech. Pokoje jsou vybaveny klasickým příslušenstvím (WC a sprcha) s možností zapůjčení TV, ale rovněž přímou telefonní linkou na stálou zdravotní službu (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

### 11.5.1 Specifikace ubytování

Podle informací Lázně Mšené má dvoulůžkový pokoj minimálně 12 m<sup>2</sup> obytné plochy. K standardnímu vybavení náleží samostatné lůžko, možnost sezení, dvakrát šatní skříň, dvakrát noční lampička, světlo v pokoji, dvakrát stůl, dvakrát uzamykatelná skříňka, odkládací stěna, sprcha nebo vana, WC, telefon či signalizace na pokoji, koš na odpadky (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

### 11.5.2 Lázeňské domy

Společnost Lázně Mšené předkládá ve svých firemních materiálech popis jednotlivých lázeňských budov. **Říp, r. 1797** je hlavní lázeňskou budovou a centrálním balneo provozem o 16 pokojích a 1 apartmánu. **Praděd, r. 1797**: ubytování je v 8 pokojích. **Slovanka,**

**18. století (přestavba r. 1903, rekonstrukce ubytování r. 2002):** ubytování kategorie ve 24 pokojích a 1 apartmánu.. **Kyselka, r. 1907:** secesní budova Villa Kyselka po rekonstrukci (otevřena v květnu 2010) nabízí ubytování ve 40 pokojích. **Vítkov, r. 1913:** lázeňská budova o dvou podlažích, která nabízí ubytovací kapacitu ve 12 pokojích v prvním a druhém nadzemním podlaží. Přízemí zahrnuje rehabilitační pracoviště pro lázeňské klienty. Pavilon je určen i pro náročnou klientelu. **Blaník, r. 1995-9:** ubytování ve 40 pokojích a 4 apartmánech. **Penzion NATALIE:** ubytování v penzionu Natalie se řeší v 11 pokojích (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011). Další podrobnosti k lázeňským domům jsou obsaženy v *Příloze č. IV. Podrobný popis stávajících lázeňských ubytovacích zařízení.*

## 11.6 Zaměstnanci Lázně Mšené

V současné době, jak uvádějí Lázně Mšené, pracuje ve společnosti 133 zaměstnanců. Lázně Mšené jsou největším zaměstnavatelem v obci Mšené. Zaměstnanci jsou většinou místními občany a společnost je již zaměstnává řadu let. Během této doby načerpali nesčetné zkušenosti, v případě potřeby byli rekvalifikováni. Samozřejmostí je další vzdělávání zaměstnanců formou školení nebo různých vzdělávacích kurzů. Společnost si je vědoma faktu, že zaměstnanci jsou stěžejním mechanismem pro úspěšné fungování lázeňské péče. Právě proto se neustále zamýšlejí nad zvyšováním odbornosti, ale i vedení k profesionálnímu a lidskému přístupu zaměstnanců ke klientům lázní (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

## 11.7 Stravování

Společnost Lázně Mšené se pyšní tím, že se stravování odehrává v secesní budově Dvora-na, která je svým umístěním v centru lázní velmi dobře přístupná z ostatních ubytovacích zařízení. Je zde moderní kuchyně, restaurant, pivnice a salonek. Zde se také odehrávají společenské události, které lázně pořádají. Klienti si mohou pochutnat na výborné české kuchyni. Samozřejmostí je dietní systém. Klienti si mohou vždy vybrat pokrm dle jídelního lístku. V létě se zde konají přírodní posezení s grilováním. Aplikuje se zde systém kritických bodů HACCP pro přípravu zdravotně nezávadných pokrmů. To slouží k zajištění kvality potravinového systému (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

## 11.8 Volný čas

Lázně Mšené lákají ve svých prezentacích svoji klientelu také na řadu společenských aktivit a to například společenské a taneční večery s ohledem na to, aby se nenarušoval noční klid v lázních. Aktivity, které lázně nabízejí jsou rozmanité. Klienti si mohou zahrát kulečnick nebo ruský kuželník, dále je to tenis nebo cyklistika či pěší turistika, rybaření v areálu lázeňského parku, petanque, možné je i koupání v místním koupališti. Zapůjčení sportovního náčiní a jízdnic kol se odehrává v areálu. Malebnost přírody a to nejen v areálu lázeňského parku poskytuje klientům příjemné procházky, které se uskutečňují po vybraných označených rehabilitačních trasách a jsou rozdílné podle stupně náročnosti. Lékař, který procházky doporučí, může stanovit klientovi zdravotní doprovod (fyzioterapeuta). V mšenském okolí se nacházejí zajímavé památky českého prostředí jako je např. hora Říp, obec Peruc, chrám v Panenském Týnci, vodní hrad Budyně nad Ohří (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).

## 12 SITUAČNÍ ANALÝZA

Nejprve použijí data z ČSÚ pro vytvoření představy o stárnutí populace v Praze a Středočeském kraji jako spádových oblastí projektu. Dále provedu konkurenční analýzu, která bude sloužit k poznání situace péče o seniory ve spádové oblasti. Následovat bude SWOT analýza a legislativní analýza v dalších kapitolách. Navazovat bude analýza ubytovacích kapacit v lázeňském středisku Lázně Mšené.

K provedení těchto analýz použijí sekundární data (dostupná na veřejných místech) a primární data (telefonické a elektronické dotazování), dále pak využijí strukturovaného rozhovoru s managementem společnosti Lázně Mšené. Na základě výsledku analýz provedu v projektové části návrh marketingového naplánování projektu, který bude odpovídat současným podmínkám.

### 12.1 Průzkum trhu podle ČSÚ

Dále uvedenou tabulku zde uvádím pro představu, jak probíhá vývoj stárnutí populace v oblastech ČR, které nás pro projekt Pensionu pro seniory zajímají. Z této situace je jasně zřejmé, jak rychle populace stárne a předpoklad vývoje. Dalo by se říci, že Praha je v tuto chvíli již značně „přestárlá“. Co to znamená? Že čím dál tím více finančních rozhodnutí je v rukách seniorů. Prognózy ukazují, že za několik let budou senioři pravděpodobně utvářet trendy společnosti. To je reálný ukazatel pro vhodnost zaměření projektu.

#### 12.1.1 Index stáří v krajích

Obsah tabulky podle CZSO.CZ je zpracován touto metodikou: index stáří vyjadřuje, kolik v dané populaci připadá osob ve věku 65 let a více (v případě této analýzy) na 100 osob ve věku 0 až 14 let. Přitom největší hodnoty indexu stáří odpovídají podle zjištění Praze během celého sledovaného období.

*„Počet osob ve věku 65 a více let, připadající na 100 osob ve věku do 14 let, se v Praze plynule zvyšoval. Přitom již v roce 1998 byla hodnota indexu stáří v Praze vyšší než průměr za celou republiku v roce 2009“ (CZSO.CZ; [on-line]).*

Tabulka II. Index stáří v krajích k 31. 12. (CZSO.CZ; [on-line])

Kraj	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Česká republika	80,6	83,1	85,5	87,2	89,2	91,6	94,0	97,0	100,2	102,4	105,1	107,0
<b>Praha</b>	<b>114,4</b>	<b>117,7</b>	<b>120,6</b>	<b>122,3</b>	<b>123,4</b>	<b>125,0</b>	<b>125,8</b>	<b>126,9</b>	<b>128,8</b>	<b>129,4</b>	<b>130,0</b>	<b>129,5</b>
<b>Středočeský kraj</b>	<b>86,4</b>	<b>88,3</b>	<b>90,0</b>	<b>90,5</b>	<b>91,5</b>	<b>92,8</b>	<b>93,6</b>	<b>94,5</b>	<b>95,5</b>	<b>95,3</b>	<b>95,6</b>	<b>95,4</b>
Jihočeský kraj	76,7	79,4	82,0	84,0	86,4	88,8	91,2	94,5	97,7	100,2	103,2	105,5
Plzeňský kraj	85,6	88,4	91,1	92,9	94,6	96,9	99,9	102,9	105,5	107,3	110,1	112,3
Karlovarský kraj	65,3	68,1	70,6	72,7	74,4	77,5	80,7	84,9	88,4	90,9	93,7	96,3
Ústecký kraj	68,3	70,0	71,8	73,4	74,5	75,7	77,6	80,2	83,0	85,0	87,6	90,0
Liberecký kraj	72,9	74,8	76,1	77,2	78,5	80,5	82,7	85,8	89,0	91,2	94,1	96,0
Královéhrad. kraj	84,1	86,5	88,9	90,6	92,9	95,0	97,5	100,3	103,7	106,1	109,6	111,7
Pardubický kraj	78,6	81,0	83,5	85,1	87,3	89,7	92,2	95,1	98,1	100,6	103,7	106,2
Vysočina	74,1	76,6	79,5	81,8	84,5	87,3	90,1	93,6	97,4	100,6	104,5	107,5
Jihomoravský kraj	84,2	87,0	89,7	91,9	94,1	96,7	99,1	102,4	106,1	108,9	112,3	114,2
Olomoucký kraj	77,4	80,0	82,4	84,0	86,4	89,3	92,6	96,5	100,3	103,5	107,1	109,4
Zlínský kraj	76,9	79,9	82,9	85,3	88,4	92,0	95,6	99,4	103,7	107,2	110,8	113,6
Moravskosl. kraj	66,9	69,3	71,9	74,3	76,9	80,1	83,6	88,6	93,5	97,2	101,2	104,3

### 12.1.2 Pořadí krajů podle výše hodnoty indexu stáří

Další uvedená tabulka v pořadí ukazuje posun seniorů ze Středočeského kraje a jednoznačné prvenství Prahy v počtu seniorů. Tabulka nám jasně říká, jakým směrem je vhodné působit komunikačně na cílovou skupinu seniorů. Tabulka srovnává pořadí jednotlivých krajů dlouhodobě od roku 1998. Praha je hodnocena v období sledování jako kraj s největším počtem seniorů.

Doporučuji (dále uvedeno v komunikačním plánu) komunikační zacílení na Prahu jako prioritní: direct marketing, podpora prodeje, printová reklama, PR.



**Tabulka III. Pořadí krajů podle výše hodnoty indexu stáří (CZSO.CZ; [on-line])**  
(1=nejvyšší, 14=nejnižší hodnota)

Kraj	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Praha</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Středočeský kraj</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8-9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>13</b>
Jihočeský kraj	9	9	9	8-9	8-9	9	9	8-9	8	9	9	9
Plzeňský kraj	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4
Karlovarský kraj	14	14	14	14	14	13	13	13	13	13	13	11
Ústecký kraj	12	12	12	13	13	14	14	14	14	14	14	14
Liberecký kraj	11	11	11	11	11	11	12	12	12	12	12	12
Královéhradecký	5	5	5	4	4	4	4	4	4-5	5	5	5
Pardubický kraj	6	6	6	7	8	7	8	7	7	7-8	8	8
Vysočina	10	10	10	10	10	10	10	10	9	7-8	7	7
Jihomoravský kraj	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2
Olomoucký kraj	7	7	8	8-9	8-9	8	7	6	6	6	6	6
Zlínský kraj	8	8	7	6	6	6	5	5	4-5	4	3	3
Moravskoslezský	13	13	13	12	12	12	11	11	11	10	10	10

### 12.1.3 Závěr

Stárnutí populace je podle dat Českého statistického úřadu zřejmé. Tato konkrétní data ukazují nejen předpoklad vývoje stárnutí populace v jednotlivých krajích, ale rovněž nám odhalila potřebu komunikačního směru a prioritního zaměření projektu Pension pro seniory na cílovou skupinu, žijící v hlavním městě České republiky.

## 12.2 Konkurenční analýza

Předmětem mého zkoumání bylo analytické zpracování konkurenčního pole v souvislosti s poskytováním péče pro seniory v lázeňském středisku Lázně Mšené, které se jeví vhodným projektem pro moderní seniory, kteří uvítají nejen základní zdravotní a sociální péči, ale rovněž jim bude poskytnuta v těsné blízkosti přidaná hodnota v podobě lázeňské a rehabilitační péče. Použita byla sekundární data, doplněná o data získaná prostřednictvím telefonického a elektronického dotazování. Vybrané teritorium je po shodě s manažery společnosti Lázně Mšené Středočeský kraj v blízkém okruhu Lázně Mšené. V práci nejprve vymezím hlavní konkurenty, dále strategii konkurentů, definuji cílovou skupinu konkurentů, zmíním podmínky pro přijetí konkurentů, definuji cíle a poslání kon-

kurentů, zmíním přednosti a slabiny konkurentů. Výsledkem práce bude celkové vyhodnocení, určení konkurenční výhody a stanovení doporučení pro projekt Lázně Mšené.

### 12.2.1 Forma sběru informací

- sekundární data - sekundární data byla pořízena z webových stránek a výročních zpráv jednotlivých analyzovaných konkurentů a to v měsíci listopad, prosinec 2010
- telefonické dotazování - jedná se o primární data, která nebyla zjistitelná z prezentačních webových stránek analyzovaných konkurentů (zjištěno v měsíci listopad, prosinec 2010)
- elektronické dotazování - jedná se o primární data, která nebyla zjistitelná z prezentačních webových stránek analyzovaných konkurentů (zjištěno v měsíci listopad, prosinec 2010)

### 12.2.2 Vymezení hlavních konkurentů

Konkurenti jsou určeni z bezprostřední spádové oblasti lázeňského střediska Lázně Mšené.

- DOMOV PRO SENIORY LITOMĚŘICE - DOMOV NA DÓMSKÉM PAHORKU V LITOMĚŘICÍCH, Zahradnická 1534/4, 412 01 Litoměřice, <http://www.fchltm.cz>
- CHARITNÍ DOMOV SV. ZDISLAVA, Dominikánské náměstí 92/1, 412 01 Litoměřice, <http://www.fchltm.cz>
- DOMOV DŮCHODCŮ LIBOCHOVICE, Dlouhá 75, 410 22 Lovosice, <http://www.dd-libo.wz.cz/>
- DOMOV DŮCHODCŮ LOUNY, Rakovnická 2502, Louny, <http://domovduchodculouny.sweb.cz/DomovduchodcuLouny.html>
- DOMOV DŮCHODCŮ ROUDNICE NAD LABEM, Sámova 2481, 413 01 Roudnice n.L., <http://www.domovsenioru.cz>
- DOMOV SENIORŮ MŠENO, Boleslavská 451, 277 35 Mšeno, <http://www.dsmseno.cz>
- DOMOV SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM\_ALZHEIMERCENTRUM ZLOSYŇ, Zlosyň 160, 277 44 Vojkovic u Kralup n.Vlt., <http://www.alzheimercentrum.cz>
- CENTRUM SENIORŮ MĚLNÍK, Fügnerova 3523, 27601 Mělník, <http://www.ssmm.eu/index.php>
- ČERVENÝ MLÝN VŠESTUDY, Všestudy 23, 277 46 Veltrusy, <http://www.cervenymlyn-vsstudy.cz>
- DOMOV SENIORŮ VIDIM, Vidim, Vidim 1, 277 21 Liběchov, [www.dsvidim.cz](http://www.dsvidim.cz)
- DŮM KNĚŽNY EMMY - DOMOV PRO SENIORY, Kojetická 1414, 277 11 Neratovice, <http://www.demmy.cz/>

- SVĚT PRO SENIORY KRABČICE, Krabčice 61, 413 01 Roudnice nad Labem, <http://www.svetproseniory.cz>
- DOMOV VELVARY – POSKYTOVATEL SOCIÁLNÍCH SLUŽEB, Petra Bezruče 484, 273 24 Velvary, [www.ddvelvary.er.cz](http://www.ddvelvary.er.cz)
- DOMOV PRO SENIORY HORTENZIE, K Ubytovně 65,25065 Bořanovice-Pakoměřice, <http://www.hortenzie.cz/kontakty.php>
- DOMOV DŮCHODCŮ PANENSKÉ BŘEŽANY, Hlavní 11, 25070 Panenské Břežany 283 970 532, <http://www.ddbrezany.cz/>

### 12.2.3 Vymezení strategie konkurentů

Tabulkové porovnání obsahuje *Příloha I. Vymezení strategie konkurentů*. Je zde vymezení jednotlivých organizací z hlediska právní formy, typu pobytů, bezbariérového řešení, dorozumění se sesternou, typ klientů, non – stop služby, typu přístupu, řešení lékařské služby, stravování, rehabilitační služby, kapacity lůžek, sociální pomoci a dalších služeb.

### 12.2.4 Definovaná cílová skupina konkurentů

Chceme-li být lepší, nežli konkurence, musíme poznat také její zákazníky. Při marketingovém plánování je definování cílové skupiny nezbytnou součástí a i v tomto ohledu je tedy podstatné konkurenční porovnání.

**Tabulka IV. Definovaná cílová skupina konkurentů (Interní zdroje uvedených organizací, 2010)**

<p><b>Domov pro seniory Litoměřice - Domov na Dómském pahorku v Litoměřicích</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• osoby se sníženou soběstačností (věk, nutná pravidelná pomoc), mobilní i imobilní osoby</li> <li>• nejsou přijímány osoby s vážným psychickým onemocněním, senioři (mladší senioři: 59-80 let, starší senioři: nad 80 let)</li> </ul> <p><b>Charitní domov sv. Zdislava</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• senioři od 65 let, osoby se sníženou soběstačností, ze zdravotních nebo sociálních příčin, mobilní či částečně imobilní (chodící za pomoci holí, berlí či chodítek), pro osoby, jenž z různých příčin nevyhovují další možnosti sociálních služeb (terénních, zaměřených na tuto populační skupinu).</li> <li>• nejsou přijímáni lidé v mimo cílovou skupinu, lidé s vážnými psychickými poruchami, lidé trvale upoutaní na lůžko (zařízení není bezbariérové), lidé se závislostním chováním, lidé, jejichž potřeby jsou schopny zajistit pracovnice terénních služeb.</li> </ul> <p><b>Domov důchodců Libochovice</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pro lidi důchodového věku.</li> </ul> <p><b>Domov důchodců Louny</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pro lidi důchodového věku.</li> <li>• průměrný věk obyvatel je 80,9 let.</li> </ul> <p><b>Domov důchodců Roudnice nad Labem</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mladší senioři ve věku 55-80 let</li> <li>• starší senioři nad 80 let s tělesným, zdravotním postižením, lidé, jenž nejsou schopni sami uplatnit práva a nároky, jsou závislí na pomoci jiného člověka v běžné denní péči, nejsou soběstační, potřebují ubytování po celý rok, stravování, ošetrovatelskou a zdravotní péči.</li> <li>• v domě se zvláštním režimem: mladší senioři 65-80 let, starší senioři nad 80 let, trpící chronickým duševním onemocněním (stařecká, Alzheimerova demence, jiné demencí) a jsou závislí na pomoci jiného člověka v běžné denní péči, nejsou soběstační, potřebují ubytování celý rok, stravování, ošetrovatelskou a zdravotní péči.</li> </ul> <p><b>Domov seniorů Mšeno</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• senioři, osoby s chronickým onemocněním, osoby s duševním onemocněním, osoby se zdravotním postižením, osoby s tělesným postižením, osoby s mentálním postižením, osoby s kombinovaným postižením, osoby v krizi.</li> </ul>
--

**Domov se zvláštním režimem\_Alzheimercentrum Zlosyň**

- osoby s chronickým duševním onemocněním, osoby s chronickým onemocněním, osoby s jiným zdravotním postižením, osoby s mentálním postižením, osoby s tělesným postižením, osoby se zdravotním postižením, seniři, dospělí (27-64 let), mladší seniři (65-80 let), starší seniři (nad 80 let).

**Centrum seniorů Mělník**

- osoby se sníženou soběstačností z důvodu věku a jenž jsou závislí na pomoci jiného člověka.
- cílová skupina uživatelů domu se zvláštním režimem: osoby se sníženou soběstačností z důvodu onemocnění typy stařecké demence, zejména Alzheimerova typu a kteří potřebují pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.
- cílová skupina uživatelů terénní pečovatelské služby: klienti se sníženou soběstačností z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení a jenž jsou závislí na pomoci jiného člověka. Důležité trvalé bydliště v Mělníku. Poskytuje se pečovatelská služba i mimo Mělník do 20 km (za stanovených podmínek).

**Červený mlýn Všestudy**

- seniři, osoby se zdravotním postižením, osoby s tělesným postižením, dospělí (27-64 let) - ve výjimečných případech, zejména z vážných zdravotních důvodů, klienti starší 50 let (příjemce invalidního důchodu), mladší seniři (65-80 let), starší seniři (nad 80 let).

**Domov seniorů Vidim**

- seniři od 60 let výše se sníženou soběstačností a jenž jsou závislí na pomoci jiného člověka.

**Dům Kněžny Emmy - domov pro seniory**

- osoby se sníženou soběstačností, jenž jsou závislí na pomoci jiného člověka, mají rozhodný věk pro přiznání starobního důchodu, jsou různě závislí na péči, jsou osamělí nebo jim hrozí sociální izolace.
- domov neposkytuje služby osobám se sníženou soběstačností, jenž mají nějaké chronické duševní onemocnění, osobám, jenž jsou závislí na návykových látkách. Služba není poskytována, pokud uživatel požaduje službu, která nespadá do poskytovaných služeb, pokud nemá zařízení dostatek volné ubytovací kapacity a zdravotní stav osoby vylučuje poskytnutí služby.

**Svět pro seniory Krabčice**

- zaměřeni na klienty s pohybovým postižením, zejména seniory, kteří jsou spíše nesoběstační.

**Domov Velvary – poskytovatel sociálních služeb**

- celoroční pobytová služba osobám nad 60 let vyžadující běžnou denní podporu a pobírající starobní či invalidní důchod.
- služba pro jednotlivce, partnerské páry, kuřáky, osoby vyžadující bezbariérový přístup, osoby se sníženou soběstačností vyžadující nepřetržitou komplexní péči, osoby, které trpí inkontinencí a osoby se stomií.

**Domov pro seniory Hortenzie**

- zejména pražští občané, seniři od 65-80let a seniři nad 80 let, vyžadující každodenní běžnou podporu jiné fyzické osoby.

**Domov důchodců Panenské Břežany**

- seniři s trvalým pobytem ve Středočeském kraji a Praze, osoby se sníženou soběstačností, vyžadující pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby, seniři nad 64 let.
- nejsou přijímány osoby se závislostním chováním (alkohol, návykové látky), osoby s poruchami osobnosti, osoby s naléhavými zdravotními potížemi a osoby vyžadující léčbu v ústavním zdravotnickém zařízení.
- pokud domov zájemce odmítne, doporučí mu jinou službu obce nebo poskytovatele vhodné služby.

### 12.2.5 Ceny konkurentů

Poznání konkurenční cenové strategie nám pomůže stanovit cenovou strategii vlastní.

*Tabulka V. Ceny konkurentů (Interní zdroje uvedených organizací, 2010)*

ZÁKLADNÍ CENY	Cena/měs.(strava, ubyt.)	Cena/měs.(strava, ubyt.)	Cena/měs. (strava, ubyt.)
	1 lůžko	2 lůžko	3-vícelůžko
Svět pro seniory Krabčice	ne	22500	19500
Domov se zvl.rež. Alzheimer. Zlosyň	/	16500 (+fakult. výlety)	/
Domov na Dómském pahorku v Litoměřicích	9900	9600	/
Dům Kněžny Emmy-domov pro seniory	9900	7800 (dále 8400, 9300)	7500
Domov důchodců Roudnice nad Labem	9720	9420	/
Centrum seniorů Mělník_Dům Vážka	9600	9300	8400
Domov seniorů Mšeno	9450	9150	8850
Domov pro seniory Hortenzie	9331	8711	7936
Červený Mlýn Všestudy	9090	8700	8430

<b>Domov důchodců Panenské Břežany</b>	/	8700	8400
<b>Centrum seniorů Mělník_ Dům Penzion</b>	8700 (garsonka, bezbar.)	8400	/
<b>Centrum seniorů Mělník_ Dům Ludmila</b>	8700	8400	/
<b>Domov důchodců Libochovice</b>	8580-8730	8010-8280	/
<b>Domov seniorů Vidim</b>	8100	8100	7800
<b>Domov Velvary – poskytovatel soc. sl.</b>	8100	7650	7350
<b>Charitní domov sv. Zdislava</b>	7650	7350	7050
<b>Domov důchodců Louny</b>	7077	6570	6219

### 12.2.6 Podmínky pro přijetí v konkurenčních zařízeních

Pokud se chceme odlišit od konkurence a zaujmout místo v myslech spotřebitelů, musíme znát všechny podstatné informace jako jsou i konkurenční podmínky pro přijetí.

**Tabulka VI. Podmínky pro přijetí konkurentů (Interní zdroje uvedených organizací, 2010)**

<p><b>Domov pro seniory Litoměřice - Domov na Dómském pahorku v Litoměřicích</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.</p> <p><b>Charitní domov sv. Zdislava</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.</p> <p><b>Domov důchodců Libochovice</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.</p> <p><b>Domov důchodců Louny</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.</p> <p><b>Domov důchodců Roudnice nad Labem</b> Standardní podmínky přijetí a splnění cílové skupiny. Neposkytují se služby osobám nevyžadujícím, odmítajícím celodenní stravování; osobám vyžadujícím ústavní péči; osobám s infekční nemocí; osobám s duševními poruchami a závislostním chováním (alkohol, návykové látky). V domě se zvláštním režimem: neposkytují služby osobám, nevyžadujícím, odmítajícím celodenní stravování; osobám se sníženou soběstačností a závislostním chováním (alkohol, návykové látky), osobám s chronickým duševním onemocněním (poskytují se služby osobám se stařeckou, Alzheimerovou demencí nebo dalších typů demencí), dále se neposkytují služby osobám vyžadující ústavní péči a osobám s infekční nemocí.</p> <p><b>Domov seniorů Mšeno</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny. Služby se neposkytují osobám, vyžadujících služby, jenž domov neposkytuje či v případě nedostatečné kapacity; osobám se zamítnutou žádostí lékařem; osobám vyžadujícím pravidelnou podporu jiné fyzické osoby; osobám vyžadujícím poskytování ústavní péče; osobám s psychickými poruchami; osoby s postižením a potřebou osobní asistence. Zamítnutí žádosti se řeší v případě osob s trvalou individuální zvláštností, jenž neumožňuje společné soužití s ostatními osobami; osobám, kterým není možné poskytnout speciální požadavky (personální, technické, vybavení); osobám s agresivním chováním; osobám se závislostním chováním (alkohol, omamné látky); osoby s chronickým duševním onemocněním pouze s doporučením odborného lékaře; domov neposkytuje služby osobám s dietním speciálním programem (výjimka diety racionální, diabetické, žlučnickové, kombinace diety diabetické/žlučnickové), dále domov neposkytuje službu osobám, které si službou řeší rodinnou bytovou situaci.</p> <p><b>Domov se zvláštním režimem Alzheimercentrum Zlosyň</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.</p> <p><b>Centrum seniorů Mělník</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny. Služby nelze poskytnout při nedostatečné kapacitě nebo pokud osoba nepatří do cílové skupiny a pokud centrum neposkytuje žádoucí sociální službu (terénní pečovatelská služba, čištění koberců, stěhování nábytku) či službu, pro kterou centrum nemá registraci; dále pokud centrum nemůže poskytnout službu z provozních, odborných, finančních důvodů a to ani externě; osobám, vyžadujícím trvalé odborné ošetřování v lůžkovém zdravotnickém zařízení; osobám s infekční či parazitární chorobou (s výjimkou stabilizovaných, neaktivních forem onemocnění); osobám s duševními nemocemi či závislostním chováním (alkohol, omamné látky). Z bezpečnostních důvodů je žadatelům při nástupu do zařízení předkládáno čestné prohlášení o zdravotním stavu.</p> <p><b>Červený mlýn Všestudy</b> Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny. Služba není poskytována při nedostatečné kapacitě; osobám s Alzheimerovou chorobou. Zdravotní stavy vylučující poskytnutí sociální služby: osobám vyžadujícím ústavní péči a osobám s akutní infekční nemocí nebo duševními poruchami.</p>
---

**Domov seniorů Vidim**

Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny. Neposkytují se služby seniorům mladším 60 let; osobám vyžadujícím ústavní péči; osobám s infekčními nemocemi; osobám se závislostním chováním (návykové látky, alkohol); osobám s duševními poruchami osobnosti; osobám s Alzheimerovou chorobou; osobám, které si službou řeší svou bytovou situaci; osobám se speciální dietou (mimo diety racionální, s omezením tuků a diabetické); osobám vyžadujícím celodenní asistenční službu.

**Dům Kněžny Emmy - domov pro seniory**

Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.

**Svět pro seniory Krabčice**

Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny.

**Domov Velvary – poskytovatel sociálních služeb**

Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny. Domov neposkytuje službu osobám se závislostním chováním (návykové látky, alkohol); osobám s psychickým onemocněním (Alzheimerova demence, těžká demence); osobám s duševní poruchou; osobám s vrozenými smyslovými vadami; osobám s akutní infekční nemocí; osobám vyžadujícím ústavní péči; osobám nad 60 let věku, které nevyžadujícím podporu jiné osoby v každodenních činnostech.

**Domov pro seniory Hortenzie**

Standardní podmínky přijetí, splnění podmínek cílové skupiny. Podmínkou pro přijetí je zdravotní stav. Vyloučení přijetí (např. chronické duševní onemocnění, demence, epidemiologicky závažné diagnózy či nemoc, vyžadující trvalou zdravotní péči).

**Domov důchodců Panenské Břežany**

Standardní podmínky přijetí. Služba není poskytnuta osobám s patologickými závislostmi. Podmínkou pro přijetí je závislost žadatele na pomoci jiných osob (vysoký věk, tělesná nemoc, psychické onemocnění, zvláště demence).

### 12.2.7 Cíle a poslání konkurentů

Základním předpokladem marketingové strategie je stanovit projektu cíle a poslání.

Také v tomto ohledu je poznání konkurence potřebným faktorem.

#### *Tabulka VII. Cíle a poslání konkurentů (Interní zdroje uvedených organizací, 2010)*

**Domov pro seniory Litoměřice - Domov na Dómském pahorku v Litoměřicích****+ Charitní domov sv. Zdislava**

Dle křesťanských hodnot Římskokatolické církve pomoc bližním. Farní charita Litoměřice spravuje Azylový dům, kde se nachází noclehárna a nízkoprahové denní centrum, dále vede domy s pečovatelskou službou a domy pro seniory (Domov na Dómském pahorku, Domov sv. Zdislava). Řeší také Charitní ošetrovatelskou a pečovatelskou službu pro lidi v okolí. Posláním je zaměřeno na starší lidi, poskytování laskavosti, radosti, naděje, snaží se seniory začlenit do společnosti. Cílem: pomoc lidem v případě nouze, zprostředkování prožitků člověka s Bohem, sociální prevence a patologických jevů ve společnosti, snaží se lidi, kteří byly z různých důvodů vyčleněni ze společnosti zařadit zpět.

**Domov důchodců Libochovice**

Cílem: poskytování kvalitního života, naplnění bio-psycho-sociálních a spirituálních potřeb, kvalitní služby podle potřeb klienta; domov umožňuje klientům plný, nezávislý, aktivní život; posiluje zdraví a pohodu seniorů; řeší prevenci proti onemocněním; řeší nebo zmírňuje nesoběstačnost; domov aktivně pečuje o klienty a zapojuje je do činností přiměřené podle jejich potřeb; domov dává klientům pocit jistoty, bezpečí a poskytuje pestrou nabídku aktivit na využití volného času; vytváří příjemné a inspirující prostředí.

**Domov důchodců Libochovice**

Cílem je poskytování pobytových služeb a sociální péče lidem, které pobírají starobní důchod; domov laskavě a v klidném prostředí pečuje o klienty tak, aby naplnit bio-psycho-sociálně a spirituální potřeby seniorů a poskytoval jim kvalitní život; poskytuje služby lidem, kteří mají věk rozhodný pro přiznání starobního důchodu; domov poskytuje pravidelnou ošetrovatelskou péči; podporují je v soběstačnosti, i když je snížena z důvodu věku a zdravotních postižení.

**Domov důchodců Roudnice nad Labem**

Cílem je podpora soběstačnosti a důstojného života seniorů ve společnosti, poskytnutí pomoci při nepříznivé sociální situaci a poskytnutí podpory jiné fyzické osoby; poskytování bio-psycho-sociálních potřeb; podpora psychická a fyzická soběstačnosti klientů; podpora samostatnosti; podpora seniorů při zachování společenských kontaktů (rodina, přátelé); péče pracovníků se individuálně přizpůsobuje potřebám klientů; domov dbá na zvyšování kvality poskytovaných služeb. Dům se zvláštním režimem – poslání: podpora uživatelů s chronickým duševním onemocněním (stařecká, Alzheimerova a další typy demencí); podpora v nepříznivých sociálních situacích; podpora a pomoc jiné fyzické osoby; podpora schopností, dovedností a udržování společenských kontaktů (rodina, přátelé); podpora důstojného života; poskytnutí základních bio-psycho-sociálních potřeb; psychická a fyzická podpora soběstačnosti, samostatnosti klientů; zvyšování kvality poskytovaných služeb; poskytovat kvalitní aktivizační programy.

**Domov seniorů Mšeno**

Cílem: poskytování pobytových, ambulantních a terénních sociálních služeb; péče o seniory, kteří dosáhli věku rozhodného pro přiznání starobního důchodu a potřebují podporu a pomoc; poskytované služby jsou řešeny moderním systémem sociálních služeb; domov vede klienta k aktivnímu a soběstačnému životu; zaměstnanci pečují o spokojený život seniorů. Domov respektuje práva, požadavky, přání klientů, dodržuje Etický kodex, související předpisy a pravidla. Posláním je spokojenost klientů. Domov poskytuje kvalitní řešení služeb za pomoci odborných, vzdělaných zaměstnanců; poskytuje příjemné, důstojné prostředí, uspokojuje potřeby klientů. Kromě standardů soc. služeb je integrace a koordinace služeb; udržení kontinuity; dokumentace; individuální cíle, plány; vzdělávání klientů/rodin (informace o službách a podpoře aktivního života klientů); práva klientů; snižování rizika sociál. vyloučení; důstojné prostředí; soukromí pro klienty; vzdělávání personálu; rozvoj vztahů s veřejností; garance kvality; procesní management; krizový management.

**Domov se zvláštním režimem Alzheimercentrum Zlosyň**

Péče určena starým a dlouhodobě nemocným, kteří mají stabilizovaný zdravotní stav a potřebují pomoc a podporu jiné fyzické osoby a pro chronicky nemocné; pro lidi s Alzheimerovou chorobou či jiným typem demence; kdo není schopen se sám o sebe postarat.

**Centrum seniorů Mělník**

Posláním domovů pro seniory: podporovat seniory, poskytovat důstojný život a soběstačnost; posláním terénní pečovatelské služby: podporovat seniory, poskytovat důstojný život a soběstačnost v prostředí domova.

Terénní pečovatelská služba: umožnit osobám se sníženou soběstačností (věk, chronické onemocnění, zdravotně postižení) co nejdéle setrvat s pomocí služeb v domácím prostředí. Poskytuje pomoc, podporu při základních životních potřebách; podporuje samostatný, nezávislý život v domácnosti seniora (spolupráce s rodinou) co nejdéle; umožňuje zachovávat kontakt se sociálním prostředím a tím oddaluje umístění do ústavní péče; v regionu tvoří dostupnou a kvalitní službu.

**Červený mlýn Všestudy**

Poskytuje služby podle individuálních potřeb seniorů; podporuje samostatnost. Poskytuje pobytové služby klientům se sníženou soběstačností (věk a senioři, kteří potřebují pomoc a podporu jiné fyzické osoby).

**Domov seniorů Vidim**

Především podpora soběstačnosti seniorů při uplatňování svobodné vůle. Rekonstrukce domova a parku; vybudování dvou bezbariérových soc. zařízení; snížení počtu lůžek na pokojích (max. třílůžkové pokoje); zlepšení a vybudování volno-časových prostor. Poskytuje služby klientům v nepříznivé životní situaci a podporu a pomoc jiné fyzické osoby; podporuje důstojné stáří, respektuje nezávislost klientů, řeší individuální potřeby, vytváří příjemné pobytové podmínky.

**Dům Kněžny Emmy - domov pro seniory**

Podpora seniorů v společenských řešení sociálních vztahů a vazeb; udržení klienta v kontaktu s okolím; navázání na dřívější zvyklosti; řeší individuální potřeby klientů; podporuje klienta ve vlastních představách o rozsahu a potřebě služeb; zachovává soběstačnost a samostatnost klientů; řeší širokou nabídku volno-časových aktivit; respektuje volbu aktivit; chrání právo a důstojnost seniorů; zajišťuje odbornou ošetrovatelskou péči při úplné ztrátě soběstačnosti; poskytuje pomoc a podporu jiné fyzické osoby (věk, nepříznivá situace). Posláním je zajištění pobytové služby tak, aby respektovala stávající způsob života klientů a udržela nebo obnovila přirozené společenské vztahy.

**Svět pro seniory Krabčice**

Toto nové pobytové zařízení poskytuje klientům příjemné, přátelské prostředí s kvalitní zdravotní, sociální péčí a volno-časových aktivit. Zaměřené je na klienty s pohybovým postižením, zejména pak na seniory, jejichž schopnost soběstačnosti je částečně či zcela omezená.

**Domov Velvary – poskytovatel sociálních služeb**

Umožňuje klientům aktivní, důstojné prožití stáří, kteří nemohou žít ve svém domácím prostředí (věk, zdravotní stav) a potřebují pomoc a podporu jiné fyzické osoby v každodenní činnosti.

**Domov Velvary – poskytovatel sociálních služeb**

Poskytuje podporu a péči spokojeným klientům podle individuálních potřeb. Podporuje klienty při volno-časových aktivitách; vytváří podmínky k rozvíjení společenských kontaktů; zajišťuje klid a bezpečí; zapojuje klienty do života v domově; zapojuje také nesoběstačné klienty; plánuje služby klientů podle individuálních potřeb, respektuje přání klientů; vzdělává odborný personál; naplňuje cíle a pravidelně je hodnotí pomocí ankety.

**Domov pro seniory Hortenzie**

Poskytuje kvalitní sociální, ošetrovatelsko-zdravotní péči, která se řídí etickými zásadami domova: respektuje vůli klienta; klient je brán jako partner; zachovává se důstojnost dosavadního způsobu života. Domov řeší sociální začlenění, minimalizuje osamělost: každý jedinec má důvěrného klíčového pracovníka, který ho podporuje, umožňuje kontakt s ostatními klienty, blízkými lidmi i rodinou. Umožňuje klientovi cítit se dobře, zůstal co nejdéle aktivní a rozvíjet přirozené schopnosti a dovednosti: klientům je poskytnuta účast na aktivitách (pěvecký sbor Hortenzie, keramická dílna, koutek šikovných rukou, trénink paměti, literární setkání). Na přání je poskytnuta psychoterapeutická pomoc či kontakt s církví. Domov poskytuje individuální přístup ke klientům; respektuje soukromí klienta i jeho názory; podporuje seniory v sociálním začlenění; podporuje vnitřní růst seniorů; podporuje dobré vztahy klienta s rodinou, přáteli aj.; dbá na kvalifikovaný personál a příznivé sociální klima. Domov poskytuje seniorům úctu a respekt a podporuje jejich soběstačnost.

**Domov důchodců Panenské Břežany**

Poskytuje svým uživatelům stálé pobytové služby, celodenní stravování, potřebnou péči pro důstojné stáří, uspokojení potřeb a bezpečný život se zdravotními potížemi, které nevyžadují akutní hospitalizaci. Poskytuje samostatnost a aktivitu uživatelů podle individuálních požadavků. Statut domova obsahuje také Etický kodex, kterým se řídí zaměstnanci při své práci.

### 12.2.8 Přednosti a slabiny konkurentů

Stejně tak, jako musíme znát rizika a příležitosti svého projektu, musíme znát i přednosti a slabiny konkurentů. Snáze se tak zaměříme na uspokojení potřeb a přání zákazníků.

#### *Tabulka VIII. Přednosti a slabiny konkurentů (Interní zdroje uvedených organizací, 2010)*

##### **Domov pro seniory na Dómském pahorku v Litoměřicích**

Přednosti: týdenní stacionář (přechodné pobytové služby), velká kapacita lůžek.

Slabiny: přednost osobám trvalého bydliště v Ústeckém kraji, přednost osobám trvalého pobytu v Litoměřicích, více zaměřeno na víru v Boha.

##### **Charitní domov sv. Zdislava**

Přednosti: terénní pečovatelská služba.

Slabiny: není bezbariérový přístup, omezení v přijetí, více zaměřeno na víru v Boha.

##### **Domov důchodců Libochovice**

Přednosti: v dosahu autobusová a vlaková zastávka, zoopark, krytý bazén, široká nabídka kulturního vyžití, úschovna cenných předmětů, peněz, vkladních knížek.

Slabiny: pouze dlouhodobé pobyty.

##### **Domov důchodců Louny**

Přednosti: v blízkosti domova nemocnice s poliklinikou a rychlá záchranná služba, šití panenek pro děti hospitalizované v nemocnicích, denní centrum (slouží k pobytu klientů, kteří žijí u svých rodin nebo žijí osaměle a přes den se nudí nebo potřebují péči), velká kapacita lůžek, v budově obchod (potravin, drogistické zboží, noviny), autobusová zastávka přímo před domem.

Slabiny: pouze některé pokoje mají dorozumivací zařízení spojené se sesternou s ohledem na imobilitu.

##### **Domov důchodců Roudnice nad Labem**

Přednosti: široké pojetí cílové skupiny, moderní pojetí, časopis Rybníček, domov se zvláštním režimem, magnetoterapie, laser, velká kapacita lůžek.

Slabiny: přednostně přijímání zájemci o službu z Roudnice nad Labem a spádových obcí.

##### **Domov seniorů Mšeno**

Přednosti: široké pojetí cílové skupiny, moderní pojetí, terénní a ambulantní služby klientům pečovatelské služby, ambulantní služby klientům denního stacionáře.

Slabiny: kulturní, aktivní vyžití.

##### **Domov se zvláštním režimem Alzheimercentrum Zlosyň**

Přednosti: tradice-více jak desetiletá existence (moderní ošetřování, srovnatelné se západní Evropou, společnost Alzheimercentrum-zastřešující organizace pro všechna zařízení v ČR a zahraničí. Součástí je Prácheňské sanatorium. Krátkodobé, dlouhodobé pobyty, síť v ČR a Slovensku, lázeňské oddělení v Piešťanech (SR), odbornost a specializace na Alzheimerovu chorobu a další typy demence, dotyková péče, reminiscenční terapie, péče videointerakcí, canisterapie, hypoterapie, muzikoterapie, arteterapie, aromaterapie, psychowalkman.

Slabiny: úzká specializace, vysoká cena.

##### **Centrum seniorů Mělník**

Přednosti: široké pojetí cílové skupiny, krátkodobé pobyty, terénní služby, domov se zvláštním režimem, velká kapacita lůžek, tradice, vzdělávání zaměstnanců je každoročně plánováno a zaměstnanci jsou podporováni pro zvyšování své kvalifikace. Dne 1. 7. 2004 otevřen úsek péče „Vážka“ pro klienty s Alzheimerovou demencí. Pečuje o ně personál s akreditovaným vzděláním. Pomerančový týden: třetí červnový týden se koná informační a sbírková kampaň České Alzheimerovské společnosti. Pořádá ji Centrum seniorů Mělník ve spolupráci s kontaktními místy společnosti. Od r. 1990 se koná pravidelná čtvrtéční „Kavárnička“. Pravidelná setkání klientům umožňují společenské vyžití, besedy, společenské akce, výlety. V létě se na zahradě griluje.

Slabiny: absence speciální terapie.

##### **Červený mlýn Všešady**

Přednosti: malebné prostředí.

Slabiny: „pouze standardní služby“, omezení v přijetí, pouze dlouhodobé pobyty.

##### **Domov seniorů Vidim**

Přednosti: padesátiletá tradice (historie), umístění v centru obce, periodický měsíčník „Zámecké noviny“ (spolupráce s klienty domova), canisterapie, magnetoterapie, bazální stimulace, dobrovolnictví v Domově seniorů: žáci ze ZŠ Liběchov navštěvují domov a hrají s klienty společenské hry, doprovází je na vycházkách, pořádají besídky; z dobrovolnické organizace Maltézských rytířů dochází do domova dobrovolníci a podporují je v kulturně vzdělávacích aktivitách.

Slabiny: částečně bezbariérové přístupy, menší kapacita lůžek, omezení v přijetí.

##### **Dům Kněžny Emmy - domov pro seniory**

Přednosti: muzikoterapie, reminiscence, bazální stimulace.

Slabiny: omezení cílové skupiny, pouze dlouhodobé pobyty.



**Svět pro seniory Krabčice**

Přednosti: patří ke společnosti KDP NADĚJE, s.r.o., krátkodobé i dlouhodobé pobyty.

Slabiny: vysoká cena, „pouze standardní služby“.

**Domov Velvary – poskytovatel sociálních služeb**

Přednosti: rozšířená spolupráce s rodinnými příslušníky, canisterapie na odděleních se zvýšenou péčí, tradice od roku 1830, větší kapacita lůžek.

Slabiny: omezení v přijetí, pouze dlouhodobé pobyty.

**Domov pro seniory Hortenzie**

Přednosti: odběr a sledování tisku, autorský podíl na vydávání vlastního časopisu "Bořánek", pěvecký soubor Hortenzie.

Slabiny: omezení v přijetí, pouze dlouhodobé pobyty.

**Domov důchodců Panenské Břežany**

Přednosti: tradice, domov se zvláštním režimem (psychické poruchy), v bezprostřední blízkosti domova je zastávka pražské příměstské linky.

Slabiny: upřednostnění trvalého bydliště v přijetí, omezení v přijetí, menší kapacita lůžek.

**12.2.9 Celkové vyhodnocení**

Celkové hodnocení je provedeno tabulkovým srovnáním v jednotlivých oblastech služby/kontra cena (*Příloha II. Celkové vyhodnocení konkurenční analýzy*).

Dle tohoto vyhodnocení jsou potenciálními největšími konkurenty:

1. Centrum seniorů Mělník
2. Domov důchodců Roudnice nad Labem
3. Domov seniorů Mšeno
4. Domov důchodců Louny

**12.2.10 Určení konkurenční výhody projektu v lázeňském středisku Lázně Mšené**

- umístění pensionu pro seniory v centru lázeňského prostředí a s tím související nadstandardní poskytování služeb lázeňské péče a speciálních terapií v rámci ošetrovatelské, pečovatelské, lékařské a rehabilitační péče, zejména pak pohybového aparátu

**12.2.11 Doporučení**

Řešení příspěvkové péče, řešení sponzoringu, nabídka pobytových služeb pro seniory, široká nabídka kulturního a jinak aktivně zábavného programu, nabídka speciálních terapií, řešení kyvadlové dopravy (Mšené-Praha), vybudování zooparku, rukodělných dílen, důraz na tradici a kvalitu služeb, využití stávajícího lázeňského časopisu, etický kodex, obchod s rychloobrátkovým zbožím, úschovna cenných předmětů, peněz, vkladních knížek, dobrovolnictví – spolupráce.

### 12.2.12 Závěr konkurenční analýzy

Na základě analýzy jsem definovala aktuální stav konkurentů z hlediska teritoria, strategie společnosti, nabídky služeb, cílové skupiny, podmínek přijetí a ceny. Dále jsem provedla analýzu slabých a silných stránek konkurentů. Vyhodnotila jsem čtyři největší konkurenty v následujícím pořadí Centrum seniorů Mělník, Domov důchodců Roudnice nad Labem, Domov seniorů Mšeno, Domov důchodců Louny. Určila jsem konkurenční výhodu připravovaného projektu a stanovila doporučení, které je třeba zvážit s ohledem na nabídku služeb konkurence. Nabídka pobytových služeb a řešení cenové nabídky se bude odvíjet od dalších marketingových analýz a finanční rozvahy. Dále pak dle rozhodnutí o řešení příspěvkové péče.

## 13 SWOT ANALÝZA PROJEKTU

### 13.1 Metodologie SWOT analýzy

Při řešení SWOT analýzy jsem se nejprve seznámila se současným stavem střediska Lázně Mšené. Lázně Mšené prošly od doby, co nejsou majetkem státu, značnou rekonstrukcí. Díky této modernizaci se staly prosperující společností. Podle momentálního stavu je nutné vážit silné a slabé stránky projektu, objevovat příležitosti a dbát na ohrožení z vnějšího prostředí. Nejprve jsem analyzovala silné stránky projektu, tedy vlastnosti, které přinášejí výhodu, a to zejména oproti konkurenci. Analyzované příležitosti pak znamenají šanci, kterou Lázně Mšené mohou využít ve svůj prospěch. Slabými stránkami jsem analyzovala nedostatky, které je nutné zvážit, zmírnit nebo eliminovat. Hrozby pak představují nebezpečí, které není vhodné podceňovat. Je nutné se jim bránit nebo se jim vyhnout.

### 13.2 Silné stránky

- Poloha lázní (cca 45 km od hlavního města Prahy)
- Realizace projektu pensionu pro seniory je navržena jako součást areálu stávajícího lázeňského zařízení lázně Mšené. Toto propojení umožní budoucím uživatelům pensionu využívat bohatou nabídku služeb, které jsou dosud určeny pouze pacientům a klientům lázeňského zařízení.
- Využití zdravotní péče stávající kapacity lékařů a zdravotnických pracovníků. Znamená to velkou konkurenční výhodu oproti ostatním konkurenčním zařízením obdobného typu ve spádové a zájmové oblasti. Tato výhoda se nutně projeví i ve snížení nákladů na tyto služby.
- Nákladovost vnitřní ekonomiky provozu pensionu bude silně ovlivněna možností využití stávajícího stravovacího lázeňského vybavení. Možnost výběru z menu několika jídel, včetně dietního, jistě poskytne seniorům vysoký standard stravování.
- Velkou výhodou je možnost využití lázeňských procedur přímo v místě. Nabízí se možnost náhrady nákladného budování wellnes zařízení, případně rekondičních

pracovišť s drahou technickou výbavou. Rovněž zde je možno uvažovat s úsporou nákladů.

- Lázeňský areál svým infrastrukturním řešením venkovního odpočinkového prostoru s dostatkem zeleně, parkové úpravy i vodní plochy vytváří velmi příjemné prostředí pro odpočinek a konverzaci.
- Přímé spojení lázeňského prostředí, pacientů všech věkových kategorií s klienty pensionu pro seniory, vytváří ze sociologického hlediska široce rozvrstvenou komunitu, ve které se senioři nebudou cítit osamělí. To bude mít jistě pozitivní vliv na jejich pocit aktivní účasti na společenském uplatnění.
- Projekt předpokládá, že senioři budou mít přístup do všech společenských a kulturních prostor lázní a tedy širokou účast klientů pensionu na častých společenských akcích, pořádaných pro lázeňské pacienty. Jedná se o společenská setkání, kulturní akce, přednášky a další činnosti.
- V případě zájmu, v rámci možností nebo individuálního zdravotního plánu, bude klientům pensionu umožněn aktivní odpočinek ve formě přímé účasti na údržbě areálu, hlavně venkovních parkových prostor. Dojde tím k posílení jejich sebevědomí a zdravotní kondice.
- Dostatečný počet kvalifikovaných zdravotnických pracovníků, kteří pracují v nepřetržitém provozu a stálá lékařská péče dává předpoklady pro zajištění maximální péče i o dočasně nebo trvale hendikepované, či zdravotně postižené klienty.
- Celý projekt je řešen jako bezbariérový, stejně jako velká většina prostor lázeňského zařízení. Tím bude plněn základní předpoklad pro volný pohyb všech klientů pensionu po lázeňském areálu.
- Důraz bude v projektu kladen na snahu o zachování stálého kontaktu s rodinou klientů pensionu. Za tímto účelem bude vyhrazen prostor s dostatečným soukromím umožňujícím setkání a při zájmu návštěv o delší, např. víkendový pobyt bude možno využívat ubytovací kapacity lázní i s možností nabídky lázeňských procedur.

### 13.3 Příležitosti

- Nový zákaznický segment pro lázeňské centrum Mšené.
- Organizovaná činnost v kondiční oblasti může zahrnovat další klientelu z místní spádové oblasti.
- Lázeňské zařízení zvažuje pro klienty pensionu zřízení víkendové kyvadlové autobusové přepravy do hlavního města Prahy. Takovou službu mohou využívat rovněž další obyvatelé z místní spádové oblasti.
- Vzhledem k tomu, že bude třeba nových pracovních sil, je možnost využití místních outsourcingových služeb, popř. zaměstnaneckých příležitostí. To předpokládá plusovou hodnotu při spolupráci s obecním úřadem.

### 13.4 Slabé stránky

- Umístění pensionu pro seniory v prostoru lázeňského areálu může přinášet i některé nové požadavky na přehodnocení stávajících disponibilních kapacit v několika oblastech.
- Nutnost zvážení stávajících kapacit odborného zdravotnického personálu a lékařských kapacit a to co do počtu i co do odbornosti.
- Nutnost zvážení stávajících kapacit přípravy jídel i kapacity stolového zařízení včetně zhodnocení časového režimu výdeje stravy.
- Nutnost zvážení množství, kalorické a diabetické hodnoty stravovacího režimu tak, aby došlo k maximálnímu přiblížení kvalitativní hodnoty stravy lázeňských pacientů a klientů pensionu.
- Nutnost zvážení stávajících kapacit a využití léčebných a rehabilitačních procedur lázeňského provozu tak, aby bylo možno v maximální míře zohlednit i požadavky a potřeby klientů pensionu.
- Zvýšený počet osob, pohybujících se v areálu lázní, vyvolá větší nároky na stávající odpočinkové zóny v části parkové úpravy. Počítá se zvýšením počtu těchto odpočinkových zón tak, aby pojaly větší počet osob.

- Nová výstavba budovy by pro budoucí provoz penzionu vytvořila na poměrně dlouhé období určité omezení provozu stávajícího chodu areálu.
- Je třeba zhodnotit nejvýhodnější způsob financování projektu z hlediska využití disponibilních finančních zdrojů a vlivu případného úvěrového zatížení na ekonomiku chodu a provozu jak současného tak i budoucího stavu tak, aby nebyl negativně ovlivněn současný vysoký standard lázeňské péče.

### 13.5 Hrozby

- Poměrně silné konkurenční prostředí domovů důchodců a penzionů pro seniory v dané lokalitě je třeba brát v úvahu a vytvořit již v přípravě uvažovaného projektu pro budoucí klienty takové podmínky, které tuto konkurenční nevýhodu potlačí.
- Je třeba dbát na hrozbu nové konkurence.
- Při přípravě projektu výstavby penzionu pro seniory je nutno zhodnotit současné a zejména připravované změny v podmínkách státní sociální podpory garantované státními dotacemi. V důsledku současného nedostatku financí ve všech kapitolách státního rozpočtu se dá očekávat spíše snaha o úspory v této oblasti.

#### **SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ SWOT ANALÝZY:**

V hodnocení silných stránek převládá nadstandardní poskytování služeb nejen zdravotní, sociální a lékařské péče, ale rovněž lázeňské rehabilitační a rekondiční. Svou polohou (umístěním) a tím danými benefity v centru lázeňského střediska Lázně Mšené tvoří ojedinělou nabídku ve spádové oblasti (*jak je zřejmé i z konkurenční analýzy*). Hrozbu tvoří konkurenční prostředí, které je důležité neustále sledovat a reagovat na změny. Je nutné přizpůsobovat se politické a legislativní situaci.

Tabulka IX. SWOT analýza projektu (zpracování vlastní, 2011)

SWOT	Pomocné_dosažení cíle	Rizika_dosažení cíle
<p>Vnitřní původ (atributy organizace)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poloha lázní (cca 40 km od hlavního města Prahy)</li> <li>▪ Realizace projektu je navržena jako součást areálu stávajícího lázeňského zařízení lázně Mšené. Propojení umožní budoucím uživatelům pensionu využívat nabídku služeb, která je dosud určena klientům lázeňského zařízení.</li> <li>▪ Zejména se jedná o využití zdravotní péče stávající kapacity lékařů a zdravotnických pracovníků. Znamená to konkurenční výhodu oproti konkurenčním zařízením obdobného typu ve spádové a zájmové oblasti. Výhoda se projeví i ve snížení nákladů na tyto služby.</li> <li>▪ Nákladovost vnitřní ekonomiky provozu pensionu bude silně ovlivněna možností využití stávajícího stravovacího lázeňského vybavení. Možnost výběru z menu několika jídel včetně dietního jistě poskytne seniorům vysoký standard stravování.</li> <li>▪ Výhodou je možnost využití lázeňských procedur přímo v místě. Nabízí se možnost náhrady nákladného budování wellness zařízení, případně rekondičních pracovišť s drahou technickou výbavou. Rovněž zde je možno uvažovat s úsporou nákladů.</li> <li>▪ Lázeňský areál svým infrastrukturálním řešením venkovního odpočinkového prostoru s dostatkem zeleně, parkové úpravy i vodní plochy vytváří příjemné prostředí pro odpočinek a konverzaci.</li> <li>▪ Přímé spojení lázeňského prostředí, pacientů všech věkových kategorií s klienty pensionu pro seniory vytváří ze sociologického hlediska široce rozvrstvenou komunitu, kde se seniory nebudou cítit osaměle - pozitivní vliv na aktivní účast na společenském uplatnění.</li> <li>▪ Projekt předpokládá, že seniory budou mít přístup do všech společenských a kulturních prostor lázní a tedy širokou účast klientů pensionu na častých společenských akcích pořádaných pro lázeňské pacienty. Jedná se o společenská setkání, kulturní akce, přednášky a další činnosti.</li> <li>▪ V případě zájmu, v rámci možností nebo individuálního zdravotního plánu bude klientům pensionu umožněn aktivní odpočinek ve formě přímé účasti na údržbě areálu, hlavně venkovních parkových prostor. Dojde tím k posílení jejich sebevědomí a zdravotní kondice.</li> <li>▪ Dostatečný počet kvalifikovaných zdravotnických pracovníků v nepřetržitém provozu a stálá lékařská péče dává předpoklady pro zajištění maximální péče i o dočasně nebo trvale hendikepované, či zdravotně postižené klienty.</li> <li>▪ Celý projekt je řešen jako bezbariérový, stejně velká většina prostor lázeňského zařízení. Tím bude splněn základní předpoklad pro volný pohyb všech klientů pensionu po lázeňském areálu.</li> <li>▪ Důraz bude v projektu kladen na snahu o zachování stálého kontaktu s rodinou klientů pensionu. Za tímto účelem bude vyhrazen prostor s dostatečným soukromím umožňujícím setkání a při zájmu návštěv o delší, např. víkendový pobyt bude možno využívat ubytovací kapacity lázní i s možností nabídky lázeňských procedur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Umístění pensionu pro seniory v prostoru lázeňského areálu plní i některé nové požadavky na přehodnocení stávajících disponibilních kapacit v několika oblastech.</li> <li>▪ Nutnost přehodnocení stávajících kapacit odborného zdravotnického personálu a lékařských kapacit a to co do počtu i co do odbornosti.</li> <li>▪ Nutnost přehodnocení stávajících kapacit přípravy jídel i kapacity stolovacího zařízení včetně zhodnocení časového režimu výjeze stravy.</li> <li>▪ Nutnost přehodnocení množství, kalorické a diabetické hodnoty stravovacího režimu tak, aby došlo k maximálnímu přiblížení kvalitativní hodnoty stravy lázeňských pacientů a klientů pensionu.</li> <li>▪ Nutnost přehodnocení stávajících kapacit a využití léčebných a rehabilitačních procedur lázeňského provozu tak, aby bylo možno v maximální míře zohlednit i požadavky a potřeby klientů pensionu.</li> <li>▪ Zvýšený počet osob, pohybujících se v areálu lázní vyvolá větší nároky na stávající odpočinkové zóny v části parkové úpravy. Počítá se zvýšením počtu těchto odpočinkových zón tak, aby pojal větší počet osob.</li> <li>▪ Nová výstavba budovy pro budoucí provoz pensionu vytvoří na poměrně dlouhý období určité omezení provozu stávajícího chodu areálu a je třeba vytvořit podmínky, aby negativní důsledky stavební činnosti na kvalitu lázeňské péče byly minimalizovány.</li> <li>▪ Je třeba zhodnotit nevhodnější způsob financování projektu z hlediska využití disponibilních finančních zdrojů a vlivu případného úvěrového zatížení na ekonomiku chodu a provozu jak současného tak i budoucího stavu tak, aby nebyl negativně ovlivněn současný vysoký standard lázeňské péče.</li> </ul>
<p>Vnější původ (atributy prostředí)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nový zákaznický segment pro lázeňské centrum Mšené.</li> <li>▪ Organizovaná činnost v kondiční oblasti může zahrnovat další klientelu z místní spádové oblasti.</li> <li>▪ Lázeňské zařízení zvažuje pro klienty pensionu zřízení víkendové kyvadlové autobusové přepravy do hlavního města Prahy. Takovou službu mohou využívat rovněž další obyvatelé z místní spádové oblasti.</li> <li>▪ Vzhledem k tomu, že bude třeba nových pracovníků sil, je možno využít místních outsourcingových služeb popř. zaměstnanckých příležitostí. To předpokládá plusovou hodnotu při spolupráci s obecním úřadem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poměrně silné konkurenční prostředí domovů důchodců a pensionů pro seniory v dané lokalitě je třeba brát v úvahu a vytvořit již v přípravě uvažovaného projektu pro budoucí klienty takové podmínky, které tuto konkurenci nevyhodu potlačí.</li> <li>▪ Je třeba dbát na hrozbu nové konkurence.</li> <li>▪ Při přípravě projektu výstavby pensionu pro seniory je nutno zhodnotit současně a zejména připravované změny v podmínkách státní sociální podpory garantované státními dotacemi. V důsledku současného nedostatku financí ve všech kapitolách státního rozpočtu se dá očekávat spíše snaha o úspory v této oblasti.</li> <li>▪ Politická a legislativní situace v době spuštění projektu.</li> </ul>

## 14 LEGISLATIVNÍ ANALÝZA

V této výzkumné části se budu zabývat zmapováním zákonných podmínek, které vymezuje stát na území ČR. Analýza bude provedena podle Zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů, který je volně dostupný na stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí.

V důsledku hospodaření státu se neustále zhoršují podmínky dotačních systémů, které by v případě péče o seniory mohly být důležitým faktorem. Je tedy nutné znát, jaké jsou reálné možnosti a to pochopitelně určuje další strategický ohled na zaměření projektu a určení cenové strategie.

### 14.1 Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů\_Domovy pro seniory

Podle Zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů, volně dostupného na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí, lze sociální služby na území ČR poskytovat pouze na základě rozhodnutí o oprávnění k poskytování sociálních služeb. Vzniká rozhodnutím o registraci. Rozhoduje o něm na základě žádosti žadatele krajský úřad příslušný podle sídla fyzické nebo právnické osoby. Podmínkou pro vydání registrace je souhrn technických, hygienických, odborných, materiálních a zdravotních předpokladů, vytvářejících prostředí vhodné pro provoz zařízení sociálních služeb. Důležitou podmínkou je i vlastnické právo, či právo disponovat s objektem, ve kterém budou sociální služby provozovány. Oblast péče o seniory je v uvedené zákoně vymezena §49 a to vymezením pojmu *Domovy pro seniory*. Tato zařízení mohou být částečně dotovány ze státního rozpočtu a poskytují péči osobám, které nejsou schopny vlivem svého zdravotního či sociálního stavu samostatně plnit základní sociální životní funkce a nemají ani potřebné rodinné zázemí. Zákon 108/2006 Sb. v §101 vymezuje i způsob a možnosti financování sociálních služeb, v daném případě domovů pro seniory. Ve smyslu tohoto paragrafu subjektům a poskytovatelům sociálních služeb, kteří jsou zapsáni v registru může být na financování běžných výdajů poskytnuta ze státního rozpočtu dotace na základě žádosti provozovatele sociálních služeb. O poskytnutí a výši dotace rozhoduje příslušný krajský úřad podle disponibilní výše prostředků poskytnutých státem. Na dotaci není právní nárok (Ministerstvo práce a sociálních věcí.cz; [on-line]).



## 14.2 Vyhláška 505/2006 Sb.

Podle vyhlášky 505/2006 Sb., volně dostupné na stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí, kterou se provádí některá opatření ustanovení zákona o sociálních službách upřesňuje povinnosti provozovatelů domovů pro seniory, rozsah péče, stravování a celkové financování poskytovaných služeb. §15 této vyhlášky konkretizuje podmínky ubytování, zajištění úklidu, drobných oprav ložního i osobního prádla, praní a žehlení prádla. Konkretizuje také poskytování celodenního stravování odpovídajícího věku, zásadám racionální výživy a potřebám individuálních dietních podmínek. Vyhláškou je vymezena i základní zdravotní péče poskytovaná v rámci zařízení. Dále vyhláška určuje ostatní podmínky péče, kterou je zařízení povinno zajistit pro bezpečný provoz s odkazem na technicko-provozní a hygienické normy, zajišťující i bezbariérový provoz všech klientů. Definuje také rozsah nezbytné péče a pomoci při výkonu obvyklých denních činností, například oblékání, hygiena, stravování a dalších činností. Rozsah činností může specifikovat smlouva o poskytování sociálních služeb. Vyhláška 505/2006 Sb. také určuje maximální výši úhrady za poskytování služeb v domově pro seniory v částce 180Kč denně. Částka zahrnuje celodenní stravování, ubytování, veškeré poskytované služby. Celkově ale musí zůstat uživateli služeb domova pro seniory minimálně částka 15% jeho příjmu pro osobní potřebu. Financování domovů pro seniory z částek daných vyhláškou je spíše podhodnocené, proto je z velké části závislé na státních dotacích. Současná situace, daná napjatým státním rozpočtem a snahou o stále větší omezování dotačních prostředků si vynucuje i hledání nových možností příjmů, jako jsou sponzorské dary a vstupní poplatky, pomoc od rodiny klienta. Pokud byl klientovi z důvodu jeho zdravotního stavu přiznán příspěvek na péči, jak tento příspěvek patří příslušnému sociálnímu zařízení (Ministerstvo práce a sociálních věcí.cz; [on-line]).

## 14.3 Domy s pečovatelskou službou

Na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí se dále uvádí, že pro klienty, kteří nejsou zdravotně indisponováni a jsou schopni se o sebe postarat, zřizují obce domy pečovatelskou službou. Zařízení, kde jsou malometrážní obytné jednotky vybavené kuchyňskou linkou a sociálním zařízením. Tyto jednotky mohou obývat i manželské páry. V těchto zařízeních jsou poskytovány sociální služby individuálně dle potřeb klientů s možností stravování, úklidu, zajištění základní zdravotní péče apod. Služby jsou zpoplat-

něny a zčásti na ně přispívá obec. Výhodou zařízení je pocit sociální soběstačnosti. Ubytování je hrazeno klientem za výhodných podmínek s dotací obce. Provoz v těchto zařízeních se řídí přiměřeně podmínkami zákona 108/2006Sb. a vyhláškou 505/2006Sb (Ministerstvo práce a sociálních věcí.cz; [on-line]).

#### **14.4 Pensiony pro seniory**

Podle legislativních podmínek, které jsou uvedeny v této problematice na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí, jsou dalším typem zařízení pro péči o seniory pensiony pro seniory. Jeví se pro daný případ zvažovaného zařízení pro seniory v Lázně Mšené nejvýhodnější. Jedná se o zařízení, kde se neuvažuje o napojení na dotační systém krajského úřadu ani na vyhláškou 505/2006 Sb. stanovený maximální poplatek klienta za ubytování a související služby. Předpokládaný vyšší standard služeb oproti běžným podmínkám zařízení obdobného typu v daném konkurenčním regionálním prostředí musí být zákonitě vyvážen i vyšší cenovou hladinou úhrady za poskytované služby. Technické, organizační, administrativní, sociální, zdravotní a legislativní podmínky dané zákonem 108/2006 zákona o poskytování sociálních služeb musí být v přiměřeném rozsahu zachovány. Týká se to zejména podmínek registrace poskytovatelů sociálních služeb, odborná úroveň pracovníků a zajištění právních i organizačních vazeb na uvedený zákon (Ministerstvo práce a sociálních věcí.cz; [on-line]).

#### **14.5 Závěr legislativní analýzy**

Z uvedených typů zařízení pro seniory se pro uvažovaný projekt rozšíření činnosti v Lázních Mšené jeví jako nejvýhodnější řešení typu „pension pro seniory“. K této úvaze lze dospět po zhodnocení současné a výhledově pravděpodobně i budoucí situace v dotačních možnostech a příspěvkové politice státu. Současná legislativa řeší státní dotace jako nenárokové a nelze proto vytvořit stabilní finanční prostředí. Vyhláškou 505/2006 stanovené limity na provozní náklady nejsou dostatečné pro zajištění uvažovaného vyššího standardu služeb v pensionu pro seniory Lázně Mšené. Zmíněný vyšší standard je dán prostředím, stávající kvalitní zdravotní péčí, dostupnou rehabilitační a lázeňskou péčí, stravováním restauračního typu, personálem s vysokou odbornou kvalifikací a dlouhodobou zkušeností v provozování zařízení podobného charakteru. Tyto předpoklady spolu s technicko-provozními úpravami lázeňského domu Natalie (viz následná analýza ubytova-

*cí capacity*) pro bezbariérový provoz penzionu dávají předpoklady pro bezproblémový průběh při řízení o rozhodnutí o poskytování sociálních služeb ve smyslu zákona o sociálních službách.

## 15 ANALÝZA VYUŽITÍ STÁVAJÍCÍ LÁZEŇSKÉ KAPACITY

Vzhledem k tomu, že se současné politické rozhodování týká rovněž lázeňské péče a to ve smyslu úvahy, že budou fungovat zejména pro samoplátce a nebudou již v plné míře dotovány ze zdravotních pojišťoven, jeví se pro projekt pensionu pro seniory vhodné využít stávající lázeňské ubytovací kapacity ve smyslu budoucího podnikání. Proto jsem analyzovala za pomoci managementu společnosti Lázně Mšené situaci ubytování v roce 2009 a 2010.

### 15.1 Rozbor počtu ubytovacích dnů a počtu osob za rok 2010 a 2009

*Tabulka X. Rozbor počtu ubytovacích dnů a počtu osob za rok 2010 a 2009 (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011)*

	ROK 2010		Rok 2009	
	Počet dnů	Počet osob	Počet dnů	Počet osob
Blaník	20501	2515	20400	3213
Natalie	2332	388	867	159
Kyselka	8764	1382	12327	1345
Praděd	3957	312	4849	340
Říp	7556	944	7727	962
Slovanka	9535	1522	10069	1514
Vítkov	5047	519	5181	589
<b>CELKEM</b>	<b>57692</b>	<b>7582</b>	<b>61420</b>	<b>8122</b>

1. v roce 2009 – objekt NATALIE byla v tu dobu předmětem prodeje zájemci, který však v průběhu transakce od koupě areálu ustoupil z důvodu nedostatku finančního krytí. Proto byla po dlouhou dobu uzavřena.

2. v roce 2010 – Kyselka – uzavřen provoz pro rekonstrukci (leden–květen, tedy 5 měsíců)

3. sloupec „počet dnů“ řeší počet „člověkodnů“, v lázeňské terminologii se používá také termín „počet lázeňských ubytovacích dnů“. Je to přesnější termín, oproti počtu hostů, který zohledňuje především počet dnů a počet klientů, po které byly lázeňské služby během roku poskytnuty. Např. pokud dvě osoby jsou zde na pobyt ne–pá, jedná se o dva klienty, ale o celkem 10 lázeňských ubytovacích dnů. Pokud tyto dvě osoby přijedou pouze na víkend pá–ne, jedná se o dva lázeňské ubytovací dny.

4. Z výše uvedeného vyplývá, že jednak dochází postupně k poklesu klientů od pojišťoven (dosud se jednalo o cca – 10 % meziročně, letos je to zatím cca – 45 % ..., ale to se v průběhu roku zlepšilo na odhadovaný meziroční pokles o cca 25 %), jednak dochází ke krácení průměrného počtu dnů, na které klienti jezdí. Toto zkracování lázeňských pobytů se týká jen samoplátců, kteří preferují krátkodobé víkendové pobyty před týdenními nebo delšími (i když jsou výrazně dražší při nákupu samotného poukazu na lázeňský pobyt). Pojištěnci pochopitelně stále jezdí na zákonem stanovené pobyty na 21, resp. 28 lázeňských dnů.

## **15.2 Závěr analýzy stávající ubytovací kapacity Lázně Mšené, a.s.**

Z výše uvedené analýzy vyplývá, že vhodným objektem pro zřízení Pensionu pro seniory je „Pension Natalie“. Pension bude vyžadovat nutné rekonstrukční úpravy. V současné době nabízí ubytování v 11 pokojích (jednolůžkový pokoj, dvoulůžkové pokoje, třílůžková studia), kde vždy pro 2 studia je k dispozici jedno sociální zázemí. Celkem 21 lůžek s možností 15 přistýlek. 1 x jednolůžkový pokoj SWC, 2 x dvoulůžkový pokoj SWC, 8 x studio.

## 16 SHRNUÍ PROVEDENÝCH ANALÝZ

Ze shrnutí všech analýz je zřejmé, že z vnějších faktorů je podstatný negativní vliv státu, který v současné době ohrožuje poskytování dotačních možností v péči o seniory. Navíc z politických zpráv nedávného období je patrné, že bude pravděpodobně ohrožena i situace lázeňské péče. Vypracovaná analýza konkurence ukazuje, že většina těchto středisek funguje za pomoci dotačních systémů. To se však v opačném směru projevuje jako výzva pro Lázně Mšené. Konkurenční střediska nemají nadstandardní službu ve smyslu lázeňské péče. Lázně Mšené tedy mohou vytvořit „nový“ projekt, zaměřený na moderní seniory 50 +. Konkurenční výhoda je v tomto smyslu reálně silná. Nadstandardní žití za nonstop poskytování zdravotní, sociální a lékařské péče v lázeňském středisku nedaleko hlavního města Prahy, které skýtá nejen malebné prostředí, ale rovněž lázeňskou, rehabilitační péči a poskytuje řadu dalších benefičních programů, je silným motivačním prostředkem. V tuto chvíli v podstatě ojedinělým ve spádové oblasti. V případě dalšího negativního státního zásahu v oblasti lázeňské péče může být i do budoucna reálným předpokladem využití další stávající ubytovací kapacity pro péči o seniory ve středisku Lázně Mšené.

### 16.1 Cílový trh

Současné stárnutí populace vyvolává poptávku po výrazných změnách služeb seniorům, a proto je třeba začít v pravý čas. Dnešní moderní, úspěšní senioři se cítí mladší, rádi utrácejí za příjemné prožitky, zejména pak sociální služby a služby doplňující zdravotní péči. Projekt, který je zaměřen na poskytování péče o seniory v lázeňském prostředí, je tedy vhodným prostředkem pro uspokojení potřeb moderních seniorů.

Cílovou skupinou budou prioritně moderní senioři, ekonomicky silní, 50 +. Na základě průzkumu trhu se ukázala primárním cílovým trhem spádová oblast hlavního města Prahy. V sekundární míře je však nutné působit na Středočeský kraj. Do budoucna je předpokladem rozšíření cílového trhu. V Praze je nutné komunikačně působit cíleně na seniory, ale zároveň na jejich potomky, kteří by mohli svým rodičům (prarodičům) prožítí plnohodnotného stáří poskytnout. Ve Středočeském kraji je třeba neustále zachovávat povědomí o pensionu pro seniory v lázeňském středisku.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 17 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

### 17.1 Úvod

Lázeňské středisko Lázně Mšené, a.s. poskytuje svou malebností a dostupnou péčí klidné a plnohodnotné žití pro seniory. Cílem koncipování marketingového mixu je vybudovat prosperující zařízení pro moderní seniory s odbornou péčí v lázeňském prostředí Lázně Mšené. Pro tyto účely se jeví, podle provedené analýzy, vhodným objektem již vybudovaný Pension Natalie, který nabízí v současné době 21 ubytovacích míst. Pension vyžaduje potřebnou rekonstrukci, zejména v oblasti bezbariérovosti. Běžná zdravotní, sociální a stravovací péče je zajištěna v rámci služeb společnosti, které Lázně Mšené standardně poskytují. Nadstandardní službou je komplexní lázeňská péče, zejména pak o pohybový aparát. Ta tvoří konkurenční výhodu oproti obdobným zařízením v blízkém regionu. Společnost Lázně Mšené seniorům může nabídnout řadu dalších bonusových aktivit. Výše uvedená péče nabídne seniorům klidné, spokojené a šťastné okamžiky v důležité životní fázi. Z provedených analýz a to zejména legislativních vyplývá, že pro tento projekt se jeví nejvýhodnější formou specializace pensionu pro seniory bez příspěvkové účasti státu.

### 17.2 Silné a slabé stránky, rizika a příležitosti

#### 17.2.1 Silné stránky

- Poloha lázní (cca 45 km od hlavního města Prahy); projekt jako součást lázeňského zařízení Lázně Mšené; využití stávající kapacity lékařů a zdravotnických pracovníků; využití stávajícího stravovacího lázeňského vybavení a stravovacího režimu; využití lázeňských procedur; příjemné prostředí pro fyzický i psychický odpočinek; ze sociologického hlediska široce rozvrstvená komunita v prostředí lázeňství (seniory se nebudou cítit osamělí); přístup do společenských a kulturních prostor a aktivit lázní (setkání, kulturní akce, přednášky, aj.); řešení aktivního odpočinku (uplatnění, kondice) ve formě přímé účasti na údržbě areálu (např. parkových prostor); stálá lékařská péče; bezbariérový projekt, jako i velká většina prostor lázeňského zařízení; snaha o zachování stálého kontaktu s rodinou klientů pensionu (prostor se soukromím, slevy na víkendové pobyty pro rodinné příslušníky).



### 17.2.2 Slabé stránky

Nové požadavky na stávající disponibilní kapacity lázní; posílení stávajících kapacit zdravotnického, lékařského personálu; řešení kapacit přípravy jídel, kapacity stolového zařízení a časového režimu výdeje stravy; zvážení množstevní, kalorické a diabetické hodnoty stravovacího režimu; řešení lázeňských kapacit, využití léčebných a rehabilitačních procedur dle potřeby klientů pensionu; větší nároky na stávající odpočinkové zóny v části parkové úpravy; řešení způsobu financování (pozor na úvěrové zatížení).

### 17.2.3 Rizika

Nutnost zvážení stávajících kapacit odborného personálu; nutnost zvážení stávajících kapacit přípravy jídel, stolového zařízení, časového a stravovacího režimu; nutnost zvážení využití léčebných a rehabilitačních procedur lázeňského s ohledem na budoucí požadavky a potřeby klientů pensionu; pravděpodobnost větších nároků na stávající odpočinkové zóny lázeňského parku; stanovení vhodného způsobu financování projektu; silné konkurenční prostředí domovů důchodců a penzionů pro seniory ve spádové oblasti; nová konkurence; ekonomické tržní prostředí (dlouhodobá ekonomická krize).

### 17.2.4 Příležitosti

Pension pro seniory bude součástí Lázně Mšené a to umožňuje propojení široké nabídky služeb lázeňského zařízení: využití odborné péče personálu; možnost výběru z menu několika jídel, včetně dietního (vysoký standard stravování); využití lázeňských procedur přímo v místě; malebné prostředí pro relaxaci; spojení lázeňského prostředí, pacientů všech věkových kategorií s klienty pensionu pro seniory, vytváří ze sociologického hlediska široce rozvrstvenou komunitu, ve které se senioři nebudou cítit osamělí; společenské akce pořádané pro lázeňské pacienty budou moci využívat i senioři; možnost aktivního odpočinku ve formě přímé účasti na údržbě areálu, hlavně venkovních parkových prostor (posílení sebevědomí a zdravotní kondice); klientům pensionu bude umožněn stálý kontakt s rodinou (dostatečné soukromí při setkání a zvýhodněné lázeňské víkendové pobyty pro rodinné příslušníky); senioři novým zákaznickým segmentem pro Lázně Mšené; možnost zřízení víkendové kyvadlové autobusové přepravy do hlavního města Prahy (službu by mohli využívat rovněž další obyvatelé z místní spádové oblasti); využití místních outsourcingových služeb popř. zaměstnaneckých příležitostí (plusová hodnota při spolupráci s obecním úřadem).

### 17.3 Poslání pensionu pro seniory

Poskytnout klientům nadstandardní a kvalitní život v malebném lázeňském prostředí, doplněný o vysoce odbornou zdravotní, sociální a lékařskou péči (zejména pak o pohybový aparát formou lázeňské péče), pomáhat klientům vést aktivní a nezávislý život, respektovat práva, přání a potřeby klientů v souladu s etickými zásadami pensionu, posilovat zdravou kondici, podporovat psychickou a fyzickou soběstačnost, podporovat udržování společenských kontaktů s rodinou a přáteli, minimalizovat osamělost, předcházet nemocem, poskytovat péči, dávat pocit jistoty a bezpečí, vytvářet pestrou nabídku aktivního využití volného času, možnost rozvíjení přirozených schopností a dovedností (rukodělné dílny, práce v zahradě, redakční práce aj.), vytvářet příjemné a laskavé prostředí za pomoci odborného personálu.

### 17.4 Celkové projektové cíle

- dosažení stoprocentního naplnění ubytovacích kapacit Pensionu Natalie do konce roku 2013,
- ekonomická prosperita projektu,
- zvyšování úrovně odbornosti pracovníků, zlepšení úrovně struktury společnosti směřující k plnění hlavních ekonomických cílů, zlepšování prostředí Lázně Mšené.

### 17.5 Jednotlivé projektové plány

#### 17.5.1 Legislativní plán

Dodržení technických, organizačních, administrativních, sociálních, zdravotních a legislativních podmínek dané zákonem 108/2006 o poskytování sociálních služeb musí být v přiměřeném rozsahu zachovány. Zejména podmínky registrace poskytovatele sociálních služeb, odborná úroveň pracovníků a zajištění právních i organizačních vazeb na uvedený zákon (bezodkladně).

#### 17.5.2 Rozpočtový plán

Rozpočtová část nákladů na rekonstrukci lázeňského domu Natalie zahrnuje úpravu vnitřního vybavení a úpravu pro bezbariérový provoz zařízení. Tato rekonstrukce bude hrazena z vlastních volných zdrojů a není proto předmětem finančního plánování vlastního provozu. Celkové náklady na rekonstrukci jsou stanoveny odborným odhadem

na x xxx xxx,- Kč a budou součástí odpisů, které budou promítnuty do provozních nákladů v dalším období.

Rozpočtová část vlastních provozních nákladů se bude sice odvíjet od maximálních limitů na ubytování a stravu daných vyhláškou č. 505/2006 k Zákonu o sociálních službách, avšak s ohledem na vyšší standard ubytovacího zařízení, předpoklad nadstandardní plánované péče, a rozhodnutí zřizovatele o bezpříspěvkovém režimu. Bude nastavena základní cena dle skutečných nákladů s přiměřeným ziskem.

### **Plánované provozní náklady na osobu:<sup>1</sup>**

Náklady na ubytování a související služby	xxx,- Kč / den
Náklady na stravu	xxx,- Kč / den
Náklady provozní a režijní	xx,- Kč / den
Plánované provozní náklady na osobu (den)	xxx,- Kč/ den
Plánované provozní náklady na osobu (měsíc)	xx xxx,- Kč/ měsíc
Plánované provozní náklady pro využitou kapacitu 21 osob	xxx xxx,- Kč/ měsíc

### **Plánované náklady na marketingovou komunikaci :**

Náklady na marketingovou komunikaci jsou stanoveny ve výši xx % celkových provozních nákladů využitě kapacity.

Plánované maximální náklady na komunikaci	xx xxx,- Kč/měsíc
Plánované provozní náklady včetně nákladů na komunikaci	xxx xxx,- Kč/měsíc
Plánovaný zisk ve výši 25% celkových nákladů	xx xxx,- Kč/měsíc
Plánované tržby včetně zisku	xxx xxx,- Kč/ měsíc

Dosažení plánovaných tržeb včetně přiměřeného zisku předpokládá měsíční platby za pobyt v penzionu v celkové výši xx xxx,- Kč / osoba.

Při úvaze celkových rekonstrukčních nákladů a vybudování venkovních odpočinkových zón ve výši x xxx xxx,- by teoretická návratnost investice při zisku xx xxx,- Kč / měsíc činila 41 měsíců.

---

<sup>1</sup> Rozpočtový plán je uveden záměrně křížky v řádech z důvodu ochrany finančních dat projektu.

### 17.5.3 Plán rozvoje Lázně Mšené s ohledem na Pension pro seniory

- rekonstrukce, bezbariérovost, do června 2012,
- vybudování dalších odpočinkových zón a zooparku, řešeno do konce roku 2013.

### 17.5.4 Personální plán

- pravidelné zvyšování kvalifikace,
- využití stávajícího personálu. V roce 2012-2013 přijetí 2-5 pracovníků z místního regionu.

## 17.6 Marketingový plán

### 17.6.1 Východiska

- Vnější podmínky trhu s ohledem na cílovou skupinu a předpoklady do budoucnosti budou v nejbližších letech podmínky příznivé. Rizika: dlouhodobá ekonomická krize, hrozba nové konkurence, politická situace.
- Předpoklady pro úspěšný rozvoj společnosti Lázně Mšené, a.s.: nový důležitý zákaznický segment seniorů pro lázeňské centrum Mšené. Tento zákaznický segment se jeví do budoucnosti jako ekonomicky silný.

### 17.6.2 Marketingové cíle

#### Cílový trh:

- Orientace na Prahu a dále Středočeský kraj (viz str. 48).
- Cílová skupina dlouhodobý pobyt: senioři 50 +, moderní, úspěšní senioři, ekonomicky silní, kteří chtějí aktivně prožít třetí fázi života v malebném prostředí, zároveň se zdravotní, sociální a lékařskou službou, zejména pak s ohledem na pohybový aparát (také částečná a omezená soběstačnost).
- Cílová skupina krátkodobý pobyt: senioři v důchodovém věku, o které je třeba se postarat v době, kdy se nemůže postarat rodina.
- Do cílové skupiny nepatří osoby s těžkým psychickým onemocněním, trvale upoutaní na lůžko, postižené osoby, které vyžadující asistenci, lidé se závislostním chováním, lidé, kteří by svých chováním popř. infekční nemocí narušovali chod pensionu.

- Výhodou lázeňského střediska je již stávající povědomí o službách. Znamé a oblíbené lázeňské středisko (důraz na tradici), které se nachází pouze 45km od Prahy, tedy „pouze rozšiřuje služby“. Již prostřednictvím stávajících komunikačních prostředků lze docílit snáze povědomí mezi běžnou klientelou.

#### **Cíle kvantitativní do konce roku 2013:**

- 100 % naplnění ubytovací kapacity Pensionu Natalie do konce roku 2013 s ohledem na prosperitu projektu.

#### **Cíle kvalitativní do roku 2013:**

- spokojenost a věrnost klientů,
- nabídkou projektu zvýšit povědomí o Lázně Mšené v dalším segmentu,
- zvýšit povědomí o Lázně Mšené v rozšířeném segmentu o 20 %.

#### **17.6.3 Marketingová strategie**

- orientace na spokojenost klienta,
- orientace na kvalitu poskytovaných služeb,
- orientace na poskytování nadstandardní péče v další důležité fázi života,
- lázeňská péče v místě projektu konkurenční výhodou,
- důraz na doprovodné programy pensionu pro seniory.

#### **17.6.4 Konkurenční strategie na rok 2011-2013**

- Silnou pozici proti konkurenci tvoří konkurenční výhoda, která tvoří charakteristický profil projektu: nadstandardní péče v lázeňském středisku; vysoká kvalita; odborný personál; malebné prostředí.
- Vzhledem k tomu, že pension pro seniory v lázeňském středisku Lázně Mšené nebude využívat dotací státu ve formě příspěvkové péče, je nutné obhájit vyšší cenovou strategii. Hlavní konkurenční výhodou je poskytování lázeňské péče v bezprostřední blízkosti a všechny s tím související nadstandarty. Žádný z konkurentů tento benefit neposkytuje. Dále je však třeba vytvářet další plusové hodnoty související s poskytovanou péčí v pensionu pro seniory, jako jsou například semináře pro seniory, zábavné akce, rukodělné dílny, botanické dílny, speciální

terapie pro seniory (canisterapie, terapie hudbou, joga pro seniory apod.). Je nutné pravidelně stávající i novou konkurenci analyzovat. S ohledem na celkové nabídkové portfolio jsou v současné době největšími vyhodnocenými konkurenty Centrum seniorů Mělník, Domov důchodců Roudnice nad Labem, Domov seniorů Mšeno a Domov důchodců Louny. Vzhledem k legislativní analýze, politické situaci a podobnosti zaměření bude však cenová strategie vycházet z podmínek obdobného konkurenčního zařízení Svět pro seniory Krabčice.

## 17.7 Plán marketingového mixu

### 17.7.1 Politika poskytování služby

- rekonstrukce objektu, bezbariérovost projektu: červen 2012,
- zahájení provozu pensionu pro seniory: červenec 2012,
- vybudování dalších odpočinkových zón a zooparku: konec roku 2013,
- rozšíření služeb o ambulantní péči: leden 2013.

### 17.7.2 Cenová politika

- prověření nákladů na rekonstrukci,
- stanovení režijních nákladů,
- stanovení cenových limitů (nejvyšší přijatelné ceny),
- stanovená cena za měsíc:
  - dvoulůžkový pokoj xx xxx,-Kč
  - třílůžkový pokoj xx xxx,-Kč.

Cena obsahuje ubytování, stravování, komplexní sociální, zdravotní a lékařskou péči, balíček lázeňských wellness služeb zaměřený na pohybový aparát, vybrané speciální terapie, základní doprovodné programy.

- Řešení konkurenční strategie ceny: vzhledem k provedeným analýzám bude cenová strategie vycházet z nabídkových cen zařízení Svět pro seniory Krabčice (viz str. 52).

### 17.7.3 Distribuční politika

- Poskytování dlouhodobé péče včetně sociálních a zdravotních služeb bez příspěvkové účasti státu.

Nástup klienta do pensionu bude vázán vždy ke konkrétnímu období (první den v měsíci). Klientovi jsou poskytovány s nástupem do pensionu veškeré poradenské služby, včetně právních. Smlouva o poskytování služeb je sepsána na dobu neurčitou s možností výpovědi obou stran ke stanovenému období.

- Poskytování krátkodobé péče včetně sociálních a zdravotních služeb bez příspěvkové účasti státu.

Tato služba bude poskytována pro klienty, kteří budou v pensionu kratší dobu nežli 2 měsíce. Cenová strategie zůstává stejná jako u dlouhodobé péče. Nástup klienta do pensionu není vázán na nástup v počátku měsíce, odvíjí se od momentální potřeby klienta nebo jeho rodiny. Klientovi jsou poskytovány s nástupem do pensionu veškeré poradenské služby, včetně právních. Smlouva o poskytování služeb je sepsána na konkrétní období.

### 17.7.4 Stávající komunikační strategie střediska Lázně Mšené

#### **V současné době společnost Lázně Mšené řeší tyto komunikační formy:**

Spolupráce s cestovními kancelářemi (komunikace s tuzemskou i zahraniční klientelou); direkt marketing (adresné rozesílání nabídkových dopisů v okolí střediska); webová prezentace; deníky, odborné, life-style časopisy a další printová periodika; rádio; letáky, poutače v lékárnách a čekárnách zdravotnických zařízení; lázeňský časopis; propagační materiály (letáky); veletrhy (Holiday World, lázeňské veletrhy, regionální výstavy v ČR i zahraniční výstavy aj.); občasné billboardové kampaně.

#### **Z dotazníkových anket a statistických údajů společnosti Lázně Mšené vyplývá:**

Služeb lázní využívají zejména senioři, kteří zde zmírňují následky stáří; lidé v produktivním věku se zde zotavují po úrazech a nemocích; lázně mají také ambulanci klientelu, která dojíždí do lázní, aby podstoupila léčebnou kúru; lázeňské služby využívá více žen, nežli mužů; informace o lázeňském středisku získávají nejčastěji prostřednictvím webových stránek, informace od lékaře a na doporučení známých. Menší procento pak z médií, katalogů nebo prostřednictvím dárkových poukázek; spokojenost klientely

s nabídkou služeb činí 95 %; spokojenost s kvalitou služeb 90 %; oblíbenost nabídky se týká zejména poskytování lázeňských procedur, klientela je spokojena s řešením doprovodných programů; 50,03 % klientely jsou samoplátci; opětovanou návštěvu lázeňského střediska využije 90 % klientely.

### 17.7.5 Komunikační strategie Pensionu pro seniory pro rok 2011-2013

Důraz v komunikaci bude kladen především na konkurenční výhodu projektu, tedy umístění pensionu pro seniory v malebném lázeňském prostředí a tím spojené nadstandardní poskytování služeb zejména s ohledem na pohybový aparát, dále na tradici a kvalitu poskytovaných služeb (spokojenost zákazníka).

Primárně bude působeno na moderní seniory 50 + (viz str. 70).

Sekundárně bude působeno na potomky seniorů a to zejména v poskytování krátkodobého poskytování služeb. Kdy takové služby využít? Např. když se rodina (potomci) musí vzdálit na delší dobu mimo domov a o rodiče by se neměl kdo postarat. V takovém případě nabízí Pension pro seniory péči, která bude pro klienty (rodiče potomků) „dovolenou“.

Komunikační kampaně musí probíhat integrovaně. Jednotlivé komunikační kampaně budou vždy vyhodnoceny. Jednou ročně bude provedena analýza komunikačních kampaní konkurence.

### 17.7.6 Komunikační mix Pensionu pro seniory

Senioři vyžadují jiný přístup komunikace, nežli mladší lidé. Co to znamená? Senioři mají zkušenosti a potřebují si služby také „osahat“ (*nabídka Dne otevřených dveří*). Zároveň potřebují čas na rozmyšlenou. Nejednají impulsivně, protože mají dostatek času. Ideální je přímé adresné oslovení prostředkem podlinkové komunikace. Nepohrdnou drobným dárkem (*např. relaxační koupel Lázně Mšené*). Mají ochotu věnovat se přímému oslovení.

Při komunikačním sdělení je nutné dbát na srozumitelnost, jasnost, poskytovat kompletní informace, argumenty a data. Je možné i předložit otázku a rovnou na ni odpovědět. Je vhodné neužívat příliš superlativ (*jsou moudří a zkušení*).

Senioři patří mezi nejrychleji rostoucí cílovou skupinou, využívající internet, proto je vhodné nezanedbávat tento komunikační prostředek.

Senioři si rádi povídají a mají čas nabídku vyslechnout.



Důležité je nezapomenout na to, že mají „čas“.

### **Zvolené komunikační prostředky:**

- **Osobní prodej prostřednictvím personálu střediska Lázně Mšené**

V tomto ohledu je důležité proškolení personálu s nabídkou péče o seniory cílové skupině (senioři, potomci seniorů) v pensionu Natalie. Personál se denně setkává s lázeňskou klientelou, proto je tato forma velmi příhodná. Nesmí být však prováděna nevhodnou formou (vtíravost, obtěžování). Na zvážení společnosti Lázně Mšené je navrhnout personálu motivační složky v případě úspěchu. Je zde však riziko obtěžování.

- **Nabídka služby při vstupní prohlídce do lázeňského střediska** (využití potenciálu lázeňské klientely, působení nejen na seniory, ale rovněž na jejich potomky).

- **Využití propagačních materiálů (letáky, prospekty)**

1. **Umístění propagačních materiálů v areálu Lázně Mšené** (hlavní budovy, pokoje, odpočívací centra) – celoročně.
2. **Direkt marketing** (přímé adresné oslovení cílové skupiny formou propagačních materiálů a lázeňského časopisu) 2 x ročně, zároveň uspořádání „Dne otevřených dveří“.
3. **Umístění propagačních materiálů v zájmových centrech**, která navštěvují moderní senioři (cestovní kanceláře, wellness centra, knihovny, restaurace, golfové kluby, tenisové kluby, sportovní centra, univerzity třetího věku) 2 x ročně ve stejném období, kdy bude řešen direkt marketing a Den otevřených dveří.
4. **Umístění propagačních materiálů ve zdravotních zařízeních**, která navštěvují moderní senioři (lékárny, nemocnice – zejména oddělení, kde se léčí pohybový aparát, prodejny zdravotních potřeb, zdravotní centra typu Asklepion, aj.), 2 x ročně ve stejném období, kdy bude řešen direkt marketing a Den otevřených dveří.

Pro umístění propagačních materiálů volit zejména formu využití barterového vyrovnání.

- **Využití propagace formou reklamního sdělení v lázeňském časopise** (celoročně).
- **Využití prezentace pensionu pro seniory v printové reklamě** (časopisy, deníky, další periodika), kterou Lázně Mšené pravidelně a každoročně řeší.
- **Dny otevřených dveří** (2 x ročně).
- **Uspořádání Workshop pro seniory**

Spolupráce s univerzitami třetího věku pro moderní seniory. Lázně Mšené poskytnou univerzitě prostor (učebnu) pro uspořádání a využije přitom seznámení seniorů s nabídkou Pensionu pro seniory (celoročně).

- **Webová prezentace**

Kvalitní prezentace pensionu na stránkách Lázně Mšené (celoročně).

- **Intranet**

V rámci interního marketingu podávání informací personálu a aktuálním dění a komunikačních aktivitách Pensionu Natálie (celoročně).

- **Internetová reklama**

Prezentace služeb Pensionu Natalie na stránkách místního úřadu obce Mšené: Lázně Mšené jsou pro obec Mšené důležitou společností v rámci zaměstnanosti a tradice obce. S ohledem na tyto skutečnosti by bylo vhodné dohodnout se s obcí na zveřejnění bezplatného krátkého reklamního sdělení s odkazem na poskytovanou službu na hlavní webové stránce obce (celoročně).

- **Výstavy a veletrhy**

V rámci prezentace společnosti Lázně Mšené na výstavách a veletrzích vždy zahrnout nabídkové služby Pensionu Natalie (prostřednictvím osobního prodeje na místě a propagačních materiálů).

- **Public relations**

Pravidelné informování o dění v pensionu do regionálního občasníku obce Mšené; informace regionálním novinářům (Mšené, Praha) o významných událostech

Pensionu Natalie (např. Den otevřených dveří). Důraz na využívání mediálně známých osobností jako patronů PR aktivit.

**Další doporučení:** využití buzz marketing (ústní marketing), řešení reklamy pomocí mluveného slova neboli „šušandy“. Přitahování pozornosti nestandardními prostředky reklamy, které povedou k šíření reklamy mezi lidmi ústní formou.

#### **17.7.7 Plán dalších marketingových aktivit**

##### **Výzkum trhu**

- průzkumy spokojenosti zákazníků, 2 x ročně,
- sledování vývoje image podniku a známosti, 1 x ročně.

##### **Sledování konkurenčního prostředí**

- pravidelná analýza stávající konkurence, 2 x ročně,
- analýza nové konkurence, 2 x ročně.

##### **Školení odborného personálu**

- pravidelné zvyšování kvalifikačních schopností personálu, alespoň 2 x ročně.

##### **Další doporučení**

- sponzoring (oslovování známých společností – důraz na zdravotní péči), řešeno celoročně.

## 17.8 Prováděcí plán

Tabulka XI. *Prováděcí plán (zpracování vlastní, 2011)*

Prováděcí plán 2011-2013	Termín
<b>Odpovědnost: Management společnosti</b>	
Předložení marketingového, rozpočtového a prováděcího plánu představenstvu spol. Lázně Mšené	říjen 2011
Úpravy marketingového, rozpočtového a prováděcího plánu	listopad 2011
Schválení marketingového, rozpočtového a prováděcího plánu představenstvem spol. Lázně Mšené	prosinec 2011
Předložení hodnocení projektu představenstvu společnosti	prosinec 2013 (a čtvrtletně)
Veškeré výše uvedené skutečnosti musí být rovněž předloženy a odsouhlaseny dozorčí radou	bezodkladně
<b>Odpovědnost: Právní úsek</b>	
Plnění legislativních povinností	bezodkladně
<b>Odpovědnost: Finanční úsek</b>	
Zajištění finančních prostředků	bezodkladně
Ekonomická analýza	prosinec 2013 (jinak čtvrtletně)
Analýza prodeje služeb	prosinec 2013 (jinak čtvrtletně)
Analýza marketingových nákladů	prosinec 2013 (jinak čtvrtletně)
<b>Odpovědnost: Provozní úsek</b>	
Bezbariérovost projektu	do června 2012
Vybudování dalších odpočinkových zón a zooparku	do konce roku 2013
<b>Odpovědnost: Personální úsek</b>	
Školení personálu	2 x ročně+ 1 x před implementací
Přijetí 2-5 pracovníků (jinak využití stávající kapacity personálu)	2012-2013
<b>Odpovědnost: Marketingový úsek</b>	
Naplnění kapacity Pensionu Natalie	do konce roku 2013
Zavedení ambulantní péče	leden 2013
Řešení osobního prodeje	celoročně
Řešení direct marketingu	2 x ročně
Den otevřených dveří	2 x ročně
Umístění propagačních materiálů v areálu Lázně Mšené	celoročně
Umístění propagačních materiálů ve zdravotních a zábavních centrech	2 x ročně
Propagace v lázeňském časopise Lázně Mšené	celoročně
Využití prezentace pensionu pro seniory v printové reklamě Lázně Mšené	celoročně
Propagace na webových stránkách Lázně Mšené	celoročně
Pořádání Workshop	celoročně/příležitostně
Propagace v rámci interního marketingu na intranetu	celoročně
Propagace na výstavách a veletrzích	2-3 x ročně
Řešení PR	celoročně
Výzkum trhu	2 x ročně
Konkurenční analýza	2 x ročně
Konkurenční analýza/nová konkurence	2 x ročně
Analýza spokojenosti zákazníka	2 x ročně
Analýza růstu povědomí o Lázně Mšené v rozšířeném segmentu	prosinec 2013
Analýza komunikačních kampaní konkurence	1 x ročně

## **17.9 Implementace, zavedení do praxe**

Pension pro seniory Natalie v lázeňském středisku bude uveden do provozu v červenci roku 2012.

## **17.10 Hodnocení výsledků, kontrola**

Cílem bude srovnat dosažené výsledky s plánovanými výsledky. Kontrola plnění plánu bude uskutečněna: analýzou prodeje služeb (čtvrtletně), analýzou marketingových nákladů (čtvrtletně), ekonomickou analýzou (čtvrtletně), analýzou spokojenosti zákazníka, analýzou zvýšení povědomí o značce.

Dále bude pravidelně prováděna konkurenční analýza, včetně analýzy komunikačních kampaní konkurence a průzkum trhu.

## 18 POTVRZENÍ HYPOTÉZY

Ve svém projektu jsem předložila níže uvedenou hypotézu:

*V lázeňském prostředí Lázně Mšené je vhodné vybudovat zařízení pro poskytování dlouhodobé a krátkodobé péče o seniory včetně sociálních a zdravotních služeb.*

Prostřednictvím situační analýzy jsem objektivně předložila reálné předpoklady vývoje stárnutí populace společnosti ve spádové oblasti (*reakce na údaj z teoretické části: v České republice již nyní tvoří lidé ve věku od 45 let plných 48 % obyvatelstva\_viz str. 14*), kterými potvrzují čím dál větší sílu cílové skupiny seniorů ve spádové oblasti.

SWOT analýza poukázala na silnou stránku projektu, kterou je nadstandardní možná péče o seniory nejen zdravotní, sociální a lékařská, ale rovněž lázeňská rehabilitační a rekondiční v centru lázeňského střediska. Tato nadstandardní služba sebou nese další benefity lázeňské péče a prostředí, ve kterém se bude pension pro seniory nacházet.

Podle statistických údajů České správy sociálního zabezpečení byla průměrná výše starobního důchodu v ČR k červnu 2011 10.965,-Kč. Je tedy zřejmé, že navrhované zařízení bude absorbovat segment seniorů, kteří získají finanční krytí pobytu prodejem nemovitosti či realizují vlastní úspory, dále senioři kteří ukončili vlastní podnikání nebo mají nadprůměrné důchody a pochopitelně také ti, kterým na pobyt budou přispívat jejich finančně zajištěné děti. V budoucnu se pak projeví i možnost realizace prostřednictvím penzijního přípojištění. Právě tato skupina seniorů bude čím dál tím více hodnotově preferovat zdravotní stav bez ohledu na finanční prostředky. Z praktického hlediska zkušenosti obdobných zařízení s nižší přidanou hodnotou ukazují, že navržené cenové rozpětí za pobyt je adekvátní.

Výše uváděná nadstandardní péče se ukázala konkurenční výhodou v analýze konkurence a je ve spádové oblasti ojedinělá. Tvoří tak trhlinu na trhu ve spádové oblasti.

Politická a legislativní situace, která se čím dál tím více brání dotačním systémům v oblasti sociální péče (v současné době i lázeňské), je pobídkou pro změnu. Díky očekávaným politickým změnám bude muset společnost Lázně Mšené, a.s. jistě v dohledné době

přistoupit ke změnám v podnikové strategii. Návrh marketingového naplánování vytvoření Pensionu pro seniory je vhodnou možností, jak tuto změnu podpořit.

V projektové části je zobrazen návrh rozpočtového plánu, který vede k ziskovosti projektu (rozpočet bude prezentován pouze ústní formou při osobní prezentaci s ohledem na bezpečnost ochrany dat projektu). Navíc lze do budoucnosti řešit zacílení na moderní seniory nejen ze spádové oblasti, ale rovněž na celou Českou republiku. Pokud by se rozšířila možnost ubytovací kapacity a ve správné míře rostlo povědomí o pensionu, tato činnost by se mohla stát jednou z prioritních činností podnikání společnosti Lázně Mšené.

## ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem provedla návrh marketingového naplánování vybudování pensionu pro seniory v lázeňském středisku Lázně Mšené, a.s.

Lázně Mšené jsou malebným místem, které poskytují své služby rozsáhlé klientele. Řeší se zde rehabilitační služby se zaměřením na pohybový aparát, ale také služby, které pomáhají člověku relaxovat, odpočívat a nabírat síly do života. Takové je středisko, ve kterém v budoucnu budou moci prožívat další životní fázi moderní senioři, kteří upřednostní romantické a klidné prostředí se širokou nabídkou komplexní sociální, zdravotní a lékařské péče, nad všedním a zrychleným tempem životem velkoměsta. Pokud však přeci jen zatouží po návštěvě hlavního města Prahy, není to problém, protože je vzdálené pouhých 45 km.

Ve své diplomové práci jsem se nejprve zabývala seznámením se segmentem seniorů, jejich rolí ve společnosti a spotřebitelským chováním. V této části se ukázala cílová skupina seniorů jako lukrativní pro nové marketingové příležitosti. Rovněž jsem objasnila pojmy, které se k tématu vybudování pensionu pro seniory vztahují. Stanovila jsem hypotézu a potvrdila, že v lázeňském středisku Lázně Mšené je vhodné vybudovat zařízení pro poskytování dlouhodobé a krátkodobé péče o seniory, včetně sociálních a zdravotních služeb. K potvrzení hypotézy bylo nutné provedení průzkumu stárnutí obyvatelstva ve spádové oblasti, řešení SWOT analýzy, konkurenční analýzy a legislativní analýzy. Analýzou stávající lázeňské ubytovací kapacity jsem zjistila možnost využití stávajícího Pensionu Natalie. V konečné fázi jsem provedla komplexní marketingové naplánování projektu.

Ve své práci jsem použila standardní metody marketingové praxe, čerpala z odborné literatury a praxe z reklamní agentury, z elektronických zdrojů, řešila jsem konzultace s odborníky, kteří se výše uvedenou problematikou zabývají. Údaje byly čerpány z Českého statistického úřadu a dalších veřejně přístupných dat, dále pak z použitých metod dotazování.

Projekt marketingového naplánování pensionu pro seniory jsem předložila managementu Lázně Mšené, a.s. Doufám, že reálný pohled na možnost rozšíření portfolia podnikání na segment moderních seniorů, který se zvláště pro budoucnost jeví jako ekonomicky velmi silný, bude pro společnost Lázně Mšené přínosný.



Na počátku mého projektu jsem měla jen velmi jednoduchou představu o tom, jak marketingová péče o seniory probíhá. Dnes už vím, že senioři jsou početným segmentem, který není vhodné opomíjet. Tvoří cílovou skupinu, která přináší nové možnosti marketingového zaměření. Nehledě na to, že pension pro seniory je projektem, který je zároveň posláním. Její tvůrci a realizátoři mohou tak přinášet lidem radost a spokojenost do života ve finální části života a být jejich součástí.

Tato práce je pro mě velkým přínosem. Dokonce jsem začala sama uvažovat o podobném podnikatelském záměru. Cílová skupina seniorů je totiž opravdu velmi zajímavá.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY****KNIHY**

1. FARRIS PAUL W., BENDLE NEIL T., PFEIFER PHILLIP E., REIBSTEIN DAVID J.; *Marketing metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master*; vydalo Wharton School Publishing; vytištěno ve Spojených státech amerických; první tisk duben 2006; ISBN:0-13-187370-9. Také dostupné na: [http://www.amazon.com/Marketing-Metrics-Executive-Should-Master/dp/0131873709#reader\\_0131873709](http://www.amazon.com/Marketing-Metrics-Executive-Should-Master/dp/0131873709#reader_0131873709).
2. KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; *Marketing*; vydalo nakladatelství Grada Publishing; 1848. publikace; Praha; 2004; str.855; ISBN 80-247-0513-3.
3. KOTLER PHILIP, JAIN DIPAK C., MAESINCEE SUVIT; *Marketing v pohybu*; vydalo nakladatelství Management Press; 354. publikace; Praha; 2007; 171 str.; ISBN 978-80-7261-161-4.
4. KOTLER PHILIP; *Marketing v otázkách a odpovědích*; vydalo nakladatelství CP Books; 1750. publikace; Praha; 2005; 130 str.; ISBN 80-251-0518-0.
5. PELSSMACKER PATRICK DE, GEUENS MAGGIE, BERGH JOERI VAN DEN; *Marketingová komunikace*; vydala Grada Publishing, a.s.; 1802. publikace; Praha; 2003; 581 str.; ISBN 80-247-0254-1.
6. SCHIFFMAN LEON G., KANUK LESLIE LAZAR; *Nákupní chování*; vydalo nakladatelství Computer Press; Vyd. 1; Praha; 2004; str. 696; ISBN 80-251-0094-4.
7. SVĚTLÍK JAROSLAV; *Marketing – cesta k trhu*; vydalo vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o.; Plzeň; 2005; str. 340; ISBN 80-86898-48-2
8. VYSEKALOVÁ JITKA, STRNAD PAVEL, VYDROVÁ JARUŠE; *Základy marketingu*; učebnice; vydalo nakladatelství Fortuna; Praha; dotisk 2003 vydání publikací 1997,1999; str.164; ISBN 80-7168-668-9.
9. VYSEKALOVÁ J. A KOLEKTIV; *Marketing*; vydalo nakladatelství Fortuna; Praha; 2006; str. 248; ISBN 80-7168-979-3.
10. VYSEKALOVÁ J. A KOLEKTIV; *Chování zákazníka*; vydalo nakladatelství Grada Publishing; 4329. publikace; Praha; 2011; 360 str. ; ISBN 978-80-247-3528-3.

## ČASOPISY

1. Autor pod značkou (-red-); *REGAL*; Senioři? Víme, že nic nevíme; str. 20-23; měsíčník pro marketing a management obchodu; ročník VI; číslo 10; 10. října 2010; vydavatel *Economia, a.s.*; Praha; ISSN 1801-4453.

## INTERNET

1. KARIERAWEBCZ; [on-line]; ČR; 2005; dostupné na <http://kariera.ihned.cz/c1-22579505-starnuti-spotrebitelskeho-trhu>
2. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ.CZ; [on-line]; ČR; dostupné v roce 2011 na <http://www.mpsv.cz/cs/7334>
3. NOVINKY.CZ; [on-line]; ČR; dostupné v roce 2011 na <http://www.novinky.cz/finance/235767-duchodci-mesicne-utrati-pres-20-miliard.html>
4. SIMAR.CZ; [on-line]; ČR; dostupné v roce 2011 na <http://simar.cz/clanky/cesti-padesatnici-nevytezeny-zlaty-dul.html>
5. STRATEGIE.CZ; [on-line]; 2007; ČR; dostupné na <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/proc-se-soustredit-na-seniory>

## FIREMNÍ MATERIÁLY

1. Interní zdroje společnosti Lázně Mšené a webová prezentace společnosti Lázně Mšené; [on-line]; 2009-2011; ČR; dostupné na <http://www.msene.cz/lazne/domu/>

2. Interní zdroje organizací uvedených v konkurenční analýze projektu; 2010; ČR;

DOMOV PRO SENIORY LITOMĚŘICE - DOMOV NA DÓMSKÉM PAHORKU V LITOMĚŘICÍCH, Zahradnická 1534/4, 412 01 Litoměřice; [on-line]; dostupné na <http://www.fchltn.cz>

CHARITNÍ DOMOV SV. ZDISLAVA, Dominikánské náměstí 92/1, 412 01 Litoměřice; [on-line]; dostupné na <http://www.fchltn.cz>

DOMOV DŮCHODCŮ LIBOCHOVICE, Dlouhá 75, 410 22 Lovosice; [on-line]; dostupné na <http://www.dd-libo.wz.cz/>

DOMOV DŮCHODCŮ LOUNY, Rakovnická 2502, Louny; [on-line]; dostupné na <http://domovduchodculouny.sweb.cz/DomovduchodcuLouny.html>

DOMOV DŮCHODCŮ ROUDNICE NAD LABEM, Sámova 2481, 413 01 Roudnice n.L.; [on-line]; dostupné na <http://www.domovsenioru.cz>

DOMOV SENIORŮ MŠENO, Boleslavská 451, 277 35 Mšeno, ; [on-line]; dostupné na <http://www.dsmseno.cz>

DOMOV SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM\_ALZHEIMERCENTRUM ZLOSYŇ, Zlosyň 160, 277 44 Vojkovice u Kralup n.Vlt.; [on-line]; dostupné na <http://www.alzheimercentrum.cz>

CENTRUM SENIORŮ MĚLNÍK, Fügnerova 3523, 27601 Mělník; [on-line]; dostupné na <http://www.ssmm.eu/index.php>

ČERVENÝ MLÝN VŠESTUDY, Všestudy 23, 277 46 Veltrusy; [on-line]; dostupné na <http://www.cervenymlyn-vsestudy.cz>

DOMOV SENIORŮ VIDIM, Vidim, Vidim 1, 277 21 Liběchov; [on-line]; dostupné na [www.dsvidim.cz](http://www.dsvidim.cz)

DŮM KNĚŽNY EMMY - DOMOV PRO SENIORY, Kojetická 1414, 277 11 Neratovice; [on-line]; dostupné na <http://www.demmy.cz/>

SVĚT PRO SENIORY KRABČICE, Krabčice 61, 413 01 Roudnice nad Labem; [on-line]; dostupné na <http://www.svetproseniory.cz>

DOMOV VELVARY – POSKYTOVATEL SOCIÁLNÍCH SLUŽEB, Petra Bezruče 484, 273 24 Velvary; [on-line]; dostupné na [www.ddvelvary.er.cz](http://www.ddvelvary.er.cz)

DOMOV PRO SENIORY HORTENZIE, K Ubytovně 65,25065 Bořanovice-Pakoměřice; [on-line]; dostupné na <http://www.hortenzie.cz/kontakty.php>

DOMOV DŮCHODCŮ PANENSKÉ BŘEŽANY, Hlavní 11, 25070 Panenské Břežany 283 970 532; [on-line]; dostupné na <http://www.ddbrezany.cz/>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČSÚ Český statistický úřad

ČR Česká republika

DKE Domov Kněžny Emmy

HACCP Hazard Analysis and Critical Control Points (preventivní přístup k zajištění bezpečnosti a zdravotní nezávadnosti potravin)

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

**Obrázek 1.** *Segmentace generace 50+* Zdroj: *Faktum Invenio*; str. 285, z knihy VYSEKALOVÁ J. A KOLEKTIV; *Chování zákazníka*; vydalo nakladatelství Grada Publishing; 4329. publikace; Praha; 2011; 360 str. ; ISBN 978-80-247-3528-3

**Obrázek 2.** *4P marketingového mixu*; str. 106, z knihy PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG; *Marketing*; vydalo nakladatelství Grada Publishing; 1848. publikace; Praha; 2004; str.855; ISBN 80-247-0513-3

**Obrázek 3.** *Cyklus marketingového plánování*; VLADIMIRMATULA.Z JIHLAVY.CZ; [on-line]; ČR; dostupné v roce 2011 na <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>

**SEZNAM TABULEK**

**Tabulka I.** *Indikace léčené v lázních Mšené; MSENE.CZ; [on-line]; ČR; dostupné na <http://www.msene.cz/lazne/lecebna-pece/indikacni-seznam/>*

**Tabulka II.** *Index stáří v krajích k 31. 12.; CZSO.CZ; [on-line]; ČR; dostupné v roce 2011 na <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1417-10>*

**Tabulka III.** *Pořadí krajů podle výše hodnoty indexu stáří; CZSO.CZ; [on-line]; ČR; dostupné v roce 2011 na <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1417-10>*

**Tabulka IV.** *Definovaná cílová skupina konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Tabulka V.** *Ceny konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Tabulka VI.** *Podmínky pro přijetí konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Tabulka VII.** *Cíle a poslání konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Tabulka VIII.** *Přednosti a slabiny konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Tabulka IX.** *SWOT analýza projektu; ČR; 2011; zpracování vlastní*

**Tabulka X.** *Rozbor počtu ubytovacích dnů a počtu osob za rok 2010 a 2009; ČR; provedeno z interních zdrojů společnosti Lázně Mšené; ČR; 2009-2011*

**Tabulka XI.** *Prováděcí plán; ČR; 2011; zpracování vlastní*

**SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha I.** *Vymezení strategie konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Příloha II.** *Celkové vyhodnocení konkurenční analýzy z hlediska komplexní nabídky; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010*

**Příloha III.** *Fotografie Lázně Mšené, a.s.; interní zdroje společnosti Lázně Mšené; ČR; 2009-2011*

**Příloha IV.** *Podrobný popis stávajících lázeňských ubytovacích zařízení; interní zdroje společnosti Lázně Mšené; ČR; 2009-2011*



# Příloha I. Vymezení strategie konkurentů; interní zdroje uvedených organizací; ČR; 2010

Příloha I: Vymezení strategie konkurentů	Cherňín demov vs. Zidlavka	Demov dědičství Libochovice	Demov dědičství Louny	Demov dědičství Roudnice nad Labem	Demov dědičství Město	Zásvy Demov vs. Zářitím	Centrum seniorů Mělník
<p>Demov v Dřevské panovce u Lomelnicích                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>
<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>
<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>	<p>Charitativní organizace                      Klub organizace Farní charita Lomelnic                      Klub organizace Farní charita Lomelnic</p>

<p><b>Čerany Mlýnský Věštlák</b>          zřizovatelem je Středočeský kraj          domov pro seniory je příslušnou organizací Středočeský kraj</p>	<p><b>Domov seniorů Vidím</b>          zřizovatelem je Krajský úřad Středočeského kraje          příslušnou organizací</p>	<p><b>Dům Kněžny Emmy - domov pro seniory</b>          zřizovatelé místo Neratovice          příslušnou organizací</p>	<p><b>Šelvi pro seniory Kralupy</b>          KOP NAČE, s.r.o. MUDr. Lubor Šelvi          není příspěvk. a organizace</p>	<p><b>Domov pro seniory Horotín</b>          zřizovatelé hl. město Páha          příslušnou organizací</p>	<p><b>Domov dlehodců Panenská Bělá</b>          majitelé a zřizovatelé je Středočeský kraj          příslušnou organizací</p>
<p>domovské služby          služby pro doprovod, bezbariérová, 60 prvních rána, jez          výhled</p>	<p>domovské služby          částečně bezbariérová přísluhy</p>	<p>domovské služby          částečně bezbariérová přísluhy</p>	<p>kralupské domovské služby          objekt je vybaven bezbariérovými přísluhy</p>	<p>domovské služby          objekt je vybaven bezbariérovými přísluhy</p>	<p>domovské služby          objekt je vybaven bezbariérovými přísluhy</p>
<p>vešlejší péče mají dorozumívací zařízení spojené se sestrou</p>	<p>vešlejší péče mají dorozumívací zařízení spojené se sestrou</p>	<p>vešlejší péče mají dorozumívací zařízení spojené se sestrou</p>	<p>vešlejší péče mají dorozumívací zařízení spojené se sestrou</p>	<p>vešlejší péče mají dorozumívací zařízení spojené se sestrou</p>	<p>vešlejší péče mají dorozumívací zařízení spojené se sestrou</p>
<p>poskytuje pohybovou službu osobám, které mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním. Klienti mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním.</p>	<p>poskytuje služby osobám, které mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním.</p>	<p>poskytuje služby osobám, které mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním.</p>	<p>poskytuje služby osobám, které mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním.</p>	<p>poskytuje služby osobám, které mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním.</p>	<p>poskytuje služby osobám, které mají sníženou pohybovou schopnost zejména z důvodu věku, chronického onemocnění, zdravotního znevýhodnění nebo zdravotního zranění způsobeného úrazem, nemocí, postižením zrakovým, sluchovým nebo mentálním.</p>
<p>non stop ošetrovatelská péče a péčovatelská péče, sociální péče</p>	<p>non stop ošetrovatelská péče a péčovatelská péče, sociální péče</p>	<p>non stop ošetrovatelská péče a péčovatelská péče, sociální péče</p>	<p>non stop ošetrovatelská péče a péčovatelská péče, sociální péče</p>	<p>non stop ošetrovatelská péče a péčovatelská péče, sociální péče</p>	<p>non stop ošetrovatelská péče a péčovatelská péče, sociální péče</p>
<p>individuální přístup          lékařská služba          ošetrovatelská služba včetně diet</p>	<p>individuální přístup          lékařská služba          ošetrovatelská služba včetně diet</p>	<p>individuální přístup          lékařská služba          ošetrovatelská služba včetně diet</p>	<p>individuální přístup          lékařská služba          ošetrovatelská služba včetně diet</p>	<p>individuální přístup          lékařská služba          ošetrovatelská služba včetně diet</p>	<p>individuální přístup          lékařská služba          ošetrovatelská služba včetně diet</p>
<p>rehabilitační služby</p>	<p>rehabilitační služby</p>	<p>rehabilitační služby</p>	<p>rehabilitační služby</p>	<p>rehabilitační služby</p>	<p>rehabilitační služby včetně sociální péče</p>



**Příloha III. Fotografie Lázně Mšené, a.s. ; interní zdroje společnosti Lázně Mšené;  
ČR; 2009-2011**



#### **Příloha IV. Podrobný popis stávajících lázeňských ubytovacích zařízení; interní zdroje společnosti Lázně Mšené; ČR; 2009-2011**

Společnost Lázně Mšené ve svých firemních materiálech zmiňuje jednotlivé lázeňské budovy: **Říp, r. 1797** je hlavní lázeňskou budovou a centrálním baleno provozem. Jsou zde rovněž ubytovací kapacity. Ubytování je kategorie A v 16 pokojích a 1 apartmánu, 9 x jednolůžkový pokoj SWC, 5 x dvoulůžkový pokoj SWC a 1x dvoulůžkový pokoj + 1 x jednolůžkový pokoj bez SWC, dále 1x apartmán. **Praděd, r. 1797**: ubytování je kategorie A v 8 pokojích, 7 x dvoulůžkový pokoj SWC, 1 x jednolůžkový pokoj SWC. **Slovanka, 18. století (přestavba r. 1903, rekonstrukce ubytování r.2002)**: ubytování kategorie A ve 24 pokojích a 1 apartmánu, celkový počet lůžek je 35. V přízemí: 4 x jednolůžkový pokoj SWC, 2 x dvoulůžkový pokoj SWC, 1 x apartmán. 1. poschodí: 9 x jednolůžkový pokoj SWC, 5 x dvoulůžkový pokoj SWC. **Kyselka, r. 1907**: zrekonstruovaná secesní budova Villa Kyselka (otevřena v květnu 2010) nabízí všem klientům ubytování kategorie A ve 40 pokojích, na celkovém počtu 68 lůžek. 1. podlaží: 7 x dvoulůžkový pokoj SWC, 1x jednolůžkový pokoj SWC. 1. poschodí: 7 x dvoulůžkový pokoj SWC, 4 x jednolůžkový pokoj SWC, 1 x invalidní pokoj. 2. poschodí, 10 x dvoulůžkový pokoj SWC, 1 x jednolůžkový pokoj SWC, 1 x invalidní pokoj. 3. poschodí: 4 x dvoulůžkový pokoj SWC, 3 x jednolůžkový pokoj SWC, 1 x invalidní pokoj. **Vítkov, r. 1913**: dvoupodlažní lázeňská budova, která nabízí ubytovací kapacitu v prvním a druhém nadzemním podlaží. Dvou a jednolůžkové pokoje, s vlastním příslušenstvím a TV. V přízemí se nachází rehabilitační pracoviště pro lázeňské klienty. Tento pavilon uspokojí náročné klienty. Ubytování kategorie A nabízí 12 pokojů s vlastním příslušenstvím (sprcha, WC), TV, 8x jednolůžkový pokoj SWC, 4x dvoulůžkový pokoj s WC. **Blaník, r. 1995-9**: ubytování kategorie A ve 40 pokojích, 4 apartmánech, celkem 73 lůžek, 25 x dvoulůžkový pokoj SWC, 15 x jednolůžkový pokoj SWC, 4 x apartmán. **Penzion NATALIE**: ubytování v penzionu Natalie je vzdálené cca 700 m od samotného centra lázní v 11 pokojích. Jedno a dvoulůžkové pokoje, třílůžková studia, kde vždy pro 2 studia k dispozici jedno sociální zázemí. Celkem 21 lůžek s možností 15-ti přistýlek. 1x jednolůžkový pokoj SWC, 2x dvoulůžkový pokoj SWC, 8 x studio (Interní zdroje společnosti Lázně Mšené, 2009-2011).