

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo: 102004/I/2019/36114651036856580

**TVORBA CIEN V HOTELOCH**

**Diplomová práca**

**2019**

**Bc. Friderika Rásky**

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**

**TVORBA CIEN V HOTELOCH**

**Diplomová práca**

**Študijný program:** Manažment cestovného ruchu  
**Študijný odbor:** 8.1.1 Cestovný ruch  
**Školiace pracovisko:** Katedra služieb a cestovného ruchu  
**Vedúci záverečnej práce:** Ing. Anna Veszprémi Sirotková, PhD.

**Bratislava 2019**

**Bc. Friderika Rásky**



## **ČESTNÉ VYHLÁSENIE**

Dolupodpísaná Bc. Friderika Rásky čestne vyhlasujem, že diplomovú prácu som vypracovala samostatne pod odborným vedením mojej vedúcej záverečnej práce s použitím uvedenej literatúry.

V Bratislave, dňa 15.04.2019

.....  
podpis autora

## **POĎAKOVANIE**

Touto cestou si dovoľujem poďakovať sa vedúcej diplomovej práce Ing. Anne Veszprémi Sirotkovej PhD. za odborné vedenie a cenné rady, ktoré mi poskytla pri jej spracovaní. Rovnako by som sa chcela poďakovať obchodnému riaditeľovi Wellness Hotela Patince\*\*\*\*, pánovi Martinovi Slivkovi za jeho ochotu pri spolupráci.

Vyslovujem poďakovanie mojej rodine a priateľovi, ktorí ma vo všetkom podporovali.

## **ABSTRAKT**

RÁSKY, Friderika: Tvorba cien v hoteloch. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra služieb a cestovného ruchu. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Anna Veszprémi Sirotková, PhD. – Bratislava: OF EU, 2019, 83 s.

Cieľom diplomovej práce je na základe analýzy metód a koncepcie cenotvorby vybraných hotelových služieb navrhnúť zmeny v cenovej stratégii vybraných služieb v konkrétnom podniku. Práca je prípadová štúdia o cenotvorbe vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\*. Práca je rozdelená do troch kapitol. Obsahuje 6 grafov a 13 tabuliek. Prvá kapitola je venovaná teoretickým východiskám ceny a cenového rozhodovania. V ďalšej časti sú špecifikované ciele práce – hlavný cieľ a čiastkové ciele. Kapitola taktiež predstavuje metodiku práce a metódy skúmania. Záverečná kapitola obsahuje výsledky práce a diskusiu. Zaoberá sa s analýzou a hodnotením cenovej politiky vybraného hotela. Venuje sa analýze faktorov, ktoré ovplyvňujú cenotvorbu v hoteli, analýze cenovej stratégie jednotlivých hotelových služieb, cenovej diferenciacii a porovnacej analýze cien s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami a aquaparkmi. Výsledkom riešenia danej problematiky je spoznanie aktuálnej cenovej politiky hotela a sformulovanie návrhov a odporúčaní.

### **Kľúčové slová:**

cena, cenotvorba v hoteloch, metódy tvorby cien, wellness hotel

## **ABSTRACT**

RÁSKY, Friderika: Pricing In Hotels. – University of Economics in Bratislava. The Faculty of Commerce; Department of Services and Tourism. – Thesis supervisor: Ing. Anna Veszprémi Sirotková, PhD. – Bratislava: OF EU, 2019, 83 pages.

The aim of the thesis is to analyse methods and concepts of pricing of hotel services and make a suggestion for changings in pricing strategy of sevicees in a concrete business. The thesis is a case study about pricing in Wellness Hotel Patince\*\*\*\*. It is divided into three chapters. It contains 6 graphs and 13 tables. The first chapter is devoted to the theoretical basis of price and pricing decisions. In the next chapter are assigned the objectives of the thesis - the main objective and sub-objectives. In this chapter are introduced methods and methologies of researches too. The last chapter contains results of the thesis and the discussion. It deals with the analysis and assessments of hotel pricing policy. The chapter attends to analysis of factors influencing the pricing in hotel, analysis of prancing strategy of individual hotel services, price differentiation and comparative analysis of prices with competitive thermal swimming pools and aquaparks. The result of this issue is to get acquainted with actual pricing policy of hotel and conclude conceptions and recommendations.

### **Key words:**

price, pricing in hotels, methods of pricing, wellness hotel

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....</b>	<b>11</b>
1.1 Cena a jej význam .....	11
1.1.1 Funkcie ceny.....	14
1.1.2 Cenová politika v podnikoch cestovného ruchu.....	15
1.2 Cenové rozhodovanie a cenotvorba .....	15
1.2.1 Riziká v cenovom rozhodovaní .....	18
1.2.2 Cenová stratégia .....	18
1.2.3 Metódy tvorby cien.....	20
1.2.4 Cenová diferenciacia .....	23
1.2.5 Revenue management.....	25
<b>2. Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania .....</b>	<b>27</b>
2.1 Cieľ práce .....	27
2.2 Metodika práce a metódy skúmania.....	27
<b>3. Výsledky práce a diskusia .....</b>	<b>29</b>
3.1 Charakteristika Wellness Hotela Patince**** .....	29
3.1.1 Lokalizácia .....	30
3.1.2 Služby vo Wellness Hoteli Patince**** .....	33
3.1.3 Cieľová skupina.....	35
3.1.4 Konkurencia v okolí .....	36
3.2 Faktory ovplyvňujúce cenotvorbu vo Wellness Hoteli Patince**** .....	38
3.2.1 Interné faktory .....	38
3.2.2 Externé faktory .....	39
3.3 Metódy tvorby cien vo Wellness Hoteli Patince**** .....	43
3.3.1 Tvorba ceny ubytovania na jednu noc .....	43
3.3.2 Tvorba cien pobytových balíkov .....	45
3.3.3 Tvorba cien stravacieho úseku .....	47
3.3.4 Tvorba cien kongresových služieb .....	48
3.3.5 Tvorba cien wellness služieb.....	50
3.4 Diferenciacia cien vo Wellness Hoteli Patince**** .....	51
3.4.1 Cenová diferenciacia z časového hľadiska.....	51

3.4.2 Cenová diferenciácia z hľadiska distribučných kanálov .....	55
3.4.3 Cenová diferenciácia podľa cieľovej skupiny zákazníkov .....	56
3.4.4 Vernostné programy .....	57
3.5 Porovnanie ponuky služieb a ceny vstupov do bazénového sveta vo Wellness Hoteli Patince**** s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami .....	61
3.5.1 Predstavenie bazénového sveta Wellness Hotela Patince**** a konkurenčných kúpalísk.....	62
3.5.2 Porovnanie cien vstupov do bazénového sveta vo Wellness Hoteli Patince**** s cenami konkurenčných termálnych kúpalísk .....	68
3.6 Diskusia.....	73
<b>ZÁVER .....</b>	<b>77</b>
<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>80</b>

# ÚVOD

Cenové rozhodovanie je zložitý a dlhodobý proces, pri ktorom musia hotely sledovať rôzne faktory. V prvom rade by sa mali rozhodnúť čo chcú dosiahnuť predajom daného produktu a na akom trhu chcú svoje produkty predat'.

Iné stratégie sú potrebné pri zavedení nového produktu na trh a pri rozšírení už existujúceho produktu na trhu. Takisto iné koncepcie cenotvorby vyžadujú produkty v prípade vysoko konkurenčného prostredia, alebo pri vyššom počte potencionálnych zákazníkov. Výber vhodnej cenovej stratégie je teda základom úspešnosti hotela.

Naša diplomová práca je prípadová štúdia, v rámci ktorej sme spolupracovali s Wellness Hotelom Patince\*\*\*\*.

Hotel sa nachádza vo vidieckom prostredí v okrese Komárno. Je jediným štvorhviezdičkovým wellness hotelom v jeho okolí. Pre svojich klientov ponúka široký sortiment služieb: ubytovanie, stravovanie, spa a wellness služby, kongresové služby a ďalšie doplnkové služby, ako rôzne športové aktivity, animačné programy alebo vyhliadkové plavby.

Hlavným cieľom našej záverečnej práce je na základe analýzy metód a koncepcie cenotvorby vybraných hotelových služieb navrhnúť zmeny v cenovej stratégii vybraných služieb. Pri vypracovávaní diplomovej práce sme využili niekoľko metód, ktoré boli zvolené tak, aby napomáhali dosiahnutiu hlavného cieľa práce. Tieto metódy boli: zber údajov, analýza, komparácia a syntéza.

Prvá časť diplomovej práce je venovaná zisteniam súčasného stavu riešenej problematiky doma a v zahraničí, prostredníctvom ktorého boli definované základné pojmy súvisiace s cenotvorbou.

V druhej časti sú definované ciele práce, metodika práce a metódy skúmania.

Výsledky práce sú zamerané na analýzu cenotvorby vo vybranom hoteli, ktorá zahŕňa analýzu faktorov ovplyvňujúce cenotvorbu, analýzu koncepcií cenotvorby a hľadisk cenovej diferenciacie v rámci hotela a porovnaniu analýzu ceny do bazénového sveta s okolitými konkurenčnými rekreačnými zariadeniami.

Posledná časť záverečnej práce je venovaná hodnoteniu cenotvorby v hoteli. Obsahuje aj naše odporúčania pre zlepšenie cenovej stratégie jednotlivých služieb. Vďaka

vybraným metódam skúmania sme vedeli odpovedať na našu výskumnú otázku, ktorá bola: *Aké sú možnosti zlepšenia cenovej stratégie pre zefektívnenie ekonomických procesov v danom hoteli?*

Dôvodom nášho rozhodnutia o vypracovaní danej témy bolo získanie vedomostí ohľadom tvorby cien a cenovej politiky hotela, ktorý sa nenachádza v mestskom a vysoko konkurečnom prostredí. Význam našej práce sa teda prejavuje v spoznaní aktuálnej cenovej politiky hotela a v sformulovaní návrhov a odporúčaní.

# 1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Prvá časť diplomovej práce je venovaná teoretickým východiskám ceny a cenového rozhodovania.

## 1.1 Cena a jej význam

Zákazníci vo všeobecnosti považujú cenu za peňažné vyjadrenie hodnoty ako miery kvality či vlastností a úžitkov daného výrobku, alebo služby, v porovnaní s inými výrobkami alebo službami.

Cenu môžeme chápať z viacerých hľadísk. Je jediným prvkom marketingového mixu, ktorý generuje príjmy. Je nástrojom, ktorý dlhodobo ovplyvňuje úspech firmy a aj predpokladanú kvalitu a hodnotu produktu alebo služby. Taktiež môže byť množstvo peňažných prostriedkov požadovaných za transfer produktu od dodávateľa k spotrebiteľom alebo kontrolovateľná premenná, ktorú firma využíva k maximalizácii obratu a zaisteniu imidžu značky medzi spotrebiteľmi.

Cena je hodnota, ktorej sa zákazníci vzdajú výmenou za získanie požadovaného produktu. Cenu môžeme zaplatiť vo forme peňazí, tovarov, služieb alebo čohokoľvek iného, čo má hodnotu pre druhú stranu (Jakubíková, D., 2009).

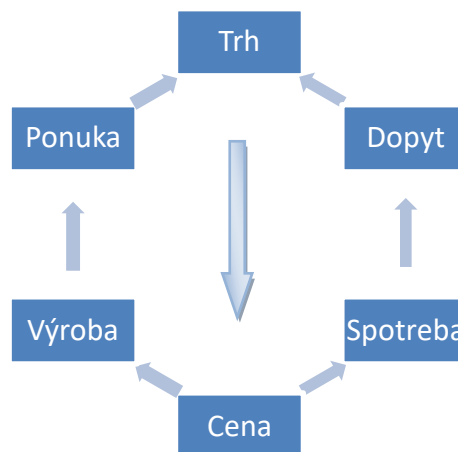
Definovanie cien ako hodnotu nájdeme vo viacerých publikáciách. V teórii amerického profesora a ekonóma Stevena E. Landsburga (2011) cenu alebo hodnotu môžeme deliť na absolútnu a relatívnu. Absolútna hodnota je počet peňažných prostriedkov, ktoré možno vymieňať za určité množstvo daného tovaru. Relatívna hodnota znamená kvantifikáciu nejakého iného tovaru, ktorý možno vymieňať za určité množstvo daného tovaru. V mikroekonomike sa cena týka relatívnej ceny, takže hodnota niečoho musí byť meraná k inému tovaru.

V zákone o cenách je cena definovaná ako peňažná suma dohodnutá pri nákupe a predaji tovaru. Okrem toho podľa Lipianskej a Hasprovej (2011) je cena dokonale kódovaná informácia obsahujúca údaje o vzájomných výmenných vzťahoch, o prepojení ponuky a dopytu, o preferenciách výrobcov, spotrebiteľov a celej spoločnosti.

Z pohľadu výrobcov ponuková trhovú cenu vychádza z ceny vstupov, to znamená, z peňažných prostriedkov, ktoré boli vynaložené za základné a pomocné vstupy spojené

s výrobným procesom. Inými slovami – cena je ovplyvňovaná vynaloženými nákladmi potrebnými na vytvorenie výstupov, t. j. výrobkov, prác, služieb. Všeobecne na cenu môžeme pozerat' ako na regulátor výroby a spotreby. Ide o vzájomné ovplyvňovanie, pretože tak ako cena pôsobí na výrobu i spotrebu, pôsobí výroba a spotreba na cenu (Oláh, M. a kol., 2009). Teda cena ovplyvňuje trhovú rovnováhu, ktorá je výnimočný a vzácny jav, ak sa dopyt rovná ponuke, ak sú všetci spotrebitelia a predávajúci spokojní s predávaným množstvom a cenou. Pre trhovú rovnováhu je charakteristická rovnovážna cena, pri ktorej ponúkané a požadované množstvo tovaru je rovnaké. V takom prípade nevzniká ani nedostatok ani prebytok tovaru (Lipianska, J. a Hasprová, M., 2011).

Obrázok 1 Vzťahy medzi jednotlivými prvkami trhového mechanizmu



Zdroj: Janok, M. a kol., 2007, s. 17

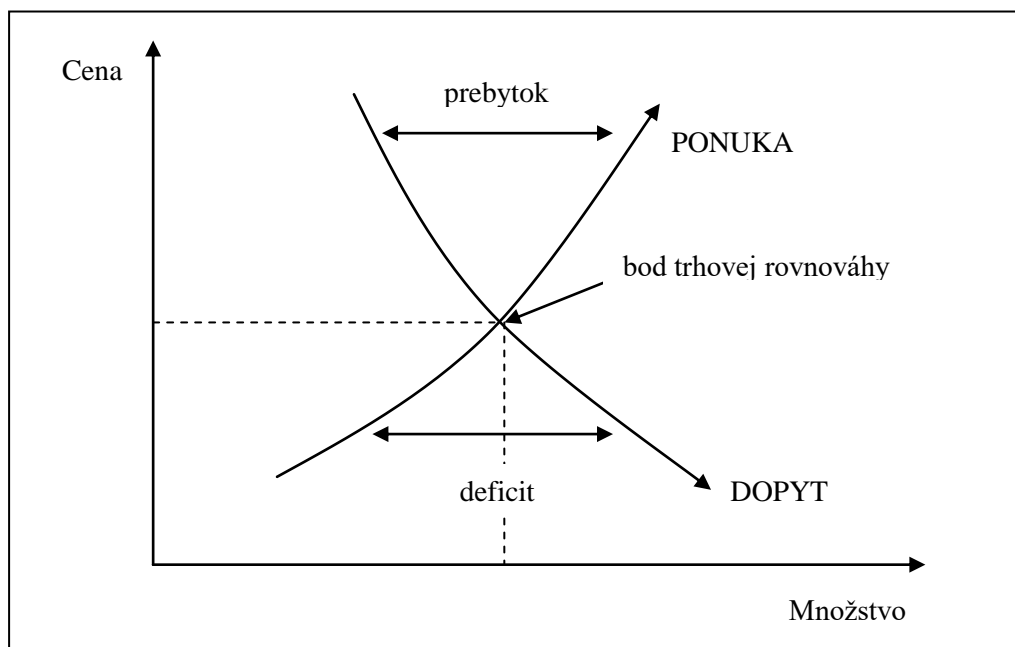
Ceny z marketingového hľadiska môžu plniť tri funkcie:

- 1. Cena ako prejav marketingovej koncepcie:** cena určuje princípy, podľa ktorých sa výrobca alebo predávajúci správa. Od výšky, úrovne a stability ceny závisí úspech podniku. Podľa marketingovej filozofie si podnik stanoví výšku ceny a tým ovplyvňuje svoju pozíciu na trhu, t. j. aj v hodnotovej hierarchii spotrebiteľov aj voči konkurentom.
- 2. Cena ako odraz cenovej hladiny:** na trhu sú rôzne cenové úrovne, ktoré sú obsadené niekoľkými predávajúcimi a produktmi. Zákazníci v prípade zmeny cien veľmi citlivo reagujú a menia dopyt.
- 3. Cena ako taktický prvok:** ak podnikateľ mení ceny, môže meniť aj svoj zámer (Lipianska, J. a Hasprová, M., 2011).

Okrem už spomínanej rovnovážnej ceny existuje aj trhová cena, o predstavuje maximálnu hranicu, ktorú je kupujaci ochotný zaplatiť' a minimálnu hranicu, ktorá je ešte výhodná pre predávajúceho pri konkrétnom množstve ponúkaného produktu. Trhová cena je ovplyvnená konkurenciou na trhu, kde mozu nastať' tri možnosti:

- 1. V prípade ak cena je vyšia ako cena trhovej rovnováhy,** vzniká prebytok objemu, ktorý sú schopní a ochotní kupujaci kúpiť'. Nazývame to ako trh kupujúceho, ak výrobcovia a predavajaci znižujú cenu na úroveň ceny trhovej rovnováhy.
- 2. V prípade ak cena je nižšia ako cena trhovej rovnováhy,** dopyt prevysuje ponuku, to znamená, že kupujaci sú ochotní kúpiť' vasi objem ako je ponúkaný. Ide o trh predávajúceho. Vysoká konkurencia na strane dopytu vyvoláva rast cien až na úrovni rovnovážneho stavu.
- 3. V prípade ak nastáva cena trhovej rovnováhy** (obrazok 2), tak ponúkané množstvo a množstvo po ktorom je dopyt sú rovné (Gucik, M. – Šebová, E. – Bajaník, T., 2015).

Obrázok 2 Cena trhovej rovnováhy



Zdroj: Gucik, M. – Šebová, E. – Bajaník, T., 2015

### 1.1.1 Funkcie ceny

Ceny zohrávajú dôležitú úlohu vo vzájomných vzťahoch trhového mechanizmu. Na strane dopytu je cena dôležitá pri výbere produktov a služieb, s ktorými uspokojuje svoje potreby, na strane ponuky pri plánovaní očakávaných príjmov z predaja svojich produktov.

Podľa Jakubíkovej (2009) má cena dve hlavné funkcie. Prvá funkcia je alokačná, to znamená, že cena napomáha kupujúcemu pri rozhodovaní o tom, ako má vynaložiť svoje peniaze a akým spôsobom ich vie rozdeliť, t. j. alokovať svoju kúpnu silu, tak aby kúpa nejakého produktu dosiahla maximálny úžitok. Druhá funkcia je informačná, informuje zákazníka o pozícii výrobku alebo služby na trhu a o jeho vzťahu k porovnateľným, konkurenčným a substitučným výrobkom.

Funkcie cien v podnikaní z iného pohľadu môžeme deliť na:

- **Informačnú (kriteriálnu) funkciu:** Cena predstavuje základnú informáciu a kritérium pre rozhodovanie.
- **Stimulačnú funkciu:** Cena je nástrojom na dosahovanie zisku. Stimuluje podnik na znižovanie nákladov, zvyšovanie kvalitu výrobkov a doplnkových služieb a na neustále zlepšovanie úrovne uspokojovania potrieb zákazníkov. Tým môže zabezpečiť vlastnú stabilitu a rozvoj podniku.
- **Alokačnú (regulačnú) funkciu:** Súvisí s cenovými pohybmi, ktoré vyjadrujú zmeny v preferenciách spotrebiteľov a výrobcov. Cenové zmeny si vymedzujú nové hodnotenia, ktorých výsledkom je vylúčenie alebo lákanie trhových subjektov.
- **Obmedzujúcu funkciu:** Obmedzujúca funkcia sa objavuje vo vzťahu ceny k spotrebiteľovi. Získanie trhovej pozície závisí od schopnosti a ochoty trhovou cenou zaplatiť.
- **Distribučnú funkciu:** Cena je nástrojom prerozdelenia dôchodkov pri výmenných transakciách (Oláh, M. a kol., 2009).

### *1.1.2 Cenová politika v podnikoch cestovného ruchu*

Cenová politika je proces tvorby cien a ich flexibilné prispôsobovanie k zmenám podmienok na trhu. Ak podnik stanoví vysokú cenu, zákazník nebude ochotný to zaplatiť. V opačnom prípade nízka cena môže negatívne ovplyvniť zákazníkove vnímanie o kvalite produktu. Dôležitá oblasť cenovej politiky je preto výber vhodnej metódy cenotvorby a pružná diferenciácia cien.

Cenová politika vychádza zo strategických cieľov podniku ohľadom udržania pozície na trhu alebo z krátkodobých cieľov v súvislosti s dosiahnutím okamžitého zisku. V oblasti cestovného ruchu sa stretáme s politikou nízkych, vysokých a konkurenčných cien (Gúčík, M. – Šebová, Ľ. – Bajaník, T., 2015).

Politika nízkych alebo prierazných cien sa uplatňuje v prípade cenovo citlivých zákazníkov, ak na trhu neexistuje dopyt, ktorý by bol ochotný zaplatiť vyššiu cenu. Aplikuje sa aj v prípade zavedenia nového produktu na trh, kde je produkt ohrozený konkurenčnou ponukou alebo substitučným produktom. Politika nízkych cien sa uplatňuje zvyčajne vtedy, keď možno na základe vysokých tržieb znížiť vlastné náklady. Politiku konkurenčných cien môže podnik aplikovať iba po získaní skúseností s odbytom produktu. Cieľom tejto politiky je získanie nových zákazníkov a zvýšenie trhového podielu. Úroveň vysokej alebo výnosovej ceny je nad priemerom konkurenčných cien. Predpokladom politiky vysokých cien je účinná podpora predaja (Gúčík, M. – Šebová, Ľ. – Bajaník, T., 2015).

## **1.2 Cenové rozhodovanie a cenotvorba**

Peter Hill (2013) vo svojom diele rekapituluje päť postupov, ktorými môžeme dosiahnuť lepšie výsledky a rast podnikania. Tie sú nasledovné:

1. Zvýšenie počtu zákazníkov/návštevníkov (získať viac, stratiť menej).
2. Zvýšenie frekvencie transakcie/obchodu (motivovať existujúcich klientov na ďalšiu kúpu).
3. Zvýšenie priebežnej hodnoty jednotlivých transakcií (vyššia kvalita a vyšší objem).
4. Zvýšenie vyúčtovaných cien.

## 5. Zvýšenie účinnosti podnikania.

Ako vidíme, zmena cien patrí medzi päť postupov, ale operácia s cenami nie je až tak jednoduchý proces.

Cenové rozhodovanie môžeme definovať ako činnosť slúžiacu na monitorovanie podnikových a mimopodnikových informácií. Pre cenové rozhodovanie je dôležité identifikovať faktory pôsobiace na výšku cien na trhu. Je to náročný proces, podnik musí flexibilne reagovať a prispôbovať sa nepredvídateľným faktorom vyplývajúcich z trhu tovaru, služieb, kapitálu a pracovných síl (Lipianska, J. a Hasprová, M., 2011).

Podľa Kufelovej (2017) cenové rozhodovanie je podniková činnosť, ktorá zahŕňa finančné a marketingové aktivity v podniku. Je ovplyvnené nasledujúcimi faktormi:

- informácie o nákladoch čerpané z minulého obdobia, z účtovníctva,
- ciele podniku,
- cieľové skupiny zákazníkov, t. j. vybraný segment,
- vnímanie hodnoty produktu a služieb zákazníkom,
- správanie konkurencie.

Cenové rozhodovanie je nevyhnutné v prípadoch, ak uvádzame nový výrobok na existujúci trh alebo existujúci výrobok na nový trh, v prípade zmeny distribučno-obdobytovej cesty alebo zmeny ceny existujúceho výrobku v dôsledku zmeny trhových podmienok. Dôležitý činiteľ úspechu podniku je reakcia na zmeny cien konkurenčných podnikov. Konkurencia je jedným z najsilnejších faktorov, ktoré ovplyvňujú cenotvorbu. Ďalšie faktory vidíme na obrázku 3.

Obrázok 3 Faktory ovplyvňujúce cenotvorbu



Zdroj: Jakubíková, D.2009

Ale aké faktory môžu byť v pozadí potreby zmeny cien? Jednotlivé zložky môžeme deliť do dvoch skupín: faktory znižujúcu a zvyšujúcu cenu. Príčinou zvyšovanie cien môže byť snaha o dosiahnutie návratnosti vysokých nákladov, nedostatočný objem ponuky, zvýraznenie odlišnosti produktu od ponuky konkurencie alebo zvýšenie imidžu produktu a podniku, prípadne zdôraznenie exkluzivity. Najčastejším dôvodom zníženia ceny je snaha o získanie väčšieho trhového podielu. K tomu môžeme zaradiť aj nedostatočnú diferenciaciu a jednu obchodnú praktiku, u ktorej sa jedná o to, že produkt s nižšou cenou môže stimulovať kúpu produktov s väčšou návratnosťou (Marburger, D., 2015).

Kufelová (2017) sformulovala ciele tvorby cien nasledovne:

- dosiahnutie určitej cieľovej návratnosti investícií alebo čistého predaja,
- maximalizácia zisku,
- udržanie alebo zvýšenie podielu na trhu,
- nasledovanie alebo oslabenie konkurencie,
- stabilizovanie cien.

Cenové rozhodovanie môže vyvolať rôzne efekty z hľadiska spotrebiteľa. Substitučný efekt je svedčí o tom, že čím vyššia je zastupiteľnosť daného produktu, tým je obvykle vyššia cenová pružnosť dopytu. Veblenov efekt sa týka luxusných tovarov, čím vyššia je úroveň ceny, tým je vyšší aj vyvolaný pozitívny efekt. Ďalší efekt sa volá Guttenbergov efekt, kde malé zníženie ceny produktu nevyvoláva u zákazníka žiadnu reakciu, naopak veľké zníženie môže vyvolať už prudkú reakciu. Atraktívny efekt už vychádza z existencie skúsených zákazníkov, ktorí porovnávajú zmeny cien určitého produktu ako vo vzťahu k prechádzajúcej úrovni, tak vo vzťahu k cenám a zmenám cien ostatných produktov (Jakubíková, D., 2009).

Cenové rozhodovanie v odvetví pohostinstva je primárne riadené trhom. Trh ponúkaných služieb je transparentný, prehľadný, tak ako aj cenotvorba v hotelovom priemysle. Rôzne metavyhľadávače (ako napríklad Trivago alebo TripAdvisor) umožňujú zákazníkovi vyhľadávať, porovnávať ceny a hodnotenie ubytovacích zariadení v rovnakom čase. Ďalšie faktory, ako lokalizácia, zásobovanie a dopyt sú taktiež významnou súčasťou cenotvorby.

Vo viacerých prípadoch kvalita je dôležitejšia pre spotrebiteľa ako cena. Zákazníci zvažujú viac faktorov pri hodnotení kvality. Úspešná cenotvorba je založená na zistení

objemu spotrebiteľských hodnôt, ktoré sú dostatočné na prijatie cenových rozdielov (Stringam, B. B. a Partlow, Ch. G., 2015).

### *1.2.1 Riziká v cenovom rozhodovaní*

V priebehu cenového rozhodovania je veľmi dôležité, aby podnikateľ hodnotil všetky riziká, ktoré sa môžu vyskytnúť a aby prijal zásadné rozhodnutia na ich zvládnutie. Monitorovanie rizík, meranie ich vplyvu na stabilitu podniku, analýza zdrojov rizík a ich odstraňovanie je nevyhnutné pre úspešné cenové rozhodovanie.

V prípade potreby zvládnutia rizika môžeme aplikovať rôzne varianty riešenia.

Prvé je vyhnúť sa riziku, ak existuje vysoká pravdepodobnosť veľkých strát, je výhodnejšie sa riziku vyhnúť obmedzením aktivít v rizikových oblastiach. Druhý variant je zmenšiť riziko prostredníctvom prijatia opatrení, ktoré dokážu vo veľkej miere zamedziť veľkým ekonomickým stratám. Ďalším variantom je zabezpečiť finančnú rezervu, vďaka ktorej firma môže pokryť prípadné straty. Posledne riešenie je diverzifikovať riziko, čo znamená presun rizika na svojich obchodných partnerov, dodávateľov alebo odberateľov (Kufelová, I., 2017).

Riziká sa môžu vyskytnúť nielen na strane producenta. Kúpa produktu i služby môže mať za následok riziko pre spotrebiteľa. V prípade nákupu produktu je oveľa jednoduchšie vyriešiť výskyt akéhokoľvek problému, ako pri službách. Preto je dôležité poznať zákazníkove riziká. Tie môžu súvisieť s obavou nedostatočného uspokojovania zákazníkových potrieb, s finančnými a časovými stratami v prípade nespokojnosti (Baker, R., 2011).

### *1.2.2 Cenová stratégia*

Cenová stratégia je určenie postoja cenovej úrovne na dlhodobé obdobie. Význam cenovej stratégie sa prejavuje v odraze stratégie celého podniku, v posilnení imidžu, v indikácii kvality a životného cyklu produktov a v návratnosti.

Pri určení cenovej stratégie treba sledovať strategické ciele podniku a vlastnosti cieľovej skupiny. Produkty by mali byť predané za takú cenu, ktorá je prispôbena požiadavkám zákazníkov. Preto je dôležité určenie vybraného pomeru ceny a kvality

(tabuľka 1). Ďalším dôležitým rozhodnutím cenovej stratégie je otázka, či produkt ponúkame za rovnakú cenu všetkým spotrebiteľom, alebo ich diferencujeme podľa rôznych kritérií. Cenová diferenciácia nám umožní získať cenovo citlivých zákazníkov a predat' produkty bežným zákazníkom za vyššiu cenu (Kürtösi, Zs. a kol., 2013).

Tabuľka 1 **Vzt'ah medzi cenou a kvalitou**

<b>Kvalita</b>	<b>Cena</b>		
	<i>Nízka</i>	<i>Stredná</i>	<i>Vysoká</i>
<i>Nízka</i>	"brak"	produkt s nízkou kvalitou	podvod
<i>Stredná</i>	ekonomický produkt	stredný produkt	drahý produkt
<i>Vysoká</i>	vynikajúca kúpa	produkt s dobrou kvalitou	exkluzívny produkt

Zdroj: Kürtösi, Zs. a kol., 2013

Cenová stratégia je základná etapa cenového rozhodovania, ktorá vyžaduje aby sa podniky pripravili na predpokladané a nepredvídateľné faktory ovplyvňujúce cenu a spravili určité alternatívy budúceho riešenia. Rozsah a obsah rozpracovania veľkosti podniku, rozsahu sortimentu poskytovaných produktov a služieb (Lipianska, J. a Hasprová, M., 2011).

V cenovom rozhodovaní sú nevyhnutné vedomosti v oblasti cenovej analýzy. Optimalizácia cien je veľmi zložitý proces vzhľadom na každodennú zmenu trhovej situácie a sezónnosti. Podľa nej kľúčovú úlohu zohráva zmapovanie konkurenčného priestoru. Hovorí, že iba s poznaním konkurencie vieme optimalizovať cenové rozhodovanie, ktoré potom môže ovplyvňovať finančný rast podniku (Love, J. 2015).

Medzinárodná hotelová spoločnosť Xotels delí cenové stratégie do štyroch skupín:

- cenová stratégia penetrácie,
- stratégia zhodných cien,
- obklopujúca cenová stratégia,
- skimming cenová stratégia.

Pri cenovej stratégii penetrácie je náš hotel posudzovaný ako jeden z najlacnejších hotelov na trhu. Môže fungovať iba v prípade, ak cenové rozhodovanie neredukuje trhový

podiel. Hotel musí odpovedať na otázky, či má možnosť zvýšiť cenu v špecifických obdobiach a ako hodnotia klienti vystupovanie hotela.

V prípade stratégie zhodných cien hotel predáva svoje služby za porovnateľné ceny s konkurenciou. Hodnotová ponuka hotela závisí od rozhodnutia klientov.

Obklopujúca cenová stratégia súvisí s rôznymi štandardmi izieb. Jeden typ izby bude ponukaný ako najlacnejší na trhu, lepšie vybavená izba ako lacnejšia izba u konkurencie. Kľúčom k úspechu je ponuka pridanej hodnoty.

Skimming stratégiu využívajú hotely, ktoré patria medzi najdrahšie. Zvyčajne tieto ubytovacie zariadenia majú najvyššiu ziskovosť. Stratégia bude úspešná, ak hotel vie ponúkať kvalitnejšie služby ako konkurencia a ak vie presvedčiť zákazníkov o výnimočnosti ponuky (Xotels, 2010).

### *1.2.3 Metódy tvorby cien*

Pri tvorbe cien je podstatné si uvedomiť, že veľkosť ceny nie je ovplyvnená iba nákladmi, ale závisí aj od situácie na trhu. Podľa toho dve najzákladnejšie formy tvorby cien sú nákladová a trhovú.

Nákladová koncepcia cenotvorby, ako aj vyplýva z mena, vychádza z vlastných nákladov podniku. Tento spôsob znamená, že ceny sa skladajú z hodnoty vlastných nákladov a z primeraného zisku. Výška kalkulovaného zisku by mala zodpovedať predpokladenému hodnoteniu vlastných nákladov a rozvojovým cieľom podniku. Pri tejto koncepcii ide o orientačnú cenu, ktorú môže ale nemusí zákazník akceptovať. Pri neakceptovaní nasleduje proces racionalizácie produktu, ktorým je odoberanie všetkých vedľajších zložiek produktu, ktoré nie je zákazník ochotný zaplatiť (Gúčik, M. – Šebová, Ľ. – Bajanič, T., 2015).

Najčastejšia metóda pri nákladovej koncepcii je vypočítanie bodu zvratu (pri ktorom podnik nedosahuje ani zisk, ani stratu). Týmto spôsobom vieme určiť najlacnejšiu úroveň ceny izby, pod ktorým by už podnik produkoval stratu. Vzorec pre výpočet bodu zvratu je  $Q=FN / (p-b)$ , kde FN sú fixné náklady, p je cena za kus a b sú variabilné náklady na kus. Metóda je často nazývaná ako analytická. (Papp, I., 2009).

Pri trhovej koncepcii predajná cena závisí od situácie na trhu, t. j. od cenovej situácie, od stavu dopytu a ponuky, od cien konkurenčných podnikov. Tento spôsob cenotvorby sa dá využiť iba v prípade rovnakého alebo porovnateľného produktu. Využívajú to najmä malé a stredné podniky, ktoré nemajú taký podiel na trhu, s ktorým by vedeli ovplyvniť cenové pomery na relevantnom trhu (Gúčik, M. – Šebová, Ľ. – Bajaník, T., 2015).

K trhovej koncepcii môžeme zaradiť dopytovo orientovanú a konkurenčne orientovanú tvorbu cien. Dopytovo orientovaná cenotvorba pomáha podniku vymedziť hornú hranicu cenovej úrovne, ktorú sú ešte kupujúci ochotní zaplatiť. Výška ceny zrkadlí vnímanú hodnotu zákazníkom.

Podľa Majtána a kol. (2012) dopytovo orientovaná tvorba ceny môže využiť tri metódy:

1. Metóda priameho hodnotenia, kde zákazníci stanovujú cenu podľa ich uváženia.
2. Priame porovnávanie vnímaných hodnôt využívaním bodovej metódy, pri ktorej zákazníci hodnotia produkty a cena sa stanoví pomerne k počtu bodov.
3. Podrobnejšia bodová metóda, pri ktorej zákazníci hodnotia aj určité parametre produktu, nie celý produkt.

V súvislosti s dopytovo orientovanou cenotvorbou musíme pripomenúť aj cenovú pružnosť dopytu. „Rozhodovanie o cene je spojené s úvahou, ako bude na zmenu ceny reagovať trh a aký vplyv bude mať táto zmena ceny na tržby“ (Gúčik, M. – Šebová, Ľ. – Bajaník, T., 2015, 93. s). Cenová pružnosť, alebo cenová elasticita vyjadruje, v akej miere (v percentách) sa zmení dopyt, ak sa cena zmení o jedno percento.

Existuje aj koeficient elasticity, ktorý umožňuje predpovedať vývoj dopytu. Vypočíta sa delením zmeny množstva a zmeny ceny v percentuálnom vyjadrení. Vďaka koeficientu vieme stanoviť elasticitu dopytu, ktorý môže byť relatívne pružný, relatívne nepružný alebo jednotovo pružný v závislosti od zmeny ceny (Gúčik, M. – Šebová, Ľ. – Bajaník, T., 2015).

Podstatou konkurenčne orientovanej cenotvorby je stanovenie takých cien produktov, ktoré sú porovnateľné a konkurenčné na trhu. Podľa toho ceny nášho podniku môžu byť rovnaké s konkurenciou, alebo pod a nad úrovňou cien konkurencie.

Kufelová (2017) vo svojej práci zdefinovala sedem princípov tvorby cien v podnikoch služieb. Tie sú nasledovné:

- **Cenotvorba orientovaná na náklady s využitím ziskovej prirážky** – je rovnaká ako už spomenutá nákladová koncepcia, najčastejšie sa uplatňuje, ak služba vyžaduje väčšiu materiálovú alebo investičnú vybavenosť.
- **Cenotvorba podľa intenzity dopytu** – cena je stanovená podľa výkyvov dopytu, ak dopyt rastie, aj ceny sa zvyšujú, ak dopyt klesá, tak aj ceny sa znižujú.
- **Kapacitne orientovaná cenotvorba** – cena je stanovená vzhľadom na návratnosť investícií pri zachovaní konkurencieschopnosti cenovej úrovne. Uplatňuje sa v prípade vysokých fixných nákladov.
- **Cenotvorba podľa výšky úžitku** – cena je v súlade so záujmami zákazníka, v prípade nespokojnosti možno službe dodať nové vlastnosti.
- **Stavebnicová cenotvorba (balíková cenotvorba)** – je tvorba špeciálnej ceny. Ponúkané služby tvoria jeden komplexný balík za jednotnú cenu. Variácia služieb je vytvorená na základe požiadaviek zákazníkov.
- **Stratovo zameraná cenotvorba** – ceny sú stanovené iba na krátku dobu. Služby ponúkané za nízku cenu slúžia na získanie prvých zákaziek, alebo na pripravenie podmienok na uvedenie novej služby na trh.
- **Cenotvorba na základe vzťahu so zákazníkom** – tvorba cien vychádza z dlhodobej spolupráce so zákazníkmi.

Iné chápanie metódy tvorby cien môžeme ilustrovať prostredníctvom modelov cenotvorby. Dynamický model zohľadňuje rezervačné údaje a mieru obsadenosti z minulých období, ale taktiež sleduje aj rozdielne zákaznícke správanie. Model spotrebiteľského výberu je podobný ako dopytovo orientovaná cenotvorba, sleduje pravdepodobnosť výberu daného produktu a mieru úžitkovosti (Vives, A. – Jacob, M. – Payeras, M., 2018).

Pri tvorbe ceny prechodného ubytovania použijeme izbodeň ako kalkulačnú jednotku. Ukazovateľ izbodeň je koeficient počtu izieb určených na ubytovanie hostí a počtu dní v prevádzke. V praxi sa najčastejšie využívajú nasledujúce metódy cenotvorby:

- **Metóda vlastných nákladov za izbodeň** – cena je stanovená na jeden izbodeň a prepočítaná na ročnú kapacitu izbodní a plánovaný predaj izbodní. Kalkulácia

zahŕňa všetky priame a nepriame náklady, kalkulovaný zisk a využitie kapacity izbodní.

- **Metóda hodnotového faktora** – okrem kalkulácie ceny na základe vlastných nákladov zahŕňa aj hodnotový faktor pre jednotlivé izby. V postupe tvorby ceny sú sledované obsadené izby podľa druhov a hodnotový faktor stanovený manažérom pre jednotlivé druhy izieb.
- **Metóda neúplných nákladov** – je kalkulácia ceny pomocou fixných a variabilných nákladov a ich podielu na vlastných nákladoch. (Gúčík, M. – Šebová, L. – Bajaník, T., 2015).

#### *1.2.4 Cenová diferenciácia*

Diferencovanie cien znamená predaj rovnakého produktu v rôznych cenových úrovniach. Diferenciácia je spojená s poskytovaním zľavy z ceny s cieľom zvýšenia objemu predaja a zlepšenia postavenia podniku na trhu.

Diferenciáciu ceny v oblasti cestovného ruchu môžeme priblížiť z geografického a časového hľadiska, z hľadiska platobných podmienok, cieľovej skupiny zákazníkov a distribučných kanálov (tabuľka 2).

Podľa iného názoru hľadiská cenovej diferenciácie môžeme deliť na interné a externé. K interným patrí čas rezervácie, typ turistu a sezónnosť. Externé hľadiská sú rezervačné systémy a kategória a typ ubytovacieho zariadenia (Vives, A. – Jacob, M. – Payeras, M., 2018).

Najbežnejší typ segmentácie je podľa času rezervácie. Ubytovacie zariadenia môžu limitovať počet ponúkaných izieb za nižšiu cenu a neskôr ich predať pre cenovo menej citlivých zákazníkov. V takom prípade hotel nesie zodpovednosť za riziko nepredaných izieb.

Diferenciácia ceny na základe cieľovej skupiny zákazníkov je najčastejšia medzi obchodnými cestujúcimi a cestujúcimi vo voľnom čase. Tieto dva segmenty predstavujú úplne rozdielnú skupinu dopytu. Business klient je zvyčajne nepružný, netrepezlivý a je ochotný zaplatiť vyššie ceny. Návštevník cestujúci vo voľnom čase je cenovo citlivejší a lepšie sa prispôsobuje k zmenám. Rozdiely sú aj v termíne pobytu, obchodný cestujúci sa ubytuje cez týždeň, druhý segment cez víkendy.

Tabuľka 2 **Diferenciácia ceny v cestovnom ruchu**

geografické hľadisko	cieľová skupina zákazníkov
<ul style="list-style-type: none"> <li>– atraktivnosť cieľového miesta</li> <li>– komplexnosť infraštruktúrnej vybavenosti</li> <li>– lokalizácia ubytovacieho zariadenia</li> <li>– dopravná dostupnosť</li> <li>– orientácia hotela na svetové strany, výhľad, poloha poschodia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– jednotlivci vs. organizované skupiny</li> <li>– deti</li> <li>– rodiny s deťmi</li> <li>– kupeľní hostia</li> <li>– obchodní cestujúci</li> <li>– študenti</li> <li>– seniori</li> <li>– mladomanželia</li> <li>– stáli zákazníci</li> </ul>
časové hľadisko	distribučné kanály
<ul style="list-style-type: none"> <li>– kúpenie produktu s predstihom alebo na poslednú chvíľu</li> <li>– pred- a mimosezónne obdobie</li> <li>– hlavná sezóna</li> <li>– počas týždňa, cez víkend</li> <li>– počas dňa, vo večerných hodinách</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– priamy predaj</li> <li>– online cez internet</li> <li>– predaj prostredníctvom obchodných agentov</li> </ul>
platobné podmienky	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– garantované ceny</li> <li>– platenie v hotovosti, na úver, pomocou platobnej karty, elektronická platba, za devízy alebo domácu menu</li> </ul>	

Zdroj: Gúčík, M. – Šebová, E. – Bajaník, T., 2015

Cenová diferenciácia u stálych hostí sa prejavuje prostredníctvom vernostných programov, ktoré sú súčasťou stratégií konkurencieschopnosti v oblasti hotelierstva. Hotely ponúkajú nejaké výhody pre častých host'ov a tým ich stimuluje a motivuje na ďalšiu návštevu. Programy majú aj ďalšiu úlohu a to zbieranie informácií o správaní a vlastnostiach návštevníka. Získavanie týchto údajov slúži na zvyšovanie počtu opakovaného predaja. Okrem toho pomáhajú vylepšiť ponúkané hosťovské služby: uvedené informácie o vernostnom profile umožnia hotelu predchádzať nepríjemným situáciám a pripraviť izbu podľa požiadaviek zákazníka (Stringam, B. B. a Partlow, Ch. G., 2015).

## 1.2.5 Revenue management

Revenue management bol prvýkrát aplikovaný v leteckej doprave v Spojených štátoch po deregulácii aerolínií po roku 1978. Následok tejto udalosti bol vznik nových leteckých spoločností, ktoré ponúkali svoje služby za extranízku cenu porovnaním už s existujúcimi veľkými leteckými spoločnosťami. Myšlienka revenue managementu pochádza od leteckej spoločnosti American Airlines. V tom čase by zníženie cien spôsobilo krach, ale s vysokými cenami by stratili potencionálnych cestujúcich. Preto spoločnosť znížila svoje ceny, ale len v prípade, ak si cestujúci kúpil lístok aspoň dva týždne pred odchodom a zostal v cieľovom mieste aj v sobotu v noci. Počet miest za zvýhodnené podmienky bol obmedzený. Takže American Airlines už začal segmentovať svoju klientelu na bežných a obchodných cestujúcich. Revenue management v hotelierstve sa objavil iba v posledných dvadsiatich rokoch a pôsobil na nárast tržieb a ziskovosti.

Revenue management v hotelierstve predstavuje vysoko komplexný prístup, ktorý možno využiť na maximalizáciu príjmov podniku. Ide o nástroj, ktorého snahou je odhadnúť zákaznicke správanie na úrovni miestneho trhu a na základe toho optimalizovať cenu tak, aby priniesla najvyšší príjem. Všeobecne cieľom revenue managementu je predaj správneho produktu alebo služby správnemu zákazníkovi v správnom čase a za správnu cenu. Papp (2017) zaraďuje medzi ciele maximalizáciu zisku a ziskovosti, zvyšovanie využitia kapacity a maximalizáciu priemernej tržby na jedného spotrebiteľa. Vďaka revenue managementu podnik vie realizovať variabilné ceny a tým dosiahnuť väčšiu návratnosť nákladov na jednotlivé izby.

Křížek a Neufus (2011) vníma prístup revenue managementu ako analýzu a plánovanie obchodnej stratégie ubytovacieho zariadenia v súvislosti s obsadenosťou a cenovou politikou.

Revenue management obsahuje tri úrovne:

- stratégiu revenue managementu,
- taktiku revenue managementu,
- kontrolu rezervácií.

Stratégia revenue managementu sa určuje každoročne, je to úroveň, kde sa nachádzajú vybrané segmenty a stanovené ceny pre jednotlivé trhové segmenty. Taktika je realizovaná častejšie, denne alebo týždenne, je procesom určovania a aktualizácie

množstva kapacity, ktorá môže byť predaná pre daný trhovú segment. Kontrola rezervácií sa uskutočňuje prostredníctvom rezervačného systému, hotel sa musí rozhodnúť o prijatí alebo neprijatí rezervácie v reálnom čase (Beránek, J. a kol., 2013).

Zavedenie revenue managementu má viac podmienok, ako fixná kapacita, vysoké fixné náklady, nízke variabilné náklady, premenlivý dopyt, schopnosť predpovedať dopyt a možnosť segmentácie zákazníkov (Xuan, L. W. a Bowie, D., 2009).

Revenue management je podobný ako yield management. Rozdielom medzi nimi je sledovanie iného časového rozsahu. Revenue management sa sústreďí na roky, mesiace, týždne, dni a hodiny, takže sa zameriava na predaj. Avšak yield management sa zameriava na rezervácie, nazývame ho ako tvorba cien v poslednej chvíľe. Nezmení ceny ani množstvo predaných izieb, len sa snaží maximalizovať počet predajných produktov a balíkov na získanie vyššieho zisku (Szállásmarketing, 2019).

## 2. Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania

### 2.1 Cieľ práce

Hlavným cieľom diplomovej práce bolo na základe analýzy metód a koncepcie cenotvorby vybraných hotelových služieb v spolupráci s Wellness Hotelom Patince\*\*\*\* navrhnuť zmeny v cenovej stratégii vybraných služieb.

Pre dosiahnutie tohto cieľa boli stanovené aj ďalšie tri čiastkové ciele:

- preskúmať teoretické východiská cenového rozhodovania a tvorby cien,
- analyzovať interné a externé faktory, ktoré ovplyvňujú tvorbu cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* a porovnávanie cien vstupov do bazénového sveta s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami v okolí,
- analyzovať koncepcie cenotvorby jednotlivých hotelových služieb a rozobrať hľadiská cenovej diferenciacie v rámci cenotvorby Wellness Hotela Patince\*\*\*\*.

Na začiatku písania diplomovej práce sme stanovili nasledujúcu výskumnú otázku:

- *Aké sú možnosti zlepšenie cenovej stratégie pre zefektívnenie ekonomických procesov v danom hoteli?*

### 2.2 Metodika práce a metódy skúmania

Tvorba cien v hoteloch je zložitý proces, ktorý vyžaduje správnu voľbu cenovej stratégie a výber vhodnej koncepcie cenotvorby. V našej diplomovej práci sme analyzovali cenotvorbu vo vybranom wellness hoteli a taktiež sme sa zaoberali s jej ovplyvňujúcimi faktormi. Objektom našej diplomovej práce je teda cenotvorba a subjektom je Wellness Hotel Patince\*\*\*\*. Význam našej práce sa prejavuje na jednej strane v spoznaní okolností cenotvorby a na druhej strane v naznačení nedostatkov.

Pri vypracovaní diplomovej práce sme rovnako použili aj primárne aj sekundárne metódy. Pri primárnej metóde sme realizovali rozhovory s Martinom Slivkom, obchodným riaditeľom Wellness Hotela Patince\*\*\*\*.

Pri prvej kapitole diplomovej práce, t. j. pri zistení súčasného stavu riešenej problematiky sme využili metódu zberu údajov prostredníctvom štúdia slovenskej a zahraničnej odbornej literatúry. Naše sekundárne zdroje pochádzali z odborných kníh a

článkov zo Slovenskej ekonomickej knižnice a z elektronických zdrojov. Zozbierané údaje sme spracovali pri definovaní základných teoretických pojmov súvisiacich s tvorbou cien, ale i pri charakteristike typov cenovej stratégie a rôznych metód cenotvorby.

Druhou metódou pri vypracovaní diplomovej práce bola metóda analýzy. Prostredníctvom dopytovania expertov vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* sme mali možnosť analyzovať interné a externé faktory ovplyvňujúce cenotvorbu. Predmetom analýzy boli aj koncepcie cenotvorby a výskyt cenovej diferenciacie v cenníkoch vybraných hotelových služieb.

V diplomovej práci sme použili aj metódu komparácie. Na základe dohody s Wellness Hotelom Patince\*\*\*\* sme pripravili porovnanú analýzu rozsahu a cien rekreačných služieb medzi konkurečnými termálnymi kúpaliskami a aquaparkami.

V závere diplomovej práce sme použili metódu syntézy, na základe ktorej sú uvedené naše hodnotenia a odporúčania pre hotel.

### 3. Výsledky práce a diskusia

Hoteloví manažéri počas riadenia hotelových činností čelia celej rade zásadných rozhodnutí. Z týchto jedno je cenové rozhodovanie. Ale aká je optimálna cena? Nie je taká nízka, aby poskytovateľ služieb prišiel o potenciálne zisky a nie taká vysoká, aby obradila od kúpy potenciálneho zákazníka.

Predmetom skúmania našej diplomovej práce je tvorba cien vo vybranom hoteli, ktorý sa stal Wellness Hotel Patince\*\*\*\*. Naša metóda je case study – prípadová štúdia.

V prvej časti tejto kapitoly sme sa venovali charakteristike nášho predmetu skúmanie – najmä v oblasti sortimentu ponúkaných hotelových služieb, lokality, cieľovej skupiny a konkurencie hotela, v druhej časti sa zameriavame na analýzu faktorov, ktoré ovplyvňujú cenotvorbu v hoteli.

Na základe získaných podkladov od pána obchodného riaditeľa, Martina Slivku sme analyzovali tvorbu cien v jednotlivých úsekoch hotelovej prevádzky a rozoberali sme hľadiská diferenciácie cien za ubytovanie a za ďalšie doplnkové služby. Súčasťou kapitoly je aj komparácia, kde sme porovnávali ceny vstupov do bazénového sveta s okolitými termálnymi kúpaliskami. V závere kapitoly sme hodnotili cenotvorbu v hoteli a sformulovali sme naše odporúčania.

#### 3.1 Charakteristika Wellness Hotela Patince\*\*\*\*

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* (obrázok 4) sa nachádza v príjemnom tichom prostredí pri Patinciach. Postavili ho v roku 2006 v blízkosti výskytu termálnej liečivej vody.

Ako prví objavili termálnu liečivú vodu rímski vojaci, ktorí boli utáborení v susednej obci Iža. Voda slúžila na črevné a žalúdočné ťažkosti, kožné choroby a choroby pohybového ústrojenstva. Dnes sa prameň nazýva Hévíz a vyviera z hĺbky 200 metrov s teplotou 27 °C.

Obrázok 4 Logo Wellness Hotela Patince\*\*\*\*



Zdroj: Wellness Patince, 2018

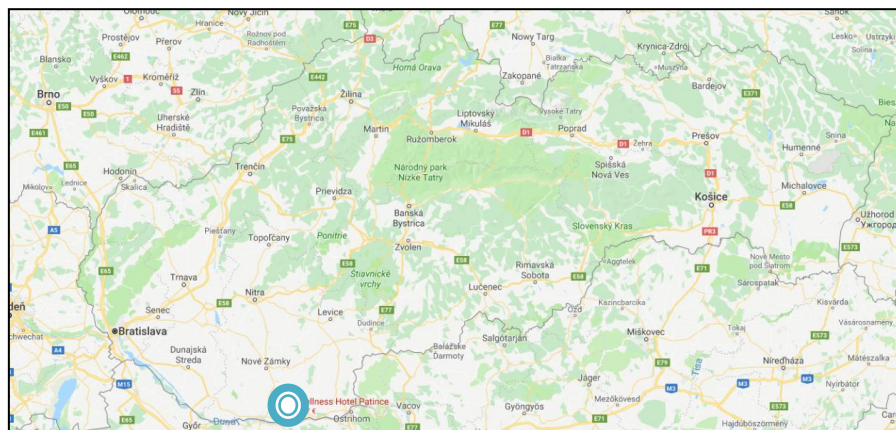
### Filozofia Wellness Hotela Patince\*\*\*\*

*Väčšina ľudí túži popri rýchlom a stresujúcom životnom štýle po harmónii a pohode. Pre svoju dovolenku hľadá predovšetkým dni plné oddychu – pre telo, dušu aj myseľ. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* je oázou pokoja, miestom kde môžete vypnúť a zabudnúť na starosti. Naším hlavným cieľom je maximálna spokojnosť host'a. Ponúkame nielen na mieru a odborníkmi zostavené pobyty a služby ale aj osobitný prístup ku každému klientovi podľa individuálnych želaní. Tým sa pobyt vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* stáva zážitkom z oddychu (Wellness Patince, 2018).*

#### 3.1.1 Lokalizácia

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* je štvorhviezdičkový hotel, ktorý sa nachádza v Nitrianskom samosprávnom kraji, v okrese Komárno (obrázok 5).

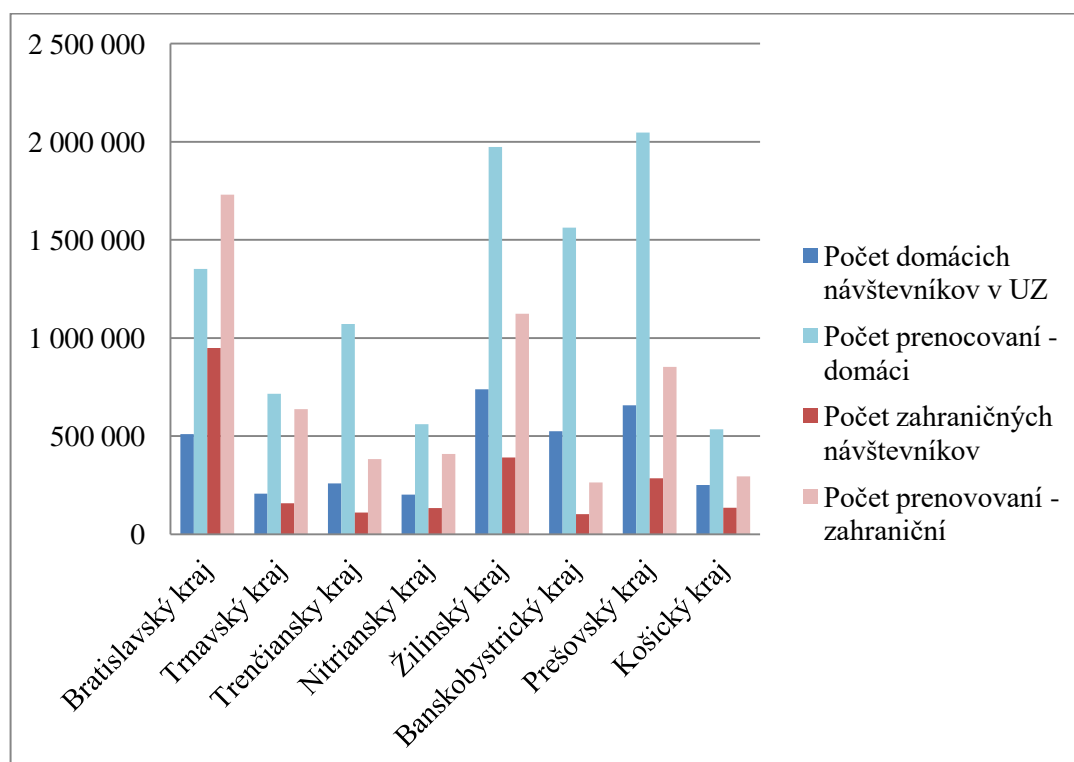
Obrázok 5 Poloha Wellness Hotela Patince\*\*\*\*



Zdroj: GoogleMaps, 2019

Nitriansky samosprávny kraj je najmenej atraktívnym krajom z hľadiska počtu domácich návštevníkov (graf 1). Podiel domácich návštevníkov na celkový počet domácich návštevníkov Slovenska v roku 2018 je iba 6 %, u zahraničných návštevníkov sa nachádza pred Trenčianskym, Banskobystrickým a Košickým krajom s 5,9 % podielom. Ak sa pozrieme na podiel prenocovaní návštevníkov v regiónoch Slovenska, Nitriansky kraj je na siedmom mieste (5,7 %) u domácich a na piatom mieste (7,2 %) u zahraničných návštevníkov (MDaV SR, 2019).

**Graf 1 Počet návštevníkov a počet prenocovaní v ubytovacích zariadení v roku 2018 podľa krajov**



Zdroj: Vlastné spracovanie z údajov MdaV SR, 2019

Patince je malá obec, ktorá je zaujímavá tým, že v jej chotári sa nachádza najjužnejší bod Slovenskej republiky. V blízkosti obce nájdeme 30-hektárové rekreačné stredisko s termálnym kúpaliskom, kde sa nachádza aj náš wellness hotel.

Lokalizácia wellness hotela nie je najvýhodnejšia z hľadiska dopravnej dostupnosti. Nachádza sa medzi mestami Komárno a Štúrovo, 15 km východne od Komárna, 35 km

západne od Štúrova. Krajské mesto, Nitra je vzdialené 79 km severným smerom (Údaje z GoogleMaps).

Už spomínané mestá Komárno a Štúrovo sú hraničné priechody, napriek tomu pre maďarskú klientelu Patince nie sú cieľovou destináciou.

Ďalšou nevýhodou je absencia diaľničnej komunikácie, ktorú business klienta považuje za preferenciu. Najviac obchodných klientov prichádza z Bratislavy. Najkratšia cesta do Patiniec je 120 km cez Šamorín a Dunajskú Stredú, trvá 1 hodinu a 49 minút, časovo výhodnejšia cesta je cez Maďarsko, trvá to 1 hodinu a 33 minút, ale je spoplatnená (Údaje z GoogleMaps).

### **Poloha a atraktivnosť lokality podľa Wellness Hotela Patince\*\*\*\***

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* považuje svoju polohu za nevýhodnú z hľadiska už spomínanej chýbajúcej diaľničnej komunikácie. Prístupnosť Patiniec je preto časovo náročnejšia ako prístupnosť wellness hotelov na Strednom Slovensku.

Ďalšou nevýhodou je nízka miera kúpeľného cestovného ruchu v Nitrianskom samosprávnom kraji. Na území kraja sa nenachádzajú tradičné kúpele, iba rekreačné zariadenia s termálnou vodou. Podľa obchodného riaditeľa ľudia preferujú radšej kúpele, pri ktorých majú možnosť preplácania služieb poisťovňou.

Pri výhodách bola jednoznačne vyzdvihnutá blízkosť Dunaja. Veľkým plusom je vlastný prístav hotela a možnosť organizovania výletov na Dunaji. Na Slovensku Wellness je Hotel Patince\*\*\*\* jediným hotelom, ktorý sa pýši vlastnou loďou a vlastným kotviskom.

Cez región Podunajsko prechádza Dunajská cyklistická cesta, ktorá patrí medzi najkrajšie cyklistické trasy a je súčasťou európskej cyklotrasy Eurovelo 6.

Eurovelo 6 má dĺžku až 3 653 kilometrov, prechádza cez 10 krajín: Francúzsko, Švajčiarsko, Nemecko, Rakúsko, Slovensko, Maďarsko, Chorvátsko, Srbsko, Rumunsko, Bulharsko. Slovenská časť vedie z Bratislavy cez Komárno až po Štúrovo a meria 238 kilometrov. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ponúka pre svojich host'ov možnosť požičanie bicyklov, kolieskových korčúľ alebo nordic walkingových palíc.

Slabé postavenie Nitrianskeho samosprávneho kraja na trhu slovenskeho cestovného ruchu hotel vysvetľuje s nedostatočnou efektívnosťou organizácií destinačného

manažmentu. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* je zakladajúcim členom Oblastnej organizácie cestovného ruchu Podunajsko. OOCR vznikla v roku 2015, napriek tomu vie merateľné výsledky jej činnosti preukázať iba od minulého roka.

### *3.1.2 Služby vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\**

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ponúka pre svojich klientov nielen ubytovanie, ale aj gastronomický zážitok, spa a wellness služby, kongresové služby a ďalšie doplnkové služby (napr. animačné programy, bowling, vyhliadkové plavby).

Svojim hosťom ponúka ubytovanie v komfortných dvojlôžkových izbách aj s možnosťou prístelky alebo detskej postelky. Celková kapacita hotela je 250 lôžok (z toho 218 stálych lôžok). Hotelové izby sú klimatizované a vybavené televízorom, rádiom, telefonom, pripojením na Wi-Fi, chladničkou s mini barom a trezorom.

Pre náročnejších klientov sú k dispozícii nadštandardné izby Superior a De Luxe, alebo dvojlôžkové, štvorlôžkové apartmány a jeden šesťlôžkový mezonetový apartmán. Pre rodiny ponúkajú Family izby so štyrmi pevnými lôžkami a balkónom.

Hotelová reštaurácia ponúka rôzne kulinárske špeciality vo forme à la carte, denného menu a v rámci sezónnej ponuky. Raňajky a večere sa podávajú formou bufetových stolov alebo výberom z jednotného menu. V letných mesiacoch si hostia môžu vychutnať jedinečnú atmosféru hotelovej terasy pri grilovaných špecialitách. Priamo v bazénovom svete sa nachádza Wellness Bar, ktorý ponúka rýchle občerstvenie formou ľahkých jedál a nápojov. Počas letnej sezóny je hosťom k dispozícii Grill Bar vo vonkajšom areáli hotela.

Vo vnútri hotela nájdeme aj kaviareň Lobby Bar a Bowling Bar.

Bazénový svet je komplex bazénov s využitím vody z termálneho vrtu. Teplota bazénov sa pohybuje od 29 do 36 °C. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ponúka najväčší vnútorný zážitkový bazén s termálnou vodou na Slovensku. Okrem relaxačného zážitkového bazénu nájdú hostia aj detský bazén s tobogánom, vírivku a sedací bazén. Počas letnej sezóny je otváraný aj vonkajší areál hotela s ďalšími 3 kľudovými, 2 detskými a 1 plaveckým bazénom a so štyrmi tobogánmi.

V saunovom svete je k dispozícii fínska sauna, švédka sauna, parná sauna, bylinková aromatická sauna, ochladzovací a vírivý bazén s termálnou vodou. Ďalšie

wellness a beauty procedúry sú masáže, thajské masáže, tvárové a telové ošetrenia, vaňové kúpele, zábaly a spa ošetrenia rúk a nôh.

Dôležitou súčasťou hotela sú moderné kongresové priestory s kapacitou viac ako 300 miest (tabuľka 3). Ponúkajú usporiadanie rôznych školení, seminárov, workshopov, kongresov, obchodných stretnutí, rôznych typov firemných podujatí (team-buildingy, firemné večierky, motivačné programy), ako aj uskutočňovanie rodinných akcií.

Kongresové priestory sú vybavené najmodernejšou technikou, Wi-Fi pripojením s možnosťou doobjednania doplnkových služieb ako premietacie plátno, flipchart, dataprojektor, mikrofón, ozvučenie.

Tabuľka 3 Kapacita kongresového centra Wellness Hotela Patince\*\*\*\*

Názov	Rozmer	U-sedenie	Škola	I-sedenie	Divadlo/kino
<i>Grande Congress Hall</i>	18 x 18 m	72	180	100	250
<i>Congress Hall Juh</i>	7,55 x 18 m	56	70	50	100
<i>Congress Hall Sever</i>	9,95 x 18 m	60	100	50	150
<i>Konferenčná sála</i>	9,05 x 5,40 m	30	40	30	40
<i>Konferenčná sála Západ</i>	4,50 x 5,40 m	14	16	14	16
<i>Konferenčná sála Východ</i>	4,55 x 5,20 m	14	16	14	16

Zdroj: Wellness Patince, 2018

Unikátom hotela je Prístav Marina Patince, ktorý sa nachádza 2 km od hotela. Poskytuje kotvisko pre osobnú loď Wellness 1, s ktorou sa uskutočňujú vyhliadkové plavby do okolia Patiniec, Štúrova, Ostrihomu a Komárna. Počas letných mesiacov: od 29.6. do 2.9. 2018 vykonávali pravidelné plavby každý pondelok, stredu a sobotu o 14.00 hod. a ďalšie podľa objednávky. V prístave sa nachádza aj jachtársky prístav pre 25-30 jacht. Počas sezóny je k dispozícii Marina bar.

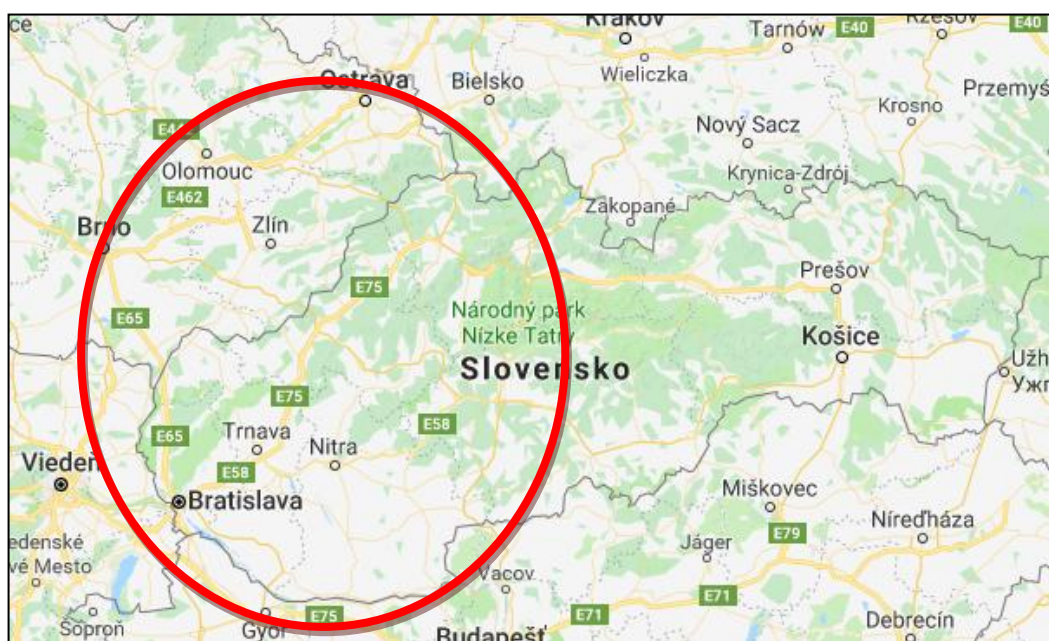
Wellness Hotel Patince\*\*\*\* okrem spomínaných služieb ponúka ešte možnosť rôznych športových aktivít ako tenis, stolný tenis, fitness, beach volejbal, vodné bicykle, športový rybolov, bowling a biliard. Vďaka spolupráci s Old Lake Golf Clubom v maďarskom meste Tata môžu hostia vyskúšať golf so zľavou (Wellness Patince, 2018).

### 3.1.3 Cieľová skupina

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* má označenie *FAMILY WELLNES HOTEL & MARINA*, ale to neznamená, že sa zameriava iba na jeden segment. Hotel má veľmi dôkladne vypracovanú stratégiu pre jednotlivé segmenty.

Čo sa týka segmentácie z geografického hľadiska Wellness Hotel Patince\*\*\*\* sa zameriava hlavne na slovenskú a českú klientelu. Podrobnejšie zobrazenie cieľových skupín vidíme na obrázku 6.

Obrázok 6 Cieľové skupiny Wellness Hotela Patince\*\*\*\* z geografického hľadiska



Zdroj: Interný údaj Wellness Hotela Patince\*\*\*\*, Google Maps, 2019

Zameranie hotela na cieľové skupiny z geografického hľadiska vychádza z údajov z predchádzajúcich rokov o počte návštevníkov a prenocovaní v hoteli.

Podľa počtu návštevníkov najzaujímavejšie segmenty z geografického hľadiska sú:

- klienti zo Slovenska – 84,33 % v roku 2018,
- klienti z Českej republiky – 10,10 %.

Na treťom mieste je Maďarská republika s podielom 1,22 %. Klienti z ostatných krajín nedosahujú ani 1%. Najväčší počet z týchto má Nemecko, Poľsko a Rakúsko.

Pri počte prenocovaní v hoteli vidíme podobnú štruktúru hostí. Na prvom mieste je Slovensko s 81,02 %-om, potom nasleduje Česko s 14,10 %-om. Ďalšie krajiny sú pod mierou 1 %.

Hotel má iné zameriavanie v lete a iné v ostatných obdobiach roka. Cieľové skupiny úzko súvisia so sezónnosťou. Všeobecne sa hotel zameriava na tri segmenty.

Prvou skupinou klientov sú rodiny s deťmi. Marketingové aktivity pre túto klientelu sa snažia zachytiť ženy vo veku od 25 do 50 rokov. Prečo práve ženy? Lebo slabšie pohlavie má silnejšie slovo pri rozhodovaní o cestovaní. Hotel priláka rodiny hlavne od piatku do nedele, t. j. na víkendy.

Ďalším segmentom hotela sú páry bez ohľadu na veku. Mladé i staré páry sú vítané počas celého týždňa. Hlavne pre túto klientelu sú vhodné celoročné pobytové balíky, ako napríklad balík Wellness Romance, alebo nový balík Senior.

Tretím segmentom je B2B, čiže obchodný cestujúci. Pre tento segment sú pripravené konferenčné ponuky, ktoré okrem prenájmu konferenčnej sály zahŕňajú ubytovanie s polpenziou, neobmedzený vstup do bazénového a saunového sveta a ďalšie zľavy na služby. B2B segment je bežne ubytovaný od pondelka do štvrtka.

Počas leta vzhľadom na to, že sa konferencie neorganizujú, marketingové činnosti sa koncentrujú na dva segmenty:

- rodiny s deťmi,
- mladé a seniorské páry.

### *3.1.4 Konkurencia v okolí*

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* nie je tradičným wellness hotelom, o čom svedčia služby, ktoré sme vymenovali v 3.1.1 kapitole. Počas rozhovoru s obchodným riaditeľom hotela sme sa dozvedeli, že za konkurenciu nepovažujú žiadne ubytovacie zariadenie v regióne. Dôvod je jednoduchý: v Nitrianskom samosprávnom kraji sa nenachádza také ubytovacie zariadenie vo vidieckom prostredí, ktoré by ponúkalo také množstvo služieb a ktoré by sa zameriavalo na taký istý trhovú segment.

Konkurenčné hotely pre Wellness Hotel Patince\*\*\*\* sú:

- Hotel Partizan\*\*\*\* v Nízkych Tatrách,

- Hotel & SPA resort Kaskady v Sielnici,
- Hotel Sitno\*\*\*\* vo Vyhniach,
- Grand Hotel Bellevue\*\*\*\* vo Vysokých Tatrách.

Všetky tieto hotely sú štvorhviezdičkové a ponúkajú wellness a kongresové služby, sú zamerané na rodiny s deťmi a v prípade kongresových služieb na obchodných cestujúcich. Ďalším spoločným znakom týchto hotelov je predaj svojich služieb prostredníctvom pobytových balíkov. Aj v prípade Wellness Hotela Patince\*\*\*\* sa približne 90 % z predaja ubytovacích služieb uskutočňuje cez stále alebo sezónne pobytové balíky.

V súvislosti t. j. bazénovým svetom existuje konkurencia aj v okolí. Juhozápadná časť Slovenska je bohatá na termálne pramene a na základe toho aj na termálne kúpaliska a aquaparky. Ak sa pozrieme iba Komárňanský okres, termálne kúpalisko je v Komárne, v Patinciach (mimo hotela, Kúpele Patince) a bazénový svet Wellness Hotela Patince\*\*\*\*. Mimo okresu môžeme spomenúť Vadaš Thermal resort v Štúrove, Termálne kúpalisko Podhájska, Termal Corvinus vo Veľkom Mederi alebo Termálne kúpalisko v Nových Zámkoch.

## **3.2 Faktory ovplyvňujúce cenotvorbu vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\***

V teoretickej časti sme spomínali, že cenotvorba je ovplyvnená viacerými faktormi, ktoré môžeme deliť do dvoch skupín: interné a externé. V nasledujúcej časti diplomovej práce analyzujeme faktory, ktoré ovplyvňujú tvorbu cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\*. V kapitole 3.2.3 sa zaoberáme samostatne s faktormi týkajúce sa cenového rozhodovania vo wellness časti hotela.

### *3.2.1 Interné faktory*

K interným faktorom zaraďujeme všetky tie skutočnosti, ktoré vyžadujú finančné investície zo strany hotela.

Jedným z vnútorných faktorov je kvalita produktu a služieb. Ak sa pozrieme na úsek F&B, hotel musí nakupovať častejšie a menšom objeme od svojich dodávateľov, aby zabezpečil čerstvosť a kvalitu ponúkaných jedál a nápojov. Na cenotvorbu v reštauračnej časti má vplyv aj vyššia kúpna cena kvalitnejších surovín.

Kvalitu služieb môžeme spojiť s dostatočne kvalifikovanými zamestnancami. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* celkovo zamestnáva 78 ľudí. Podľa aktuálnej potreby zabezpečujú pre zamestnancov účasť na rôznych školení. Ako príklad pán obchodný riaditeľ spomínal kurz o Instagrame a školenie súvisiace s Photoshopom, na ktorých sa zúčastnili pracovníčky marketingového úseku. Na vytvorenie príjemného pracovného prostredia každoročne organizujú teambuilding vo forme vianočného večierka.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ako v posledných rokoch tak aj v súčasnosti má vysoké investície do technickej vybavenosti. V minulom roku prerábali klimatizáciu, rekonštruovali odpočivareň v saunovom svete, obnovili sauny, vymaľovali všetky chodby a spoločné priestory a vymenili obrazy v izbách. V roku 2019 plánujú vymeniť koberce v izbách, vymaľovať izby, kúpiť soláriá a renovovať posilňovňu. Investovali aj do vizuálu, menili zakladače na izbách, aby klienti vedeli ľahšie nájsť informácie. Už druhý rok majú aplikáciu *I AM MAX*, prostredníctvom ktorej môže hotel priamo osloviť hosťa počas jeho pobytu, výhodou aplikácie je, že zvyšuje predaj ich služieb a produktov a zefektívňuje komunikáciu so zákazníkom. Pri cenovom rozhodovaní musia sledovať aj podmienky zabezpečovania návratnosti investícií.

K interným faktorom patria aj náklady na marketing. Obchodný riaditeľ hotela to delí na 3 skupiny: marketingová propagácia (offline a online), tlačené propagačné materiály aj s nákladmi na ich preklady a programy počas animácií (napríklad animátory, divadielko). Čo sa týka propagácie 90 % z marketingových činností je online reklama. Do offline marketingu môžeme zaradiť billboardy, ktoré sa delia na regionálne, tzv. smerové a propagačné. Propagačné sú umiestnené dvakrát do roka v mestách Bratislava, Nitra a Trnava. Doba prenájmu vývesných tabúľ je jeden mesiac pred letom s cieľom prilákať rodiny s deťmi a po lete na získanie business klientov. Náklady na propagáciu v percentuálnom vyjadrení je 7 % z celkových tržieb.

### *3.2.2 Externé faktory*

Externé faktory majú oveľa väčší účinok na cenotvorbu. Dôvodom je, že vplyvy z vonkajšieho prostredia dokáže hotel ovplyvniť a zmierniť iba v minimálnej miere.

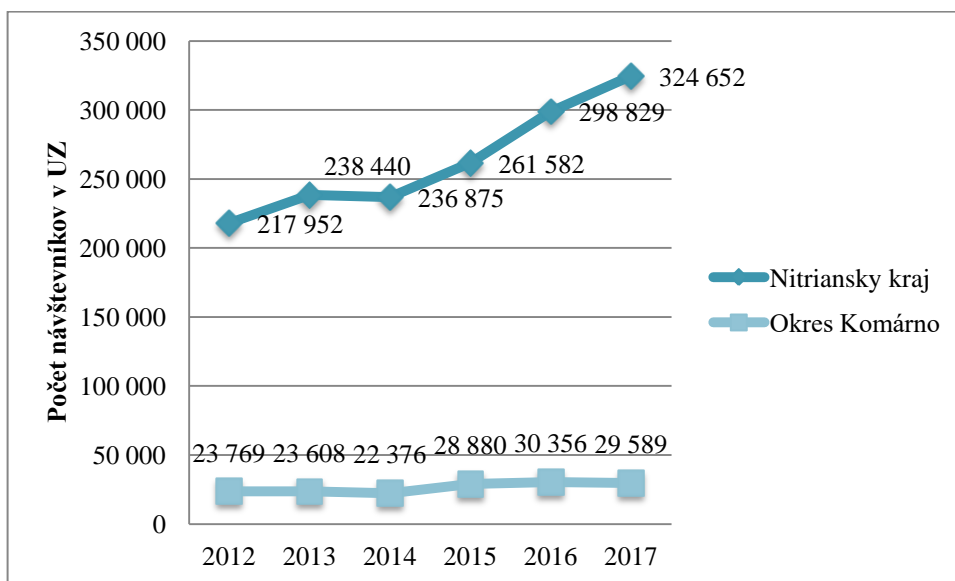
Prvým externým faktorom je lokalizácia a dostupnosť, ktorú sme spomínali v 3.1.1 kapitole. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* sa nachádza v regióne Podunajsko, ktorý má štyri hlavné atrakcie: kultúrne a prírodné krásy, termálne pramene, cykloturistika a športový cestovný ruch a gastronómia a vína turistika.

Počet návštevníkov (graf 2) a počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach v Nitrianskom samosprávnom kraji a v okrese Komárno (graf 3) sme zobrazili na nasledujúcich grafoch.

Na grafe 2 vidíme, že krivka počtu návštevníkov v ubytovacích zariadeniach v Nitrianskom samosprávnom kraji má stúpajúcu tendenciu. Výnimkou v prípade Komárňanského okresu je rok 2014 a posledný skúmaný rok 2017. Ak pozrieme 6-ročné obdobie, počet návštevníkov v kraji stúpol o 49 % a v okrese o 24 %.

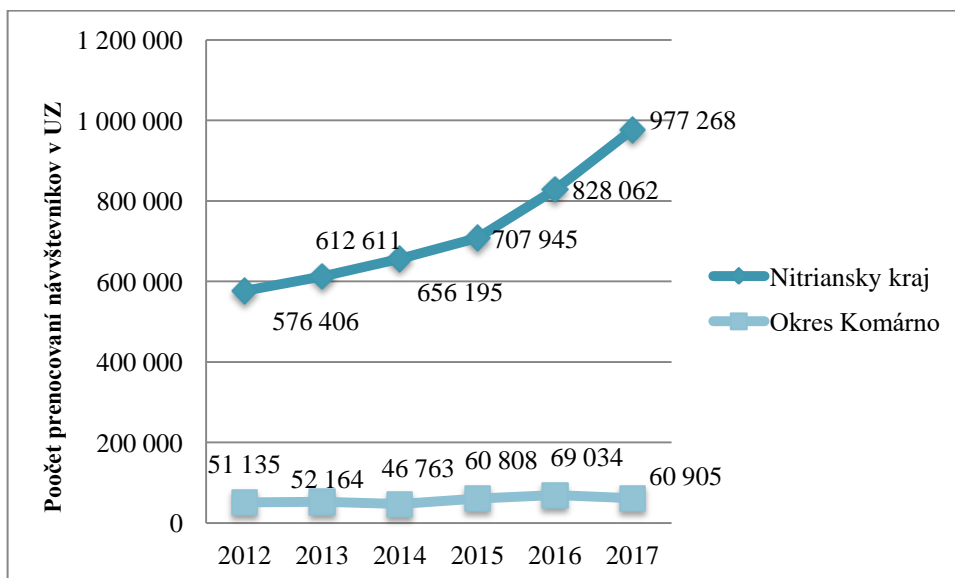
Údaje o počte prenocovaní v ubytovacích zariadeniach v Nitrianskom samosprávnom kraji a v okrese Komárno nám ukážajú rovnakú situáciu, ako pri počte návštevníkov. V sledovanom období v kraji sa zvýšil počet prenocovaní o 70 %, v okrese o 19 %. Dôvodom pomalšieho vývoja na úrovni okresu môže byť absencia koordinovania destinačného manažmentu.

**Graf 2 Počet návštevníkov a počet prenocovaní v ubytovacích zariadení v Nitrianskom samosprávnom kraji a v okrese Komárno v rokoch 2012-2017**



Zdroj: Vlastné spracovanie z údajov Štatistického úradu SR

**Graf 3 Počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach v Nitrianskom samosprávnom kraji a v okrese Komárno v rokoch 2012-2017**



Zdroj: Vlastné spracovanie z údajov Štatistického úradu SR, 2018

V okrese Komárno na oboch grafoch vidíme pokles v roku 2014. Daný rok ukázal negatívne čísla na celoštátnom úrovni. Zväz cestovného ruchu SR ako hlavný príčin

výsledkov označil nevýhodné podmienky na podnikanie v cestovnom ruchu a vysoké daňové a odvodové zaťaženie (TASR, 2014).

Druhým externým faktorom cenotvorby je sezónnosť, ktorú môžeme spojiť s ďalším činiteľom cenového rozhodovania: s frekvenciou dopytu.

Ako ubytovacie zariadenie na celom Slovensku, aj Wellness Hotel Patince\*\*\*\* musí bojovať so sezónnosťou. Samozrejme jednotlivé časti hotela prežívajú rozdiely počas roka inak. Napríklad bazénový svet má oveľa väčšie výkyvy v počte návštevníkov, ako ubytovacia časť.

Ako riešenie na zníženie vplyvu sezónnosti hotel ponúka rôzne ceny počas sezóny a mimo sezóny. Podrobnejšie o cenovej diferenciacii v rámci hotela sa zaoberáme v kapitole 3.4.

Ďalšie nástroje na zníženie sezónnosti sú pobytové balíky. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ponúka pre svojich host'ov celoročné a tematické balíky. V tomto prípade pre nás sú zaujímavé tematické pobytové balíky, ktoré okrem ubytovania, stravovania a wellness služieb obsahujú aj animačné aktivity pre deti a dospelých.

Tematické pobytové balíky Wellness Hotela Patince\*\*\*\* sú nasledovné:

- Veľkonočný pobyt,
- Pobyt Deň detí,
- Halloweensky pobyt,
- Mikulášsky pobyt,
- Vianočný pobyt,
- Štefanský pobyt,
- Silvestrovský pobyt,
- Pobyt Traja králi.

Posledným výrazným externým faktorom tvorby cien sú legislatívne podmienky. Počas rozhovoru s obchodným riaditeľom sme spomenuli dva konkrétne prípady.

Novelizácia zákona č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov priniesla pre hotely pozitívnu správu. Ide o zníženie sadzby dane z pridanej hodnoty vo výške 10 % zo základu dane od 1. januára 2019. Znížená sadzba platí aj pre kombinácie viacerých služieb, v prípade:

- ak poskytované služby úzko súvisia s ubytovaním, alebo predstavujú doplnkovú službu k ubytovacej službe,
- ak služby úzko súvisia s ubytovaním a sú zahrnuté v cene,
- ak služby môže využívať každý hosť bez platby za ne,
- ak služby sú súčasťou ceny ubytovania bez ohľadu na to, či si ich hosť vyžiadal alebo nie, či ich využije alebo nie.

Tie môžu byť upratovacie a recepčné služby, ubytovanie vrátane parkovania, vstupu do bazéna, fitnesscentra, ubytovanie s raňajkami a polpenziou, wellness pobyty spojené s ubytovaním (AHRS, 2018).

Ďalším ovplyvňujúcim faktorom cenového rozhodovania sú nové príplatky za prácu v sobotu, nedeľu, počas sviatkov a noci. Od 1. mája 2019 má zamestnanec právo na príplatok za prácu v sobotu v hodnote 50 %, v nedeľu 100 % mzdy za hodinu. Od 1. januára 2019 sa zmenila výška príplatku vo sviatok na 100 % priemerného zárobku zamestnanca. Nočná práca v hotelierstve je samozrejmosťou. Od 1. januára 2019 patrí zamestnancovi za nočnú prácu 30 % mzdy za hodinu. Výška príplatku sa zmení od 1. mája 2019 na 40 % mzdy (Čergenová, A., 2019).

Pri cenotvorbe vo wellness časti hotela treba vyzdvihnúť aj ďalší faktor – konkurenciu. Podrobnejšie s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami a aquaparkmi sa zaoberáme v kapitole 3.5.

### **3.3 Metódy tvorby cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\***

Metódy tvorby cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* sú odlišné v jednotlivých úsekoch hotelovej prevádzky. Kapitola 3.3 sa zaoberá s koncepciami cenotvorby jednotlivých hotelových služieb.

#### *3.3.1 Tvorba ceny ubytovania na jednu noc*

Ceny za ubytovanie na jednu noc a osobu sú stanovené na základe nákladovej koncepcie. To znamená, že kalkulácia ceny zahŕňa všetky fixné a variabilné náklady, kalkulovaný zisk a využitie kapacity počas sezóny a mimo sezóny. Ako sme už spomínali v kapitole 3.1.4 hotel nemá konkurenciu v priamom okolí. Klienti, ktorí využívajú službu ubytovania na jednu noc nemusia prislúchať do cieľových skupín. Konkurenčné hotely sa nachádzajú na Strednom Slovensku, kde majú väčšiu dostupnosť z celej krajiny. Na ich cenotvorbu majú vplyvy iné faktory, takže tvorba ceny ubytovania na jednu noc v Patinciach na základe ich cien by nemala zmysel.

Cenník ubytovania vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* vidíme v tabuľke 4. Ceny ubytovania sú platné na izbu / noc, resp. osobu za noc. Cena zahŕňa raňajky, neobmedzený vstup do bazénového a saunového sveta, neobmedzený vstup do fitness centra, hotelové parkovisko pod dohľadom kamerového systému, župan. Taktiež obsahuje Aqua aerobik, Aqua gym a relaxačný program vo vyhradených termínoch. V cene ubytovania nie je zahrnutý miestny poplatok 0,82 € / noc / dospelá osoba. Príplatok za domáce zvieratá je 10 € / noc. Dieťa do 6 rokov bez nároku na lôžko je ubytované zdarma.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* má vysoké ceny s porovnaním s priemernou cenou za ubytovanie na noc/osobu v regióne alebo na Slovensku. Na celoštátnej úrovni je priemerná cena za ubytovanie trojhviezdičkových a štvorhviezdičkových wellness hotelov 35 € na noc/osobu. Štatistiky z Nitrianskeho samosprávneho kraja delia hotely iba podľa triedy. Priemerná cena ubytovania na jednu noc/osobu v štvorhviezdičkových hoteloch je 56 € (MDaV SR, 2018). V prípade nášho wellness hotela najlacnejšie izba je Economy, pri využití jedného lôžka na jednu noc stojí 85 € mimo sezóny. Samozrejme táto cena zahŕňa aj iné služby, ako vstup do bazénového a saunového sveta, vstup do fitnesscentra a raňajky. Tie služby na jednu dospelú osobu stoja 29 €. Oстане nám 66 € iba na ubytovanie,

ktorá je taktiež vyššia ako priemerná cena za ubytovanie na noc v porovnaní s krajom a štátom. Ak sa pozrieme na okres, existuje iba jedno ubytovacie zariadenie s typom štvorhviezdičkového hotela. Toto sa nachádza v Komárne pri maďarskej hranici. Hotel Peklo ponúka štandardnú dvojlôžkovú izbu pre dve osoby za 85 €.

Od obchodného riaditeľa hotela sme sa dozvedeli, že vedome stanovili také vysoké ceny v cenníkoch. Iba cca. 10 % z predaja izieb realizujú prostredníctvom pultových cenníkových cien. Dôvodom toho, že Wellness Hotel Patince\*\*\*\* nie je mestským hotelom, rezervácia izby a príjem host'a v priebehu jedného dňa nie je preň typická.

Tabuľka 4 Cenník ubytovania Wellness Hotela Patince\*\*\*\*

Ubytovanie		
	Mimo sezóna	Hlavná sezóna
<b>Izba Standard</b>	125 €	155 €
<b>Dospelá osoba v izbe - pri využití jedného lôžka</b>	95 €	125 €
<b>Izba Economy</b>	105 €	125 €
<b>Dospelá osoba v izbe Economy - pri využití jedného lôžka</b>	85 €	105 €
<b>Izba Family</b>	195 €	235 €
Nadštandardné ubytovanie		
<b>Izba Superior</b>	145 €	175 €
<b>Izba De Luxe</b>	155 €	185 €
<b>Apartmán dvôjlôžkový</b>	225 €	265 €
<b>Apartmán štorlôžkový</b>	285 €	335 €
<b>Apartmán imperial - šest' lôžkový</b>	355 €	405 €
Prístelky		
<b>Dieťa do 6 rokov</b>	15 € / noc	
<b>Dieťa od 6 do 12 rokov</b>	25 € / noc	
<b>Dieťa nad 12 rokov/dospelá osoba</b>	35 € / noc	
<b>Destka postielka</b>	10 € / noc	

Zdroj: Wellness Hotel Patince\*\*\*\*, 2019b

Po získaní týchto informácií môžeme usúdiť, že hotel pri tvorbe cien za ubytovanie na noc používa *skimming cenovú stratégiu*. To vyplýva z toho, že hotel je najdrahší v okrese a patrí medzi najdrahšie hotely v Nitrianskom samosprávnom kraji. Ich stratégia môže byť úspešná, vzhľadom na to, že taký wellness hotel neexistuje v okolí, ponúka unikátne a kvalitnejšie služby ako iné ubytovacie zariadenia v regióne.

### 3.3.2 Tvorba cien pobytových balíkov

Ako sme už spomínali v predošlých kapitolách, hotel približne 90 % z predaja produktov služieb realizuje prostredníctvom pobytových balíkov. Bohužiaľ hotel nám nemohol poskytnúť podrobné informácie o cenovej optimalizácii balíkov. Ako sme zistili, ide o komplikovanú cenotvorbu. Pracujú s 22 typmi balíkov, v ktorých nájdeme 4 rôzne ceny pre štyri kategórie hostí: dospelá osoba, dospelá osoba na prístelke/dieťa od 6 do 12 rokov na pevnom lôžku, dieťa od 6 do 12 rokov na prístelke a dieťa do 6 rokov na prístelke. V prípade všetkých celoročných balíkov platí pravidlo: Čím dlhší pobyt, tým je cena za noc nižšia.

Na základe informácií na webovej stránke o cenách vieme zistiť, s akou zľavou predávajú jednotlivé služby v balíku. V tabuľke 5 sme porovnávali pobytové balíky Pohoda Týždeň a Wellness Aqua s cenníkovými cenami jednotlivých služieb.

Pohoda Týždeň je najjednoduchším balíkom, ktorý hotel ponúka. Obsahuje iba základné služby, ktoré sú využívané s každým klientom wellness hotela: ubytovanie, raňajky a obed alebo večera, wellness služby, sauna a fitness. Cena balíku na 3 dni/2 noci pre jednu dospelú osobu je 99 €. Služby nakúpené samostatne by stáli 206-213 € v závislosti od typu polpenzie. Zhruba to znamená, že klienti kupujúci balík, dostanú jednu noc zadarmo.

Pobytový balík Wellnes Aqua je rozšírený o mnohé ďalšie služby, vďaka ktorým je lákavejší ako Pohoda. Cena za balík pre jednu dospelú osobu na 2 noci je 119 €. Ak to porovnáваме s cenou 270-277 € za jednotlivé služby na 2 noci vidíme, že ponuka balíkov je jednoznačne výhodnejšia pre hostí, ktorí si vedía zakúpiť komplex služieb s cca. 52 %-nou zľavou, ako v prípade kúpy za pultové cenníkové ceny.

Čo z toho vyplýva? Hotel z predaja pobytových balíkov má najväčší objem príjmov a samozrejme ich predá so ziskom. Ako sme videli, služby kalkulované v balíku majú oveľa nižšiu cenu ako jednotlivé služby z cenníku. Z týchto postrehov môžeme predpokladať, že jednotlivé služby v hoteli sú predané s veľmi vysokou cenovou prírážkou.

Tabuľka 5 Porovnanie ceny pobytových balíkov Pohoda Týždeň a Wellness Aqua s cenníkovými cenami jednotlivých služieb

Pobytové balíky		Obsah pobytového balíka pre jednu dospelú osobu na 3 dni/2noci	Ceny samostatných služieb pre jednu dospelú osobu na jednu noc/jeden vstup/1x využívanie
<b>Wellness Aqua</b>	<b>Pohoda Týždeň</b>	ubytovanie v dvojlôžkovej izbe Standard polpenzia neobmedzený vstup do bazénového sveta neobmedzený vstup do saunového sveta neobmedzený vstup do fitness centra parkovanie free wi-fi 1x welcome drink stolný tenis	95 € raňajky sú zahrnuté v cene, 8€ v prípade obeda, 15€ v prípade večery zahrnutý v cene ubytovania zahrnutý v cene ubytovania zahrnutý v cene ubytovania zahrnutý v cene ubytovania zahrnutý v cene ubytovania
	Cena	99 €	103-110 €
			206-213 € *
		1x diagnostika organizmu 1x termický zábal 1x klasická masáž 1x kupón v hodnote 10€ na kozmetické ošetrenia francúzsskou kozmetikou MARY COHR 1x kupón na zľavu 10 % na jednorázový nákup vo wellness shope 1x kupón na zľavu 20 % na fľašu vína v Bowling bare 1x vstup do Monoštorskej pevnosti v meste Komárom alebo do Pevnosti v Komárne 1x nordic walking palice na 1 hod. late check-out do 14.00 bez doplatku	3 € 7 € 15 € + zľavy + zľavy + zľavy 6€ /3€ 2 € 10 €
Cena	119 €	143-153 €	
		270-277 € *	

\* v prípade ubytovania na 2 noci a využívania vybraných hotelových služieb 2x

Zdroj: Vlastné spracovanie

### 3.3.3 Tvorba cien stravacieho úseku

V rámci hotela funguje 6 stravovacích zariadení:

- **Hotelová reštaurácia**, kde si hostia môžu vybrať obedy z jedálneho lístka a`la carte alebo z denného menu. Tu sa podávajú raňajky a večere formou bufetových stolov alebo výberom z jednotného menu.
- **Lobby Bar** je kaviareň, ktorá sa nachádza vedľa recepcii hotela.
- **Bowling Bar** ponúka občerstvenie a nápojov vedľa bowlingových dráh.
- **Wellness Bar** sa nachádza priamo v bazénovom svete.
- **Grill Bar** funguje iba počas letnej sezóny.
- **Marina Bar** sa nachádza pri prístave, ponúka chladené nápoje a malé občerstvenie pre klientov.

Okrem toho, že všetky zariadenia patria k Wellness Hotelu Patince\*\*\*\* je v nich aj ďalší spoločný znak: ich cenotvorba vychádza z nákladovej koncepcie.

Na kalkuláciu cien pokrmov a nápojov používajú klasický kalkulačný vzorec:

kalkulované množstvo
potrebné suroviny na prípravu
potrebné množstvo surovín v gramoch
obstarávacia cena za jednotku surovín v €
prepočítaná obstarávacia cena na potrebné množstvo surovín v €
-----
priame náklady - náklady na spotrebované suroviny v €
+ nepriame náklady v €
-----
vlastné náklady na jednu porciu pokrmu v €
+ kalkulovaný zisk
-----
kalkulovaná cena (netto)
+ daň z pridanej hodnoty
-----
predajná cena (cena brutto)

Rovnaký kalkulačný vzorec neznamená rovnaké ceny v ponuke. Napríklad náklady na prípravu jedál v Marina Bare, ktorý sa nachádza mimo areálu hotela sú oveľa vyššie ako v hotelovej reštaurácii. Prostredie, v ktorom sa nachádza stravovacie zariadenie taktiež ovplyvňuje ceny jedál a nápojov. Napríklad vo Wellness Bare pripočítajú vyššiu maržu, ako v reštaurácii. Kalkulovaný zisk je odlišný aj v ponuke hotelovej reštaurácie. Raňajky,

obedové menu, bufetové večery predávajú s nižším ziskom ako ponuky a'la carte z jedálneho lítku.

### *3.3.4 Tvorba cien kongresových služieb*

Propagácia kongresových služieb v Patinciach je v prvom rade zameraná na prilákanie klientov z veľkomiest. Napriek tomu, že Bratislava je centrom kongresového cestovného ruchu na Slovensku, v najväčšom objeme prichádzajú zákazníci práve z hlavného mesta. Patince im dávajú maximálny pokoj, ďaleko od rýchleho mestského života.

Tvorba cien kongresových služieb vychádza z trhovej koncepcii. Uplatňuje sa stratégia penetrácie, t. j. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* s porovnaním s konkurenčnými hotelmi je najlacnejší. Jedným dôvodom toho je už v kapitole 3.1.1 spomínaná nevýhodná dopravná dostupnosť. Hotel so svojou polohou vie prilákať klientov iba zo Západného Slovenska, jeho konkurenčné hotely sú dostupné pre celú krajinu. Predpokladáme, že kvôli tomu konkurenčné hotely môžu predávať svoje služby za vyššiu cenu, ako náš hotel.

V tabuľke 6 sme sa snažili porovnávať ceny kongresových priestorov s Hotelom Partizan\*\*\*\* a Grand Hotelom Bellevue\*\*\*\*. Ceny u každého hotela zahŕňajú aj základné technické vybavenie priestoru. Pri porovnaní sme sledovali ceny prenájmu miestností s približne rovnakou kapacitou.

Grand Hotel Bellevue\*\*\*\* má pri všetkých porovnaných priestoroch vyššie ceny ako náš hotel. Hotel Partizan\*\*\*\* svoje väčšie priestory ponúka za vyššiu cenu, u menších kapacít vidíme, že jeho ceny sú nižšie. Samozrejme porovnávanie tých služieb je komplikované. Všetky hotely sa nachádzajú v inom prostredí a preto na ich cenotvorbu majú vplyvy iné faktory.

Tabuľka 6 Porovnanie cien kongresových priestorov s cenami vybraných konkurenčných hotelov

Hotel Partizan****			Wellness Hotel Patince****		
Konferenčný priestor	Kapacita	Cena	Konferenčný priestor	Kapacita	Cena
Tavo+Zuna	200-340	825 €	Grande Congress Hall - kino	250	400 €
Tavo	150-270	550 €	Grande Congress Hall - škola	180	400 €
Lovecký salón	80	250 €	Congress Hall - Juh	70	300 €
Ďumbier	40-50	150 €	Konferenčná sála	40	170 €
Bytrianka	30-40	125 €			
Salónik s krbom Tálska Bašta	40	150 €			
Zimná záhrada Tálska Bašta	20	100 €	Konferenčná sála - Západ/Východ	16	100 €
Grand Hotel Bellevue****					
Bellevue I.	320	1 000 €	Grande Congress Hall - kino	250	400 €
Bellevue II	70-320	800 €	Grande Congress Hall - kino	250	400 €
Salónik Kristal	50-110	500 €	Congress Hall - Sever	100	300 €
Dámsky salónik	30-60	300 €	Konferenčná sála	40	170 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pre viacdňové firemné akcie Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ponúka konferenčné balíky, ktoré zahŕňajú ubytovanie v izbe Standard, polpenziu, neobmedzený vstup do bazénového a saunového sveta, vstup do fitness centra. Okrem toho organizátori konferencií dostanú 50 % zľavu z prenájmu konferenčnej sály, 10 % zľavu z wellness procedúr a 50 % zľavu z prenájmu bowlingových dráh. Tým môžu zabezpečiť popri práci aj aktívny oddych.

Cena za balík v období od 08.01.2019 do 28.03.2019 je 49 € na osobu, po 05.04.2019 do 21.12.2019 je 59 € na osobu. Cena za izbu Standard pri využití jedného lôžka v mimosezónnom období je 95 €. S porovnaním za 49 € vidíme, že pri kúpe balíka objednávateľ dostane 51 %-nú zľavu a ďalšie bonusy navyše (Wellness Patince, 2019a).

Ku kongresovým službám môžeme zaradiť aj coffee breaky, u ktorých sa uplatňuje taká ista metóda tvorby cien, ako u ponuky stravovacieho úseku. Ceny jednotlivých pokrmov a nápojov cateringu stanovia podľa rovnakého kalkulačného vzorca.

### *3.3.5 Tvorba cien wellness služieb*

U tvorby cien wellness služieb Wellness Hotel Patince\*\*\*\* vychádza z kombinovanej koncepcie: z nákladovej a konkurenčne orientovanej.

Nevýhodou wellness hotela je nedostatočná výška teploty termálnej vody. Termálne kúpalisko Komárno má dva aktívne termálne pramene s teplotou vody 45 °C a 30 °C, v Štúrove výstupná teplota dosahuje 39 °C. To znamená, že najbližšie termálne kúpaliská nemusia ohrievať vodu pred naplnením do bazénov. Patince sa pýši s termálnym prameňom s teplotou 27 °C, ktorú musí ohrievať na 30-36 °C v závislosti od typu bazéna.

Hotel má najvyššie náklady práve na ohrievanie vody. Pri stanovení cien preto nestačí sledovať ceny konkurencie, ale aj podmienky na zabezpečenie návratnosti vynaložených nákladov.

Ako sme už spomínali, hotel v okolí považuje za konkurenciu iba termálne kúpaliska, aquaparky. V kapitole 3.5 sa zaoberáme s porovnaním cien a služieb Wellness Hotela Patince\*\*\*\* s ponukou okolitých termálnych kúpalísk.

Okrem bazénového a saunového sveta hotel ponúka aj mnohé ďalšie služby pre milovníkov wellnessu: masáže, rôzne wellnes & spa procedúry, manikúru a pedikúru, kozmetické ošetrovanie a ošetrovanie s produktami Mary Cohr. Ceny týchto služieb vychádzajú z nákladovej koncepcie.

### **3.4 Diferenciácia cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\***

V kapitole 1.2.4 sme sa zaoberali s cenovou diferenciáciou. Dozvedeli sme sa, že slúži na zvýšenie objemu predaja a zlepšenie postavenie na trhu. V nasledujúcej kapitole sme analyzovali diferenciáciu cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\*.

#### *3.4.1 Cenová diferenciácia z časového hľadiska*

Najbežnejší typ cenovej diferenciácie je podľa časového hľadiska. S rozdielnymi cenami sa stretneme nielen u cien ubytovania, ale aj v cenníku vstupov do bazénového sveta.

V prípade cenotvorby pobytových balíkov platí pravidlo: čím dlhší pobyt, tým je cena za noc nižšia. Bohužiaľ ohľadom toho sme nedostali podrobnejšie informácie, ale môžeme konštatovať, že existuje diferenciácia cien pobytových balíkov aj z hľadiska dĺžky pobytu.

Pri tematických pobytových balíkoch 5 mesiacov pred plánovaným príchodom sú rezervované izby predané za First Moment ponuku, čo znamená 10 % zľavu z pôvodnej ceny balíku. Všetky pobyty na 1. polrok 2019 začali propracovať od septembra 2018. Napríklad pri Letnom pobyte, ktorý sa uskutoční od 28. júna 2019 ponúkali Ultra First Moment (15 %) do 31.1.2019 a momentálne ponúkajú First Moment (10 %) do konca mája.

V tabuľke 4 v kapitole 3.3.1 sme ukázali cenník ubytovania, kde boli dve odlišné ceny z hľadiska sezónnosti. Za hlavnú sezónu vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* sú považované tieto termíny:

- od 18. apríla 2019 do 23. apríla 2019 – počas Veľkonočného pobytu,
- od 28. júna 2019 do 1. septembra 2019 – počas letnej sezóny,
- od 30. októbra 2019 do 3. novembra 2019 – počas Halloweenského pobytu,
- od 22. decembra 2019 do 7. januára 2020 – počas Vianočného, Štefanského, Silvestrovského pobytu a Pobytu Traja králi.

V tabuľke 7 sme vypočítali absolútne a relatívne rozdiely medzi cenami mimo sezóny a hlavnej sezóny. Hneď na prvý pohľad sme vedeli konštatovať, že ceny izieb a zľavy v mimosezónnom období nie sú jednotné u jednotlivých typov izieb.

V peňažnom vyjadrení hodnoty zliav sú medzi 20 € a 50 €. Ak sa pozrieme na percentá, vidíme zľavy od 19 % do 31,6 %.

Tabuľka 7 Cenová diferenciácia z hľadiska sezónnosti v pultových cenách ubytovania na jednu noc

Cena za ubytovanie na 1 noc			Cenová diferenciácia	
Typ izby	Mimo sezóna	Hlavná sezóna		
<i>Izba Standard</i>	125 €	155 €	30 €	24 %
<i>Dospelá osoba v izbe - pri využití jedného lôžka</i>	95 €	125 €	30 €	31,6 %
<i>Izba Economy</i>	105 €	125 €	20 €	19 %
<i>Dospelá osoba v izbe Economy - pri využití jedného lôžka</i>	85 €	105 €	20 €	23,5 %
<i>Izba Family</i>	195 €	235 €	40 €	20,5 %
<i>Izba Superior</i>	145 €	175 €	30 €	20,7 %
<i>Izba De Luxe</i>	155 €	185 €	30 €	19,4 %
<i>Apartmán dvôjlôžkový</i>	225 €	265 €	40 €	17,8 %
<i>Apartmán štorlôžkový</i>	285 €	335 €	50 €	17,5 %
<i>Apartmán imperial - šesťlôžkový</i>	355 €	405 €	50 €	14 %

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníka

Diferenciáciu cien z časového hľadiska vo wellness časti hotela môžeme ďalej deliť na viaceré aspekty:

- z hľadiska sezónnosti,
- podľa dni v týždni,
- podľa dĺžky návštevy wellnessu.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* má dva cenníky vstupov do wellness časti: na letné obdobie a na obdobie jeseň/jar. V tabuľke 8 sme porovnávali ceny vstupov do bazénového sveta počas letnej sezóny a v mimosezónnom období. V minulom roku hlavná / letná

sezóna v hoteli bola od 30.6.2018 do 2.9.2018. Pri porovnávaní sme sledovali ceny vstupov počas týždňa, aj ceny vstupov cez víkendy a štátne sviatky.

**Tabuľka 8 Porovnávanie cien vstupov do bazénového sveta v letnom a mimosezónnom období**

		Pondelok-Piatok		Cenová diferen- ciácia	Víkendy a štátne sviatky		Cenová diferen- ciácia
		Zimná sezóna	Letná sezóna		Zimná sezóna	Letná sezóna	
Dospelí	Celodenný vstup	12 €	13 €	8 %	15 €	16 €	7 %
	3-hodinový vstup	9 €	10 €	11 %	12 €	13 €	8 %
	2-hodinový vstup	6 €	8 €	33 %	9 €	9 €	0 %
Deti, Študenti, Seniori, ZŤP	Celodenný vstup	8 €	9 €	13 %	10 €	11 €	10 %
	3-hodinový vstup	6 €	7 €	17 %	8 €	9 €	13 %
	2-hodinový vstup	6 €	6 €	0 %	7 €	7 €	0 %

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníka

Región Podunajsko priláka turistov hlavne v letnom období, zimná sezóna je oveľa slabšia. Hotel k tejto skutočnosti by sa mal prispôbiť, aby vedel predat' svoje služby čo efektívnejšie. Z tabuľky 8 vyplýva, že Wellness Hotel Patince\*\*\*\* cez leto ponúka vstupy do bazénového sveta za vyššiu cenu ako v mimosezónnom období, t. j. od septembra do júna. Pri celodenných vstupoch vidíme zvýšenie ceny o 7 až 13 %. Primerná miera zvýšenia ceny v letnej sezóne je 10 %, od pondelka do piatka 13,67 %, cez víkendy a štátne sviatky 6,33 %.

Ďalší aspekt cenovej diferenciácie vo wellness časti hotela je deň vstupu do bazénového sveta. V tabuľke 9 sme porovnávali vstupy cez týždeň a počas víkendu a štátnych sviatkov. Pri porovnaní sme používali Cenník jeseň/jar.

Zľavy počas víkendov a štátnych sviatkov nie sú stanovené podľa jednotnej hodnoty. To vyplýva z toho, že aj v peňažnom, aj v percentuálnom vyjadrení rozdielov vidíme rôzne hodnoty. Zľavy v peňažnom vyjadrení sa pohybujú medzi 1€ a 3€, relatívne rozdiely sú medzi 16,67 % a 50 %.

Tabuľka 9 Porovnanie cien vstupov do bazénového sveta cez týždeň a počas víkendu/štátnych sviatkov

		Pondelok - Piatok	Víkendy a štátne sviatky	Cenová diferenciácia	
Dospelí	Celodenný vstup	12 €	15 €	3 €	25,00 %
	3-hodinový vstup	9 €	12 €	3 €	33,33 %
	2-hodinový vstup	6 €	9 €	3 €	50,00 %
Deti, Študenti, Seniori, ZŤP	Celodenný vstup	8 €	10 €	2 €	25,00 %
	3-hodinový vstup	6 €	8 €	2 €	33,33 %
	2-hodinový vstup	6 €	7 €	1 €	16,67 %

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníka

Posledná diferenciácia u cien vstupov do bazénového sveta je podľa dĺžky návštevy klienta vo wellness časti hotela. Na základe dĺžky rozlišujeme celodenný vstup, 3-hodinový vstup a 2-hodinový vstup po 16:00 hodine. Z tabuľky 10 vyplýva, že zľavy 3-hodinového vstupu v porovnaní s celodenným vstupom u dospelých a u osôb so zľaveným vstupom sú rovnaké, t. j. 25 % u každej cieľovej skupiny. Dvojhodinový vstup u dospelých osôb znamená 66,67 %-nú, pre deti, študentov, seniorov a osoby s ZŤP 42,86 %-nú zľavu.

Tabuľka 10 Porovnanie cien vstupov do bazénového sveta na základe dĺžky návštevy v období jeseň/jar cez víkendy

	Celodenný vstup	3-hodinový vstup	Zľava v porovnaní k celodennému vstupu		2-hodinový vstup po 16:00 hod.	Zľava v porovnaní k celodennému vstupu	
Dospelí	15	12	3	25,00%	9	6	66,67%
Deti, Študenti, Seniori, ZŤP	10	8	2	25,00%	7	3	42,86%

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníka

### 3.4.2 Cenová diferenciácia z hľadiska distribučných kanálov

Hotel predáva svoje služby hlavne prostredníctvom vlastnej webovej stránky, ale približne 20 % z predaja sa realizuje prostredníctvom distribučných kanálov. S diferencovaním cien pre cestovné kancelárie sme sa zaoberali v nasledujúcej kapitole.

Hotel predáva svoje pobytové balíky a vstupy do bazénového sveta na portáli Zľavomat. Celodenný vstup do bazénového sveta na Zľavomate je 6,90 € pre dospelých a 4,90 € pre deti, študentov, seniorov a ZŤP. To znamená 51-54 %-nú zľavu z pultovej ceny vstupov.

Ďalšie distribučné kanály sú internetové rezervačné systémy Booking, Expedia a HRS. V tabuľke 11 sme zobrazili cenu za izbu Standard pre jednu dopelú osobu na jednotlivých stránkach distribútorov. Zľava pre klientov, ak kupujú izby na tie stránky sa pohybuje medzi 7,4 a 15,8 %.

Tabuľka 11 **Cena za izbu Standard v hoteli a v ponuke jednotlivých internetových rezervačných systémov**

Cena za izbu Standard pri využití jedného lôžka			
Wellness Hotel Patince*****	Booking	Expedia	HRS
95 €	80,83 €	80 €	88 €
zľava:	15,4 %	15,8 %	7,4 %

Zdroj: Vlastné spracovanie

Samozrejme predaj izieb prostredníctvom iných internetových rezervačných systémov nie je najvýhodnejší pre hotel. Booking si za predaj zaráta 7 %-nú províziu, Expedia ešte viac: 12 %. Hotel pri stanovení cien pre nich musí sledovať aj výšku provízie. Pre distribútorov hotel poskytne 5 až 20 %-nú zľavu v závislosti od spoločnosti, objemu predaja a stanovených všeobecných podmienok.

### 3.4.3 Cenová diferenciácia podľa cieľovej skupiny zákazníkov

Z hľadiska cieľovej skupiny hotel ponúka rozdielne ceny:

- pre cestovné kancelárie, t. j. pre organizované skupiny,
- pre dospelých a deti pri pobytových balíkoch,
- pre dospelých a pre deti/štvrtročných/seniorov/ZŤP pri vstupe do bazénového sveta,
- pre väčšie skupiny pri vstupoch do bazénového sveta.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* spolupracuje s 196 cestovnými kancelárkami, z nich aktívnych je 38. Sú to české, poľské, rakúske, nemecké a ruské cestovné kancelárie.

Pre organizované skupiny sú ponúkané iné ceny služieb, ako pre jednotlivcov. Čo sa týka obdobia zazmluvnenosti, hotel víta zákazníkov cestovných kancelárií počas celého roka. Majú uzatvárané zmluvy *allotment*, čo znamená, že cestovná kancelária si vopred rezervuje určitý počet izieb, ale môže ich do určitého termínu vystornovať bez sankcie. Provízie sú dohodnuté na základe zmluvy vychádzajúcej z obratu, pohybujú sa medzi 15 a 20 %

V kapitole 3.3.2 sme spomínali, že pri pobytových balíkoch sú klienti rozdelení do štyroch skupín podľa veku a podľa toho, či ide o pevné lôžko alebo o prístelku. V prípade pobytového balíka Aqua Týždeň je cena pre dospelú osobu na 2 noci je 119 €, pre deti od 6 do 12 rokov na pevnom lôžku je 85 €. To znamená 28,6 %-nú zľavu. Cena pre deti od 6 rokov do 12 rokov na prístelke je 49 € a deti do 6 rokov na prístelke je 30 €. Tu vidíme už 38,8 %-nú zľavu.

V kapitole 3.4.1 sme sa zaoberali s cenovou diferenciáciou z časového hľadiska, kde sme videli, že ceny vstupov do bazénového sveta sú v každom prípade rozdelené do dvoch skupín:

- ceny pre dospelých,
- ceny pre deti od 6 do 15 rokov, študentov, seniorov a osoby s ZŤP.

Zľavnené vstupné ceny pre študentov a ZŤP platia iba po preukázaní sa platným preukazom. Za seniorov sú považované osoby staršie ako 60 rokov.

Zľava pri cene vstupov do bazénového sveta pre deti/štvrtročných/seniorov a ZŤP predstavuje dve tretiny ceny vstupov pre dospelých.

Pre skupiny, ktoré kupujú trojhodinový alebo celodenný vstup do bazénového sveta hotel ponúka výhodnejšie ceny so zľavami 30-50 %. Skupina sa začína od 10 osôb, hotel rozlišuje tri intervaly z hľadiska počtu osôb:

- skupina 10-20 osôb,
- skupina 20-30 osôb,
- skupina nad 30 osôb.

Samozrejme hotel diferencuje ceny pre skupiny aj v prípade dospelých návštevníkov aj v prípade detí, študentov, seniorov a osôb s ZŤP.

V tabuľke 12 sú zobrazené výhody pre skupiny v prípade celodenného vstupu do bazénového sveta. Výška zľavy je najvyššia v prípade skupiny nad 31 osôb, 37,50 %. Zľava pri menších skupinách sa pohybuje od 25 % do 33,33 %.

Tabuľka 12 **Porovnanie ceny pre jednotlivca a pre skupiny v prípade celodenného vstupu do bazénového sveta počas týždňa**

	Cena celodenného vstupu pre jednotlivca počas týždňa	Ceny pre skupiny		Výška zľavy
Dospelí	12 €	10-20 osôb	8,50 €	29,17 %
		21-30 osôb	8 €	33,33 %
		nad 31 osôb	7,50 €	37,50 %
Deti, Študenti, Seniori, ZŤP	8 €	10-20 osôb	6 €	25,00 %
		21-30 osôb	5,50 €	31,25 %
		nad 31 osôb	5 €	37,50 %

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníka

#### 3.4.4 Vernostné programy

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* ponúka pre svojich návštevníkov dva typy vernostných kariet: Wellness loyalty club pre ubytovaných hostí a Patince Aqua Card pre návštevníkov wellness časti hotela.

### **Wellness loyalty club**

Vernostný program je určený pre tých hotelových hostí, ktorí navštevujú hotel pravidelne počas roka. Je rozdelený do troch skupín:

- Blue,
- Silver,
- Gold.

Každý hosť po splnení podmienok po zaradení do skupín má nárok na rôzne zľavy z hotelových služieb a dostane aj špeciálne bonusy navyše (tabuľka 13).

Tabuľka 13 **Podmienky a zľavy Wellnes loyalty club karty**

<b>Typ karty</b>	<b>Blue</b>	<b>Silver</b>	<b>Gold</b>
<b>Podmienky</b>	min. 3 prenocovania  min. 390 bodov	min. 6 prenocovaní  min. 900 bodov	min. 9 prenocovaní  min. 1500 bodov
<b>Zľavy</b>	5 % z pultovej ceny ubytovania	10 % z pultovej ceny ubytovania	15 % z putovej ceny ubytovania
	5 % z ceny pobytových balíkov a sezónnych ponúk ubytovania	5 % z ceny pobytových balíkov a sezónnych ponúk ubytovania	10 % z ceny pobytových balíkov a sezónnych ponúk ubytovania
	10 % z nákupu vo Wellness Shope	10 % z nákupu vo Wellness Shope	10 % z nákupu vo Wellness Shope
		10 % z ceny masáží a spa procedúr	10 % z ceny masáží a spa procedúr
		5 % z ceny konzumácie jedál a nápojov	10 % z ceny konzumácie jedál a nápojov

Zdroj: Wellness Patince, 2019c

Vydanie karty je bezplatné, môžu ju získať iba osoby staršie 18 rokov, ktoré splnili podmienky k vydaniu karty. Tie sú: dosiahnutie stanoveného minimálneho počtu prenocovaní a minimálneho počtu bodov súčasne (výpočet bodov: 1 bod za každé 1€). Platnosť karty je 12 mesiacov od dátumu vydania, ktorá sa automaticky predlžuje každým pobytom na minimálne 3 noci.

K zľavám patria aj ďalšie špeciálne bonusy. U programu *Blue* ide o:

- výber 1 ks reklamného predmetu podľa aktuálnej ponuky hotela,
- 0,5 l minerálnej vody na izbe pri príchode,
- možnosť využitia špeciálnych ponúk pre členov WLC,
- bezplatné predĺženie check-out time do 13:00 hod.

Držitelia *Silver karty* ďalej dostanú coffee voucher, wine voucher a možnosť rezervácie pobytu bez úhrady zálohy.

Hostia zúčastnených vo vernostnom programe *Gold* získajú poukaz na vyhlídkovú plavbu, poukaz na čerpanie služieb v hodnote 66 € a pri príchode dostanú ovocnú misu na izbu.

Zľavy v jednotlivých vernostných programoch boli stanovené podľa dosahovanej návštevnosti a sumy peňazí, ktorú hostia priemerne minuli.

### ***Patince Aqua Card***

Vernostná karta Patince Aqua Card je k dispozícii pre návštevníkov bazénového a saunového sveta, alebo pre užívateľov masáží, kozmetických a telových ošetrení už od 28.6.2013.

Vybavenie karty je bezplatné. Vybaví sa na recepcii hotela alebo v Aqua pokladni pri vstupe do bazénového a saunového sveta na počkanie.

Pre držiteľov karty Patince Aqua Card sú k dispozícii nasledovné zľavy:

- 20 % zľava zo vstupov do bazénového sveta,
- 20 % zľava zo vstupov do saunového sveta,
- 10 % zľava z kozmetických a telových ošetrení,
- 10 % zľava zo všetkých masáží (Wellness Patince, 2019c).

Kartu môžu získať pravidelní aj nepravidelní návštevníci wellnessu. Opýtali sme sa obchodného riaditeľa, prečo je to výhodné pre hotel. Dostali sme odpoveď, že cieľom tohto programu je získavať opakujúcich návštevníkov a priniesť zvýhodnenie pre stálych klientov.

### **3.5 Porovnanie ponuky služieb a ceny vstupov do bazénového sveta vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami**

V predchádzajúcich kapitolách sme spomenuli, že v okolí Wellness Hotela Patince\*\*\*\* neexistuje také ubytovacie zariadenie, ktoré by náš hotel považoval za konkurenciu. Pri termálnych kúpaliskách a aquaparkoch je to naopak. Podunajský región je bohatý na termálne pramene. Na základe dohody s hotelom sme analyzovali celoročne otvorené termálne kúpaliska v Komárne, v Štúrove, v Podhájskej a vo Veľkom Mederi.

Počet konkurencií v okolí sa bude zvyšovať v blízkej budúcnosti. V súčasnosti prebieha výstavba nového kúpeľného a rekreačného centra v okrese s kapacitou 1000 návštevníkov/deň v obci Nesvady. Predpokladaný termín otvorenia je 2019.

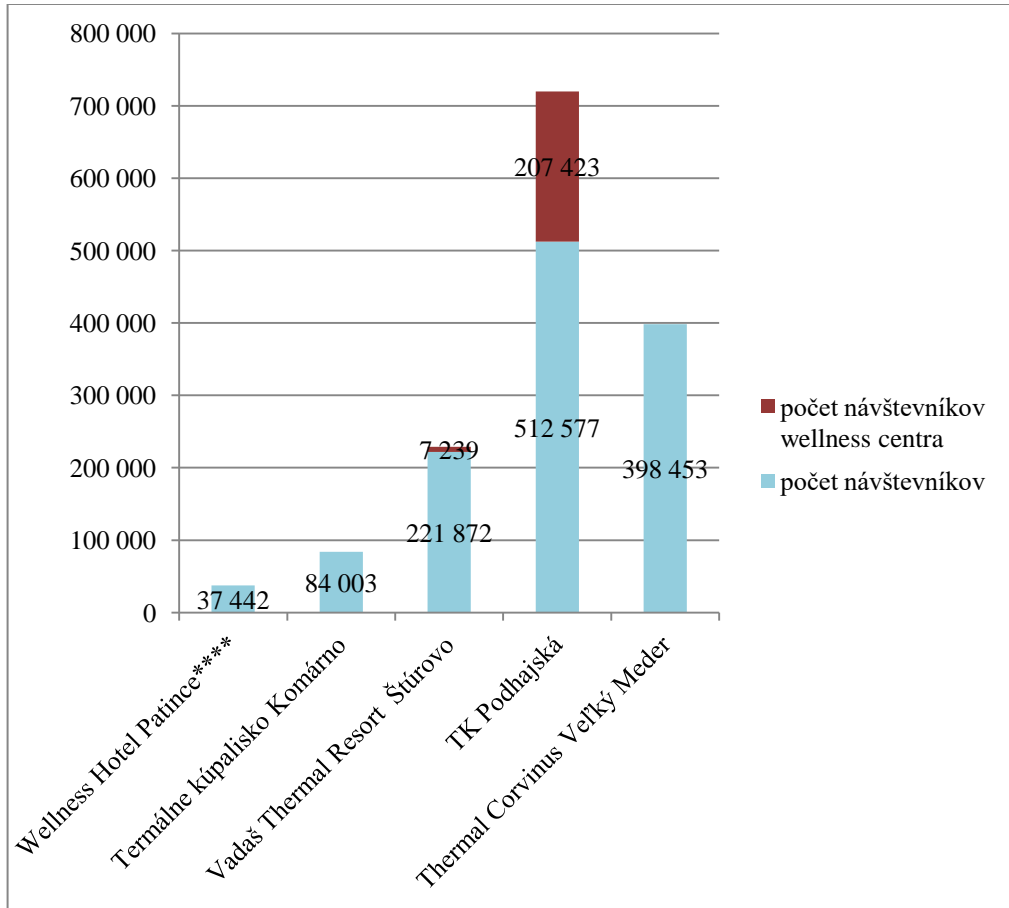
Ďalším potencionálnym konkurentom môže byť nové termálne kúpalisko v Dvoroch nad Žitavou. Obec v okrese Nové Zámky sa bude pýšiť s novou atrakciou už v roku 2020. Predpokladaná kapacita je 8000-10 000 návštevníkov/deň. Neďaleko obce Podhájska v Bardoňovoch prebieha výstavba hotelového komplexu a aquaparku. Rekreačný areál Aqua Thesys s kapacitou 10 000 návštevníkov/deň bude dokončený v roku 2022.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* by mal sledovať sortiment a ceny služieb už v existujúcich rekreačných zariadeniach, aby vedel získať dostatočný trhovú podiel na miestnom trhu. Dôležité je aj sledovanie zmeny v konkurenčnom prostredí a pripraviť stratégiu na elimináciu ich vplyvov.

Na grafe 4 sme zobrazili počty návštevníkov vo vybraných rekreačných zariadeniach. Najnavštevovanejšie z nich je Termálne kúpalisko Podhájska. V roku 2018 ho navštívil 720 000 ľudí. Na grafe je zobrazený súčet údajov z wellness centra (207 423 návštevníkov) a vonkajšieho termálneho kúpaliska (512 577 návštevníkov). Thermal Corvinus Veľký Meder dosiahol návštevnosť vo výške 654 236 návštevníkov. Toto číslo zahŕňa aj vstupy ubytovaných hostí. Počet návštevníkov mimo hotela je 398 453. Vadaš Thermal Resort má otvorený vonkajší areál iba počas letnej sezóny. Od mája do septembra privítal 221 872 jednorazových návštevníkov. Celoročne fungujúce wellness centrum sa pýši s číslom 7 239. Najnižší počet návštevníkov dosiahli Termálne kúpalisko Komárno a Wellness Hotel Patince\*\*\*\*. Z grafu 4 vyplýva, že náš wellness hotel v porovnaní

s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami je najmenej atraktívnym miestom z hľadiska jednorazových vstupov.

**Graf 4 Počet návštevníkov v rekreačných zariadeniach v roku 2018**



Zdroj: Vlastné spracovanie z údajov získaných prostredníctvom e-mailovej komunikácie s termálnymi kúpaliskami

### *3.5.1 Predstavenie bazénového sveta Wellness Hotela Patince\*\*\*\* a konkurenčných kúpalísk*

#### ***Bazénový a saunový svet vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\****

Bazénový svet je komplex bazénov, ktoré sú naplnené vodou z termálneho prameňa Hévíz s teplotou 27 °C. Termálna voda má priaznivé účinky na pohybové ústrojenstvo. Bazény sú naplnené po špeciálnej úprave, aby bola voda zdravotne aj hygienicky vyhovujúca. Teplota vody v bazénoch sa pohybuje od 29 do 36 °C.

Počas letnej sezóny je pre hostí k dispozícii 10 bazénov a 4 tobogány. Celoročne je otvorený vnútorný bazénový svet so štyrmi bazénmi:

- *Veľký relaxačný bazén* – je najväčším krytým bazénom na Slovensku. Hĺbka vody je 1,2 m, teplota vody je maximálne 30°C. V bazéne sa nachádzajú vodné postele, delá, trysky, chrliče, divoká rieka a jaskyňa.
- *Kľudový bazén* – Teplota vody je 36 °C a má priaznivé účinky na pohybové ochorenia.
- *Vírivka* – Kapacita vírivky je 10 miest, teplota vody je 35°C.
- *Destký vnútorný bazén* – Hĺbka vody je iba 70 cm, teplota 34°C. K detskému bazénu patrí aj tobogán.

Počas leta je sprístupnený vonkajší areál hotela s ďalšími 3 kľudovými, 2 destkými a 1 plaveckým bazénom a 4 toboganmi.

Hotel má k dispozícii pre hostí špeciálny relaxačný kúpeľ, tzv. Rímsky bahenný kúpeľ. Nachádza sa priamo v termálnom jazierku. Zabezpečuje možnosť posedenia okolo termálneho prameňa.

Na poschodí v bazénovom svete sa nachádza detský kútik. Pre návštevníkov ponúkajú vodné cvičenie (aqua aerobic) zadarmo v určených dňoch v týždni.

V saunovom svete je k dispozícii pre návštevníkov fínska a švédska sauna, parná, bylinková aromatická sauna, ochladzovací bazén a vírivý bazén s termálnou vodou (Wellness Patince, 2019d).

### *Letné termálne kúpalisko Patince*

V rekreačnom areáli v Patinciach existuje aj ďalší podnik, ktorý ponúka rekreačné kúpeľné služby. Kúpele Patince s.r.o. prevádzkuje termálne kúpalisko v letnej sezóne, od júna do augusta. V jeho areáli nájdeme iba vonkajšie bazény, ktoré sú naplnené vodou z rovnakého prameňa, ako v prípade Wellness Hotela Patince\*\*\*\*. Teplota vody v bazénoch sa pohybuje medzi 27 a 34 °C. Denná celková kapacita letného termálneho kúpaliska je 3150 návštevníkov.

V ponuke termálneho kúpaliska nájdeme 6 bazénov, z toho jeden je dopadový bazén pre Toboganový svet. Pre deti sú k dispozícii dva detské bazény, jeden pre väčších ešte neplavcov a druhý pre najmenších. Už pre dospelých návštevníkov ponúka termálne kúpalisko sedací bazén, ktorý je najteplejší v areáli. Teplota vody je 30 až 34 °C a slúži na

relaxáciu a oddych. Najväčším bazénom je športový bazén s možnosťou usporiadania vodného póla, plaveckých pretekov a iných športových činností. Okrem spomínaných bazénov pre rekreačných plavcov je k dispozícii plavecký bazén (Kúpalisko Patince, 2019).

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* a Letné termálne kúpalisko Patince sú konkurenti a partneri navzájom. Návštevníci wellnessu vedia bez poplatku využiť aj služby termálneho kúpaliska. Práve preto sme do analýzy cien vstupov do termálnych kúpalísk Kúpele Patince s.r.o. nedali.

### ***Termálne kúpalisko Komárno***

Komárňanské termálne kúpalisko je vybudované na ploche 2,5 ha. Okrem bazénov tu nájdeme rozsiahle plážové priestory, preliezky, ihrisko na plážový volejbal, stoly na stolný tenis, drevený vláčik pre najmenšie deti a skákací hrad so šmykl'avkou.

Bazény naplňajú z dvoch aktívnych prameňov s teplotou 45 °C a 30 °C. Termálna voda má priaznivé účinky na reumatické, kĺbové a ženské choroby.

Kapacita kúpaliska je v letnom období 1500 osôb. Pre svojich návštevníkov má k dispozícii 8 bazénov, z toho iba 2 sú otvorené celoročne: sedací termálny bazén s mobilným prestrešením a vnútorný oddychový sedací bazén.

Letná sezóna je oveľa frekventovanejšia, aj ponuka bazénov je doplnená o 6 ďalších bazénov ako: plavecký bazén, výukový bazén, neplavecký (rekreačný) bazén, detský bazén a 2 oddychové vonkajšie bazény. Od minulého roka funguje aj trojdráhový tobogan.

Návštevníci termálneho kúpaliska môžu využiť aj iné služby, napríklad fínsku saunu a infrasaunu. Nevýhodou je, že niektoré dni v týždni sú určené pre využitie sauny iba pre jedno pohlavie. K saunám patrí aj ochladzovací bazén a odpočívareň (Thermal KN, 2019a).

## ***Vadaš Thermal Resort Štúrovo***

Aquapark, ktorý sa nachádza v Štúrove, ponúka pre svojich návštevníkov 12 zážitkových bazénov, z ktorých je 6 otvorených celoročne. Okrem bazénov ponúka aj toboganový park, multifunkčné športové ihrisko, lanový park a možnosť rybolovu na rybárskom jazere. Termálne kúpalisko v Štúrove s dennou kapacitou 10 000 návštevníkov je jedno z najväčších termálnych kúpalísk na Slovensku.

Termálny prameň v Štúrove vyviera z hĺbky 130 metrov s teplotou takmer 40 °C. Má pozitívne účinky na pohybové ústrojenstvo. Teplota vody v bazénoch sa pohybuje od 27-32 °C.

Medzi vonkajšie bazény patrí Bazén Lagúna s vlnobitím, plavecký bazén, zážitkový bazén Relax a Hviezda, detský zážitkový bazén, perličkový bazén, sedací bazén – nudapláž a Termálne kúpalisko II. Areál aquaparku má rozlohu 30 hektárov.

K Thermal Resortu patrí aj novootvorené wellness centrum, kde sa nachádzajú tri bazény s termálnou vodou, vírivka s exkluzívnym výhľadom na ostrihomskú baziliku, saunový svet, soľná kabína a zážitkové sprchy.

Čo sa týka toboganov, Vadaš Thermal Resort má najlákavejšiu ponuku v porovnaní s ostatnými termálnymi kúpaliskami. V toboganovom parku je pre hostí k dispozícii šesť toboganov. Nevýhodou je, že vstup na tobogany je spoplatnený, cena celodenného lístka pre jednu osobu je 3 € (Vadaš Thermal, 2019a).

## ***Termálne kúpalisko Podhájska***

Obec Podhájska sa nachádza v okrese Nové Zámky, približne 50 km od Patiniec. Svojim návštevníkom poskytuje rekreácie a oddych v letnom aj v zimnom období. Celodenná kapacita počas letnej sezóny je 5 500 osôb.

Podhájska sa pýši s veľmi špeciálnou vodou, ktorá vyviera z hĺbky 1900 m a má teplotu 80 °C. S jej zložením je európskym unikátom, vďaka ktorej Podhájska dostala aj meno Slovenské mŕtve more.

Geotermálna voda má podobné vlastnosti ako tá z Mŕtveho mora. Má priaznivé účinky na dýchacie, srdcovo-cievne a kožné choroby, ako aj na choroby pohybového ústrojenstva.

V letnej turistickej sezóne je k dispozícii pre návštevníkov 11 bazénov: sedací, plavecký, neplavecký, rekreačný, relaxačný, oddychový, ochladzovací bazén, bazén s vlnobitím a 3 destkové bazény. Samozrejme nechýba ani toboganový svet, 4 tobogany sú prístupné pre návštevníkov kúpaliska zdarma. Počas zimnej sezóny sú v ponuke 3 bazény: sedací, destský a ochladzovací bazén. Teplota vody v bazénoch sa pohybuje od 18 do 40°C.

Počas celého roka je otvorený vnútorný bazénový svet v časti Wellness Centra Aquamarin s rekreačným, vírivým, destským a turckým bazénom. K wellnesu patrí aj vitálny svet. Nájdeme tu fínsku saunu, bio saunu a soľnú a bylinkovú inhaláciu. Po saune môžu návštevníci využiť služby ako ochladzovací, morský kúpeľ, ľadopád, vedro odvahy alebo tropický tunel, ktorý simuluje tropický dážď. V ponuke wellnesu nájdeme aj klasické a thajské masáže (TK Podhájska, 2019a).

### ***Thermal Corvinus Veľký Meder***

Thermal Corvinus Veľký Meder je jediným kúpaliskom zo skúmaných, ktorý sa nachádza mimo Nitrianskeho samosprávneho kraja. Vzdialenosť medzi mestom Veľký Meder a našim hotelom je cca. 48 km. Návštevníci termálneho kúpaliska sú hlavne Česi, ktorí si radi robia jednodňového výlety do okolia Komárna. Kapacita termálneho kúpaliska je 5500 návštevníkov/deň.

Termálna voda vo Veľkom Mederi má pozitívne účinky na liečenie kĺbových a svalových ochorení, ochorení chrbtice. Na naplnenie bazénov používajú dva termálne pramene s teplotami 56,5 °C a 76,5 °C.

Thermal Corvinus funguje počas celého roka vďaka krytému rekreačnému komplexu so 7 bazénmi: rodinný, rekreačný, plavecký, krytý a polokrytý bazén a perličkový kúpeľ. V letnej sezóne je k dispozícii pre návštevníkov aj vonkajší plavecký bazén, taliansky bazén a vonkajší detský bazén s hracími elementmi.

Okrem bazénov termálne kúpalisko ponúka aj rôzne služby a športové využitie pre deti a dospelých: animačné programy, destské ihriská, lanová dráha, toboganový park. Vstup do toboganového parku je spoplatnený. Cena za 10 jázd je 2,50 €, za 20 jázd 4 €.

Pre milovníkov wellnessu je k dispozícii saunový svet s fínskou, parnou, bylinkovou a infrasaunou a so soľnou komorou. Nechýba ani bio solárium, ani magnetoterapia a masáže (Thermal Corvinus, 2019a).

### **Zhrnutie**

Konkurencie Wellness Hotela Patince\*\*\*\* sa nachádzajú približne do 60 kilometrovej vzdialenosti od hotela. Všetky zariadenie ponúkajú okrem kúpania aj iné doplnkové služby.

Najväčším termálnym kúpaliskom je Vadaš Thermal Resort s kapacitou 10 000 návštevníkov na jeden deň. V Štúrove sa nachádza aj najviac bazénov počas letnej sezóny aj počas celého roka.

Ak sa pozrieme na kritérium kvality termálnej vody jednoznačne vyhráva Termálne kúpalisko Podhájska so svojou unikátnou vodou. Termálna voda vo všetkých kúpaliskách má priaznivé účinky na pohybové ústrojenstvo. Okrem toho voda v Podhájskej má pozitívny vplyv na dýchacie, srdcovo-cievne a kožné choroby.

Ponuka doplnkových služieb je najslabšia v Komárne. Sauny, príp. saunový svet nájdeme všade, ale ostatné termálne kúpaliská ponúkajú aj rôzne masáže a procedúry. V prípade kozmetických procedúr má Wellness Hotel Patince\*\*\*\* najatraktívnejšiu ponuku.

Pre rodiny sú veľmi lákavé tobogany. Využitie služby toboganov je zdrama pre návštevníkov termálneho kúpaliska v Patinciach, v Komárne a v Podhájskej. Miesta s najväčšími toboganovými parkmi, Vadaš Thermal Resort Štúrovo a Thermal Corvinus Veľký Meder majú jazdu na toboganoch za poplatok.

### 3.5.2 Porovnanie cien vstupov do bazénového sveta vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* s cenami konkurenčných termálnych kúpalísk

Cena vstupov do termálneho kúpaliska alebo wellness centra je diferencovaná odlišne v jednotlivých podnikoch. V každom prípade sú iné cenníky vstupov v letnom a zimnom období.

Vo väčšine prípadov sa stretneme s celodennými a trojhodinovými vstupmi. Výnimkou je Termálne kúpalisko Komárno, ktoré v zimnom období ponúka iba trojhodinové vstupy, počas sezóny iba celodenné. Termálne kúpalisko Podhájska namiesto trojhodinového vstupu ponúka v mimosezónnom období vstup na jednu hodinu, počas leta zľavnený vstup pred zatvorením na 2 hodiny.

V prechádzajúcej kapitole sme spomínali, že sú iné ceny vstupov do bazénového sveta počas týždňa a cez víkendy a štátne sviatky. Také diferencovanie cien nájdeme aj vo Veľkom Mederi, v prípade ostatných rekreačných zariadení nie sú rozdiely. Počas porovnávaní sme sledovali ceny vstupov počas týždňa, t. j. od pondelka do piatka. Dôvodom toho je aj skutočnosť, že v Podhájskej počas víkendov a štátnych sviatkov nie je možné zakúpiť celodenný vstup do bazénového sveta wellness centra.

Rozdiely sú aj v cenovej diferenciácii z hľadiska cieľovej skupiny. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* delí návštevníkov podľa veku iba do dvoch skupín, pri ostatných podnikoch vystupujú iné ceny pre deti do 15 rokov, pre študentov, pre seniorov a pre osoby so zdravotným postihnutím. Pri porovnávaní sme sledovali ceny vstupov pre dospelých a pre deti, vzhľadom na to, že náš hotel je *family hotelom*.

V predchádzajúcej kapitole sme spomínali vernostnú kartu Patince Aqua Card. Thermal Corvinus Veľký Meder takisto ponúka zľavy pre držiteľov Karty Vernosti, Karty Veľký Meder alebo Karty Region. V záujme čestného porovnania sme sledovali bežné ceny jednorazového vstupu do bazénového sveta, prípadne do termálneho kúpaliska.

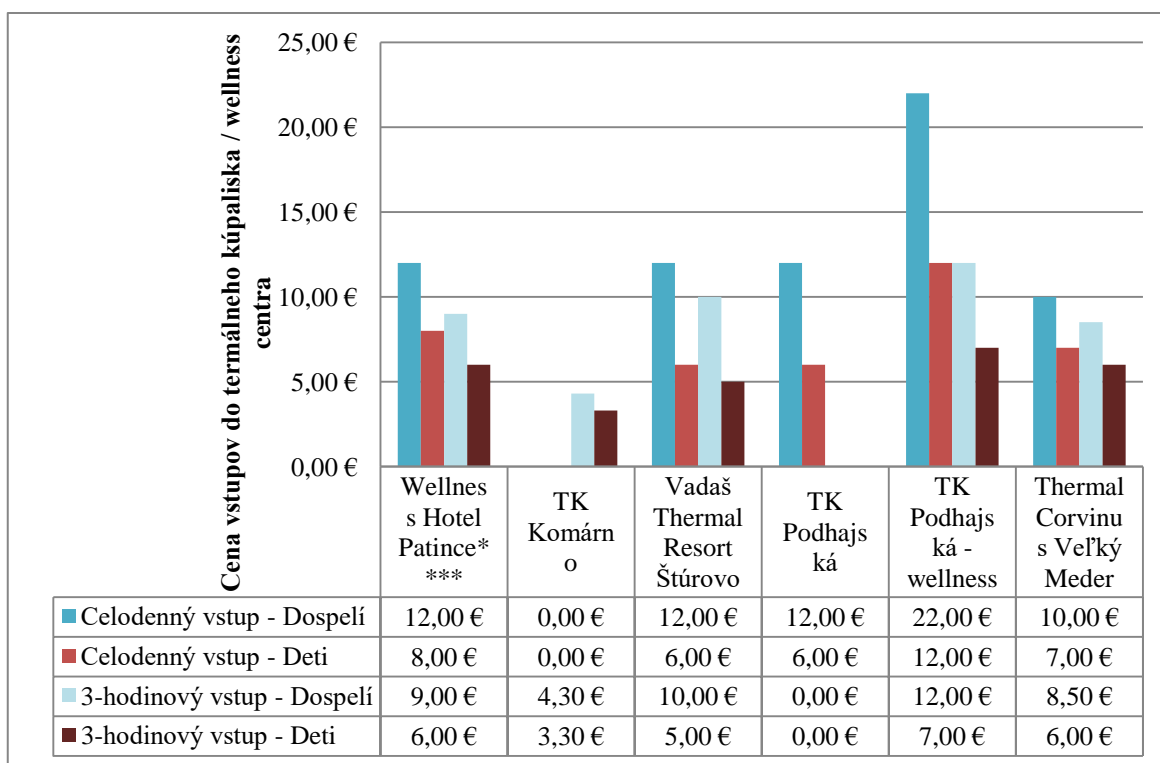
## Porovnanie cien vstupov do termálnych kúpalísk/wellness centra v zimnom období

Zimné mimosezónne obdobie vyhovuje pre tie rekreačné zariadenia, ktoré majú dostatočnú kapacitu v krytých, prípadne polokrytých bazénoch.

Rekreačné zariadenie s najväčším počtom celoročných bazénov sú Termálne kúpalisko Podhájska s wellness centrom Aquamarin, Vadaš Thermal Resort Štúrovo a Thermal Corvinus Veľký Meder. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* disponuje so 4 bazénmi, Termálne kúpalisko Komárno iba s dvoma.

Na grafe 5 sme zobrazili ceny vstupov do termálneho kúpaliska/wellness centra vybraných rekreačných zariadení v zimnom období.

**Graf 5 Porovnanie cien vstupov do termálneho kúpaliska/wellness centra v mimosezónnom období medzi konkurenciami**



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníkov rekreačných zariadení

Platnosť cenníkov jednotlivých zariadení je od nasledujúcich termínov:

- Wellness Hotel Patince\*\*\*\*: od 3.9.2018 (Wellness Patince, 2019b),
- Termálne kúpalisko Komárno: od 10.9.2018 (Thermal KN, 2019b),
- Vadaš Thermal Resort Štúrovo: od 1.2.2018 (Vadaš Thermal, 2019b)

- Termálne kúpalisko Podhájska: od 20.12.2018 (TK Podhájska, 2019b),
- Podhájska: Wellness centrum Aquamarin: od 11.3.2019 (TK Podhájska, 2019b),
- Thermal Corvinus Veľký Meder: od 1.2.2018 (Thermal Corvinus, 2019b).

Z grafu 5 vyplýva, že najvyššími cenami disponuje Termálne kúpalisko Podhájska - časť Wellness centrum Aquamarin. Výška ceny jeho celodenného vstupu pre dospelých je vyššia o 10 € s porovnaním s druhou najvyššiou cenou. Ďalej vo wellness centre v Podhajskej je výška trojhodinového vstupu rovnaká ako pri ostatných zariadeniach celodenný vstup. V prípade vstupov pre deti je Wellness Centrum Aquamarin tiež najdrahšie.

Najnižšie ceny pre obe vekové kategórie má Termálne kúpalisko Komárno. Podľa nášho názoru v Komárne výška ceny zodpovedá za rozsah ponúkaných služieb.

Pri ostatných zariadeniach nevidíme také veľké rozdiely. Wellness Hotel Patince\*\*\*\*, Vadaš Thermal Resort Štúrovo, Termálne kúpalisko Podhájska a Thermal Corvinus Veľký Meder môžeme zaradiť do jednej cenovej kategórie.

Vzhľadom na to, že Veľký Meder má 7 celoročných bazénov a Wellness Hotel Patince\*\*\*\* iba 4, nižšie ceny vidíme pri vstupoch pre dospelých ako aj pre deti v rekreačnom centre Thermal Corvinus. Najvýhodnejšiu ponuku pre deti ponúka Vadaš Thermal Resort Štúrovo v prípade celodenného aj 3-hodinového vstupu.

### ***Porovnávanie cien vstupov do termálnych kúpalísk/wellness centra počas letnej sezóny***

Letná sezóna je rozdielne chápaná v jednotlivých rekreačných zariadeniach:

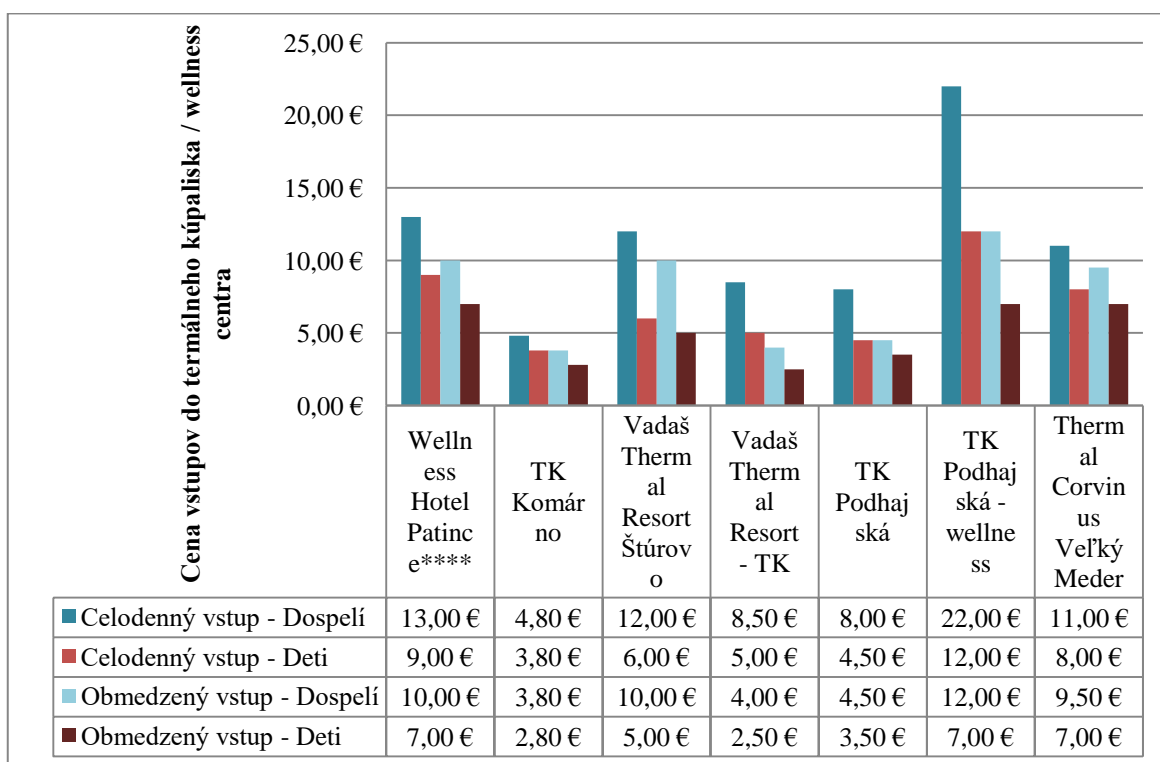
- *Wellness Hotel Patince\*\*\*\** a *Thermal Corvinus Veľký Meder* považuje za hlavnú sezónu obdobie od začiatku júla do konca augusta,
- *Termálne kúpalisko Komárno* pod pojmom hlavnej sezóny rozumie letné mesiace jún, júl a august,
- *Termálne kúpalisko Podhájska* podobne vníma sezónu ako Komárno, ale predlžiu ju do polovice septembra,
- *Vadaš Thermal Resort Štúrovo* otvorí svoj vonkajší areál (so samostatným vstupom) už v máji a je otvorený až do konca septembra, tie dve mesiace majú samostatný cenník. Za hlavnú sezónu sa považujú mesiace jún, júl a august, počas ktorých pracuje s vyššími cenami.

Pri porovnávaní sme sledovali tie obdobia, ktoré sú považované za hlavnú sezónu v každom rekreačnom stredisku: obdobie od začiatku júla do konca augusta. V predošlej časti sme analyzovali ceny celodenného a trojhodinového vstupu do termálnych kúpalísk. V prípade letných cenníkov sme namiesto trojhodinového vstupu použili pojem *obmedzený vstup*.

Obmedzený vstup môže znamenať trojhodinový vstup, ale aj vstup do termálneho kúpaliska pred zatvorením. Počas hlavnej sezóny ponúka trojhodinové vstupenky aj Wellness Hotel Patince\*\*\*\*, Vadaš Thermal Štúrovo – wellness centrum, Wellness Centrum Aquamarin v Podhájskej a Thermal Corvinus Veľký Meder.

Termálne kúpalisko Podhájska ponúka zľavnený vstup 2 hodiny pred zatvorením. Klienti môžu navštíviť kúpalisko v Štúrove lacnejšie od 17:00 do 20:00, v Komárne od 16:00 do 20:30.

**Graf 6 Porovnanie cien vstupov do termálneho kúpaliska/wellness centra v mimosezónnom období medzi konkurenciami**



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa cenníkov rekreačných zariadení

V grafe 6 sme zobrazili ceny vstupov v rekreačných zariadení v hlavnej letnej sezóne. Počas analýzy cien sme sledovali cenníky z minulého roka.

V prípade celodenného vstupu najvyššími cenami disponuje Wellness centrum Aquamarin v Podhájskej. Výrazný rozdiel vidíme hlavne pri cene pre dospelé osoby. S porovnaním s termálnym kúpaliskom v Komárne vidíme diferenciaciu vo výške 17,20 €.

Priemerná cena celodenného vstupu pre dospelých je 11,33 €. Nad priemerom sa nachádza už spomínané wellness centrum v Podhájskej a Wellness Hotel Patince\*\*\*\*. V letnej sezóne už nie sú také veľké rozdiely v ponuke bazénov. Ak by sme sa pozreli na rozsah ponúkaných služieb, bazénový svet v Patinciach by mal byť medzi Thermal Corvinusom a wellness centrom v Štúrove.

V prípade celodenného vstupu pre deti sa už k nadpriemernej cenovej úrovne zapojí aj Thermal Corvinus Veľký Meder (priemerná cena je 6,90 €).

Pri obmedzených vstupoch podobné cenové úrovne vidíme u wellness centier a u termálnych kúpalísk. V prípade wellness centier, ktoré ponúkajú trojhodinový vstup, je priemerná cena vstupu 10,38 € pre dospelých a 6,50 € pre deti. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* je v každom prípade nad priemerom. Najvýhodnejšie ceny pre dospelých ponúka Thermal Corvinus Veľký Meder a pre deti vadaš Thermal Resort Štúrovo.

V prípade cien termálnych kúpalísk je priemerná cena pre dospelých 4,10 €, pre deti 2,90 €. Pre cenovo citlivých zákazníkov by možno tie termálne kúpaliska boli atraktívnejšie, ale na druhej strane musia rátať s nepredvídateľným počasím.

## **Zhrnutie**

Pri porovnaní cien v sezónnom a mimosezónnom období sme zistili, že Wellness Hotel Patince\*\*\*\* je druhým najdrahším rekreačným zariadením medzi sledovanými subjektmi.

Naše hodnotenie cenovej stratégie a odporúčania na jej zlepšenie sme zhrnuli v nasledujúcej kapitole.

### 3.6 Diskusia

Na základe získaných informácií by sme hodnotili tvorbu cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* za vyhovujúcu. Hotel vo vidieckom prostredí musí bojovať so sezónnosťou, ktorej vplyvy s rôznymi pobytovými balíkmi a diferenciaciou jeho cien sa snaží eliminovať.

Stanovenie cien pobytových balíkov sme považovali za optimálne aj pre hotel aj pre klientov. Klienti dostanú ubytovanie a ďalšie služby za zvýhodnenú cenu a hotel predáva svoje služby bez ohľadu na to, či ich hostia využijú alebo nie.

Ceny za ubytovanie na jednu noc by sme zmenili v tom, že okrem diferecovania sezónneho a mimosezónneho obdobia by sme manipulovali ceny počas týždňa alebo mesiaca. Už sme spomínali, že predaj izby na jednu noc nie je typické, ale vieme o jednom vonkajšom faktore, ktorý môže zvýšiť počet predaja izby na jednu noc. Tento faktor je nový cestný most medzi mestami Komárno a Komárom.

Predpokladaný termín ukončenia projektu je koniec roka 2019. Po dokončení výstavby mosta očakávajú nárast tranzitných cestujúcich, ako aj vyšší počet návštevníkov, ktorý strávia v meste minimálne jednu noc. Počet lôžok je v ubytovacích zariadeniach v Komárne iba 388 (údaj z roka 2017 od OOCR Podunajsko). Kapacita jediného štvorhviezdičkového hotela v meste je 63 lôžok. Predpokladáme, že nový most a klientela z nových vysielajúcich miest budú zvyšovať obsadenosť ubytovacích zariadení nielen v meste Komárno ale aj v jeho okolí.

Podľa nášho názoru, by sa mal hotel pripraviť na jednonočný dopyt a so správnou optimalizáciou cien by vedel maximalizovať svoje príjmy. V kapitole 1.2.5 sme uviedli kritériá, ktoré sú potrebné pre zavedenie revenue managementu. Tie boli:

- fixná kapacita,
- pominuteľnosť a predaj služby vopred,
- pomer fixných a variabilných nákladov,
- premenlivý a predvídateľný dopyt,
- segmentácia trhu.

Základom revenue managementu v každom hoteli je vhodný Hotel Management System, čiže softvér, ktorý obsahuje všetky údaje, ktoré sú potrebné pre zabezpečenie

efektívneho a správneho rozhodovania manažérov. Vo Wellness Hotel Patince\*\*\*\* pracujú so systémom Hansa od švédskej softvérovej spoločnosti HansaWorld.

Vďaka systému sú jednotlivé prevádzky a činnosti prepojené a dostupné v jednej aplikácii, t. j. front office, F&B, housekeeping, účtovníctvo, predaj, marketing, CRM, skladovanie, nákup, online a offline rezervácie a reporting. Výhodou systému Hansa je možnosť harmonizácie rezervácií prostredníctvom vlastnej webovej stránky a distribučných kanálov, vďaka ktorej hotel vie maximalizovať svoju viditeľnosť a obsadenosť. V hoteli sa teraz realizuje aktualizácia a nadstavba systému Hansa, čo umožní zdieľané prepojenie jednotlivých užívateľov a dátovú prístupnosť cez Cloud.

Na Slovensku so systémom Hansa pracuje iba náš wellness hotel. Najvyužívané systémy ubytovacích zariadení sú Horec, Fidelio alebo Opera PMS, systém Hores, hotelový systém Ellipse od Horeca Group, Asseco Horec alebo systém Previo, ktorý je najpoužívanjší hotelový systém na českom trhu (Gubová, V., 2017). Podľa internetovej stránky TechTimes (Hamilton, E., 2019) najlepšie hotelové softvéry v roku 2019 sú:

- Hotello (cca. 12 000 užívateľov),
- Cloudbeds (cca. 17 000 užívateľov),
- innRoad (cca. 4000 užívateľov),
- RMS Hospitality Cloud (cca. 3500 užívateľov),
- Hotelogix (cca. 10 000 užívateľov).

Prvou kritériou zavedenia revenue managementu je fixná kapacita, ktorá je pri všetkých ubytovacích zariadeniach splnenou podmienkou. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* počas celého roka víta svojich host'ov s kapacitou 250 lôžok. Druhá podmienka je taktiež splnená, izby sú vo väčšej miere predané vopred. Segment rodiny s deťmi a páry je flexibilnejší. Rezervujú svoje ubytovanie niekoľko mesiacov pred príchodom do hotela. V prípade business klientely je čas medzi rezerváciou a príchodom oveľa kratší.

Už sme spomínali, že náklady na ohrievanie vody sú najvyššie v hoteli. Aj z toho vyplýva, že fixné náklady sú vyššie ako variabilné. Ich podiel je 80 % a 20 %. K fixným nákladom patria odpisy dlhodobého majetku, náklady na mzdy stálych zamestnancov, náklady na spotrebovanú energiu v administratívnych a spoločných priestoroch, náklady na poistenie a dane. Medzi variabilné náklady hotel zaraďuje náklady na hosťami spotrebované energie, energie spotrebované pri upratovaní izieb, náklady na kozmetické

výrobky umiestnené v izbách, náklady na mzdy nestálych zamestnancov, náklady v reštaurácii.

Premenlivosť dopytu je ovplyvnená sezónnosťou. Hotel má rozdielnú mieru obsadenosti počas jednotlivých ročných období. Čo sa týka predvídateľnosti, nástrojom tejto podmienky je vyšší spomenutý softvér Hansa.

Posledná podmienka je segmentácia, s ktorou sme sa zaoberali v kapitole 3.1.3.

Od obchodného riaditeľa hotela sme sa dozvedeli, že v budúcnosti plánujú vytvoriť *revenue oddelenie*. Toto úsilie by sme aj my odporučili.

Metódu tvorby cien F&B úseku sme vedeli hodnotiť iba z teoretického hľadiska. Nedostali sme údaje o oblúbenosti reštaurácie a ostatných barov. S takým kalkulačným vzorcom pracuje najviac reštaurácií. Hotel vie zvýšiť svoje príjmy správnym nastavením cenovej prirážky v jednotlivých stravovacích zariadeniach. Pri optimalizácii cien by mal hotel sledovať aj cenovú citlivosť a postoj dopytu k jednotlivým jedlom a nápojom.

Kongresové služby sú ponúkané za lacnejšiu cenu ako v Bratislave, alebo na Strednom Slovensku, preto vie prilákať klientov aj mimo okolia. Úspešnosť toho samozrejme nie sú iba výhodnejšie ceny pre objednávateľov, ale aj vedomé marketingové činnosti hlavne v jesennom období.

Podľa nášho názoru zavedenie vernostného programu pre kongresových klientov by vedelo zvýšiť atraktivnosť hotela pre daný segment.

Členstvo vo vernostnom programe je obľúbené medzi obchodnými cestujúcimi a väčšina tých, ktorí majú vernostné členstvo, hovorí, že pri rozhodovaní o rezervácii hotela na služobnú cestu sú dôležité vernostné výhody. Dve tretiny (65 %) organizátorov služobných ciest hovoria, že zamestnanci môžu využívať individuálne účty odmien, avšak 18 % z nich neumožňuje cestujúcim používať nazbierané body získané prostredníctvom služobných ciest na osobné použitie. Cestovatelia sa delia na to, ako uprednostňujú nazbierané body, či ide o budúce služobné cesty, budúce osobné cestovanie alebo kombináciu oboch (Collison, J., 2019). Z tohto dôvodu by vernostný program mal byť flexibilný čo sa týka využívania nazbieraných bodov.

Posledný úsek, ktorý sme analyzovali je wellness časť hotela. Počas tvorby cien v prvom rade hotel sleduje návratnosť nákladov, ktoré vychádzajú najmä z vysokých nákladov na ohrievanie termálnej vody. Na druhej strane sa hotel nachádza v silnom

konkurečnom prostredí čo sa týka termálnych kúpalísk. Ak chce dosiahnuť dostatočný počet návštevníkov, pri cenovom rozhodovaní musí hotel pozorovať aj ceny konkurencie.

V kapitole 3.5 sme porovnávali ceny vstupov do bazénového sveta s konkurenčnými termálnymi kúpaliskami. Počas analýzy sme zistili, že zo sledovaných rekreačných zariadení sa vyznačí Termálne kúpalisko Podhájska – časť Wellness Centrum Aquamarin. Jeho odlišnosť sa prejavuje nielen vo najvyšších cenách, ale aj v najširšom rozsahu ponúkaných služieb. Podhájska disponuje s unikátnou termálnou vodou, vďaka ktorej vie ponúkať svoje služby za „šlaháčkové“, t. j. najvyššie ceny.

V prostredí najbližších wellness centier (Vadaš Thermal Resort Štúrovo a Thermal Corvinus Veľký Meder) ceny nášho wellness centra nie sú vyššie v takej miere, ako v prípade Wellness centra Aquamarin. Z tohto postrehu nám vyplýva, že hotel pri tvorbe cien vstupov do bazénového sveta vychádza zo stratégie zhodných cien.

Na začiatku predchádzajúcej kapitoly sme uviedli počty návštevníkov v jednotlivých rekreačných zariadeniach v minulom roku. Videli sme, že Wellness Hotel Patince\*\*\*\* v porovnaní s ostatnými väčšími wellness centrami, príp. termálnymi kúpaliskami má veľmi nízky počet návštevníkov. Na získanie väčšieho trhového podielu by sme im navrhli zmeniť cenovú stratégiu.

Vzhľadom na to, že hotel má vysoké náklady na ohrievanie vody, nemôže jednoducho znížiť svoje ceny a prejsť na stratégiu penetrácie. Podľa nášho názoru so stratégiou obklopujúcich cien (angl. surrounding pricing strategy) by hotel vedel získať väčší trhový podiel. Podstatou stratégie je predaj jednej služby za nadpriemerné ceny v konkurečnom prostredí, ostatné služby na úrovni alebo pod úrovňou konkurencie. Wellness Hotel Patince\*\*\*\* to môže aplikovať prostredníctvom rôznych cenových úrovní medzi celodennými a trojhodinovými vstupmi do bazénového sveta.

## ZÁVER

Témou našej diplomovej práce bola *Tvorba cien v hoteloch*, v rámci ktorej sme spolupracovali s Martinom Slivkom - obchodným riaditeľom Wellness Hotela Patince\*\*\*\*. Záverečná práca je prípadová štúdia, prostredníctvom ktorej sme sledovali tvorbu cien vo vybranom hoteli. Hlavným cieľom diplomovej práce bolo na základe analýzy metód a koncepcie cenotvorby vybraných hotelových služieb v spolupráci s Wellness Hotelom Patince\*\*\*\* navrhnuť zmeny v cenovej stratégii vybraných služieb.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* sa nachádza v krásnom prostredí neďaleko Dunaja. Disponuje s mnohými službami, ktoré by mohli byť atraktívne pre klientov.

Lokalita hotela má svoje negatívne ako aj pozitívne strany. Medzi negatívne okolnosti patrí absencia diaľničnej komunikácie a nízka návštevnosť Nitrianskeho samosprávneho kraja. K pozitívnym môžeme zaradiť blízkosť Dunaja a z toho vyplývajúce príležitosti. V jeho okolí je jediným štvorhviezdičkovým hotelom, ktorý poskytuje wellness aj konferenčné služby. Za konkurenčné hotely sa považujú ubytovacie zariadenie na Strednom Slovensku, ktoré poskytujú podobné služby a zameriavajú na tie isté cieľové skupiny ako náš hotel. Miestna konkurencia hrozí iba wellness časti hotela, vzhľadom na to, že Podunajský región je bohatý na termálne pramene.

Čo sa týka segmentácie, v mimosezónnom období sa hotel zameriava na 3 segmenty: rodiny, páry a business klientov. Počas letného obdobia sú hlavné cieľové skupiny rodiny a páry.

Naša diplomová práca bola zameraná na analýzu metód a koncepcie cenotvorby vybraných hotelových služieb, na základe ktorej sme vedeli sformulovať naše hodnotenia a odporúčania. Pre dosiahnutie hlavného cieľa sme stanovili aj ďalšie čiastkové ciele.

Prvým čiastkovým cieľom bolo preskúmať teoretické východiská danej problematiky, s ktorým sme sa zaoberali v prvej kapitole. Prostredníctvom preštudovania odbornej literatúry sme zistili čo je cena a prečo je významné cenové rozhodovanie.

Druhým čiastkovým cieľom bolo analyzovať prostredie cenotvorby, ktorý sme vedeli dosiahnuť prostredníctvom spolupráce s obchodným riaditeľom. Dozvedeli sme sa, že tvorba cien vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* je ovplyvnená mnohými faktormi. K interným faktorom patrí dosiahnutie kvality produktov a služieb, kvalifikácia

zamestnancov, náklady na technickú vybavenosť a náklady na marketing. Pri externých faktoroch hotel zaradil lokalizáciu hotela, sezónnosť a legislatívne podmienky.

K týmto čiastkovým cieľom sme zaradili aj porovnanie analýzu, prostredníctvom ktorej sme porovnávali ceny vstupov do bazénového sveta hotela s vybranými termálnymi kúpaliskami a aquaparkmi. Počas analýzy sme zistili, že počet návštevníkov v minulom roku bol najnižší vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\*. Čo sa týka ceny, hotel má svoje služby na podobnej cenovej úrovni ako konkurenčné wellness centrá. Z toho sme usúdili, že hotel pri tvorbe cien vo wellness časti vychádzal zo stratégie zhodných cien. Naše odporúčanie bolo zmeniť stratégiu zhodných cien na stratégiu obklopujúcich cien prostredníctvom rôznych cenových úrovní medzi celodennými a trojhodinovými vstupmi do bazénového sveta. Tým by hotel vedel získať väčší trhovú podiel.

Posledným čiastkovým cieľom bolo analyzovať koncepcie cenotvorby v hoteli a rozobrať hľadiská cenovej diferenciácie, ktorý taktiež považujeme za splnený.

Hotel pri tvorbe pultových cien za ubytovanie vychádza z nákladovej koncepcie. Je najdrahším hotelom v okrese Komárno a patrí medzi najdrahšie v Nitrianskom samosprávnom kraji. Z toho vyplýva, že hotel stanovuje svoje pultové ceny za ubytovanie na 1 noc podľa skimming cenovej stratégie. Oveľa lepšiu ponuku dostanú klienti, ktorí kupujú pobytové balíky. Zľava pre nich je približne 50 %. Konklúzia na základe toho môže byť, že izbu na jednu noc hotel predáva s vysokou cenovou prirážkou.

Wellness Hotel Patince\*\*\*\* pri stanovení cien pokrmov a jedál v reštaurácii a v ostatných stravovacích zariadeniach vychádza z nákladovej koncepcie. Pri tvorbe ceny sa používa ten istý kalkulačný vzorec a so správnym nastavením cenovej prirážky by jednotlivé zariadenia vedeli byť rovnako efektívne.

Zistili sme, že hotel ponúka rôzne ceny iba v sezónnom a mimo sezónnom období. Napriek tomu, že predaj izieb na jednu noc nie je typický pre hotel, odporúčili by sme viac manipulovať s cenami. Hotelový systém Hansa zabezpečuje pre hotel podmienky na zavedenie revenue managementu. Návštevnosť v okrese Komárno sa zvýši po dokončení výstavby nového mosta a teda je predpoklad, že dopyt po ubytovaní na jednu noc sa zvýši.

Tvorba cien kongresových služieb vychádza z trhovej koncepcie, ceny sú stanovené podľa stratégie penetrácie. V porovnaní s konkurenčnými hotelmi sme zistili, že Wellness Hotel Patince\*\*\*\* má priaznivejšiu ponuku pre business klientov. Aby vedel

kompenzovať svoju menej výhodnejšiu polohu, odporučili by sme manažérom zaviesť vernostný program pre firemnú klientelu.

Hotel na zvýšenie počtu predaja uplatňuje viac typov cenovej diferenciácie. Cenová diferenciácia z časového hľadiska sa prejavuje pri cenách ubytovania, prípadne pobytových balíkov a v cenníku vstupov do bazénového sveta. Vo wellnes časti hotela sú ceny diferencované z hľadiska sezónnosti, podľa dni v týždni a podľa dĺžky návštevy. Výška poskytnutých zliav sa pohybuje medzi 16 až 66 %.

Ďalší typ cenovej diferenciácie je z hľadiska distribučných kanálov. Hotel realizuje cca. 20 % z predaja prostredníctvom distribútorov (Zľavomat, Booking, Expedia, HRS), pre ktorých poskytne 5 až 20 % zľavu.

Z hľadiska cieľovej skupiny hotel ponúka rozdielne ceny pre organizované skupiny, pre dospelých a deti pri pobytových balíkoch, pre rôzne vekové kategórie, pre zdravotne postihnuté osoby a pre väčšie skupiny pri vstupe do bazénového sveta.

Za cieľom získavať opakujúcich sa návštevníkov a priniesť zvýhodnenie pre stálych klientov hotel ponúka vernostné programy pre ubytovaných hostí aj pre návštevníkov wellness časti hotela. Wellness loyalty Club má tri formy: Blue, Silver a Gold. Klienti dostanú zľavy z ubytovania v hodnote 5 až 15 % a ďalšie výhody. Držitelia Patince Aqua Cardu dostanú 20 % zľavu zo vstupov do bazénového a saunového sveta a 10 % zľavu zo všetkých masáží a ošetrení.

Význam našej diplomovej práce spočíva na jednej strane v spoznaní okolností cenotvorby vo Wellness Hoteli Patince\*\*\*\* a na druhej strane v naznačení možností zlepšenia cenovej stratégie a v sformulovaní odporúčaní na implementáciu najmodernejších nástrojov cenovej politiky pre dosiahnutie ešte lepších ekonomických výsledkov podniku.

## ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

1. AHRS. *Usmernenie k uplatňovaniu zníženej sadzby DPH* [online]. 2018. [cit. 2019-02-05]. Dostupné na: <https://www.ahrs.sk/49-aktualne/1005-usmernenie-k-uplatnovaniu-znizenej-sadzby-dph>
2. BAKER, Ronald J. *Implementing value pricing: A radical business model for professional firms*. Hoboken: John Wiley, 2011. 365 s.. ISBN 978-0-470-58461-3.
3. BERÁNEK, Jaromír a kol. *Moderní řízení hotelového provozu*. Praha: MAG Consulting, 2013. 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
4. ČERNEGOVÁ, Anna. *Příplatky za práci v sobotu, nedělu a v noci v roce 2019 - příklady* [online]. 2019. [cit. 2019-02-05]. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/zakonne-povinnosti-podnikatela/priplatky-za-pracu-v-sobotu-nedelu-noci-2019-priklady>
5. COLLISON, Jessica. *The Role of Hotel Loyalty Programs In Business Travel* [online]. 2019. [cit. 2019-03-26]. Dostupné na: <https://www.hospitalityupgrade.com/techTalk/February-2019/The-Role-of-Hotel-Loyalty-Programs-in-Business-Tra>
6. GÚČIK, Marian – ŠEBOVÁ, Ľubica – BAJANÍK, Tibor. *Kontroling podnikov cestovného ruchu*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2015. 230 s. ISBN 978-80-8168-217-9.
7. GUBOVÁ, Veronika. *Optimalizácia výkonnosti hotelových informačných systémov* (diplomová práca). Banská Bystrica: UMB v Banskej Bystrici, 2017. 87 s.
8. HAMILTON, Eric. *Top 5 Best Hotel Management Software In 2019* [online]. In: TechTimes, 2019. [cit. 2019-03-27]. Dostupné na: <https://www.techtimes.com/brandspin/237896/20190124/top-5-best-hotel-management-software-2019.htm>
9. HILL, Peter. *Pricing for profit: how to develop a powerful pricing strategy for your business*. London: Kogan Page, 2013. 261 s. ISBN 978-0-7494-6767-8.
10. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: GRADA Publishing, 2009. 288 s. Marketing. ISBN 978-80-247-3247-3.

11. JANOK, Michal a kol. *Ceny a cenová stratégia*. Bratislava: MIKA-Conzult, 2007. 190 s. ISBN 978-80-968504-3-3.
12. KRÍŽEK, Felix – NEUFUS, Jozef. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3668-0.
13. KUFELOVÁ, Iveta. *Ceny a cenové rozhodovanie: zbierka*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017. 120 s. ISBN 978-80-8168-696-2.
14. KÚPALISKO PATINCE. *Obľúbené kúpalisko s kvalitnými ubytovacími zariadeniami širokého výberu* [online]. 2019. [cit. 2019-03-13]. Dostupné na: <http://www.patincekupalisko.sk/index.php>
15. KÜRTÖSI, Zsófia a kol. *Gazdasági alapismeretek I.* [online]. 2013. [cit. 2019-01-03]. Dostupné na: [http://www.jgypk.hu/tamop13e/tananyag\\_html/gazdalapism/index.html](http://www.jgypk.hu/tamop13e/tananyag_html/gazdalapism/index.html)
16. LANDSBURG, Steven E. *Price theory*. 8th ed., international edition. Hampshire: South-Western Cengage Learning, 2011. 693 s. ISBN 978-0-538-46948-7.
17. LIPIANSKA, Júlia – HASPROVÁ, Mária. *Cenové rozhodovanie v marketingu: vybrané problémy*. Bratislava: Sprint dva, 2011. 152 s. ISBN 978-80-89393-71-8.
18. LOVE, Jana. *Hotel Price Positioning With Strategy* [online]. 2015. [cit. 2018-12-27]. Dostupné online: [https://www.hotel-online.com/press\\_releases/release/hotel-price-positioning-with-strategy](https://www.hotel-online.com/press_releases/release/hotel-price-positioning-with-strategy)
19. MAJTÁN, Štefan a kol. *Podnikové hospodárstvo*. 2. prepracované vydanie. Bratislava: Sprint 2, 2012. 323 s. ISBN 978-80-89393-63-3.
20. MARBURGER, Daniel. *Innovative Pricing Strategies to Increase Profits*[online]. 2. vydanie. New York: Business Expert Press, 2015. 162 s. [cit. 2018-12-28] ISBN. 978-1631-5737-05. Dostupné na: ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/euba-ebooks/detail.action?docID=4189526>
21. MDaV SR. *Kapacity a výkony ubytovacích zariadení cestovného ruchu podľa krajov za roky 2014-2017* [online]. Bratislava. 2018. [cit. 2019-02-22]. Dostupné na: <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/statistika/ubytovacia-statistika/2018>
22. MDaV SR. *Návštevníci v ubytovacích zariadeniach CR na Slovensku za rok 2018* [online]. Bratislava. 2019. [cit. 2019-03-20]. Dostupné na:

- <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/statistika/ubytovacia-statistika/2018>
23. PAPP, Ilona. *Szálloda- és vendéglátásmenedzsment* [online] Budapest: Akadémiai Kiadó, 2017. 352 s. [cit. 2018-11-06]. ISBN 978-963-454-147-9. Dostupné na: <https://mersz.hu/papp-szalloda-es-vendeglatasmenedzsment>
  24. OLÁH, Michal a kol. *Ceny v marketingu*. Bratislava: Vydavateľský dom ELITA, 2009. 241 s. ISBN 978-80-970135-0-9.
  25. TASR. *Počet návštevníkov Slovenska v roku 2014 zaznamenal výrazný prepád* [online]. 2015. [cit. 2019-02-25]. Dostupné na: <http://www.teraz.sk/magazin/pocet-navstevnikov-slovenska/118227-clanok.html>
  26. THERMAL CORVINUS. *Bazény* [online]. 2019a. [cit. 2019-03-13]. Dostupné na: <http://www.thermalcorvinus.sk/sk>
  27. THERMAL CORVINUS. *Bežné denné ceny* [online]. 2019a. [cit. 2019-03-16]. Dostupné na: <http://www.thermalcorvinus.sk/sk/prices/bezne-denno-ceny>
  28. THERMAL KN. *Bazény* [online]. 2019a. [cit. 2019-03-13]. Dostupné na: <https://www.thermalkn.sk/site/index.php/bazeny>
  29. THERMAL KN. *Cenníky* [online]. 2019b. [cit. 2019-03-16]. Dostupné na: <https://www.thermalkn.sk/site/index.php/cenniky>
  30. TK PODHÁJSKA. *Letná turistická sezóna* [online]. 2019a. [cit. 2019-03-13]. Dostupné na: <http://www.tkpodhajska.sk/cenniky/letna-turistica-sezona>
  31. TK PODHÁJSKA. *Cenník - Termálne kúpalisko* [online]. 2019b. [cit. 2019-03-16]. Dostupné na: <http://www.tkpodhajska.sk/cenniky/cennik-kupalisko>
  32. STRINGAM, Betsy Bender – PARTLOW, Charles G. *A Profile of the Hospitality Industry* [online]. New York: Business Expert Press, 2015. 181 s. [cit. 2018-12-28]. ISBN 978-1606-4991-91. Dostupné na: ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/euba-ebooks/detail.action?docID=4388930>
  33. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Vývoj cestovného ruchu v ubytovacích zariadeniach SR* [online databáza]. 2018. [cit. 2019-02-02]. Dostupné na: <https://slovak.statistics.sk>

34. SZÁLLÁSMARKETING. *Yield Management szállásoknál* [online]. [cit. 2019-01-04].  
Dostupné na: <http://www.szallasmarketing.hu/hotel-marketing/68-yield-management>
35. VADAŠ THERMAL. *Aquapark* [online]. 2019a. [cit. 2019-03-13]. Dostupné na:  
<https://www.vadasthermal.sk/aquapark/>
36. VADAŠ THERMAL. *Ceny* [online]. 2019b. [cit. 2019-03-16]. Dostupné na:  
<https://www.vadasthermal.sk/ceny/>
37. VIVES, Aldric – JACOB, Marta – PAYERAS, Margarita. *Revenue Management and Price Optimization Techniques in the Hotel Sector: a Critical Literature Review*. In: *Tourism Economics*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc., 2018, roč. 24, č. 5, 720-752 s. ISSN 1353-8166.
38. WELLNESS PATINCE. *Patince - Family Wellness Hotel & Marina* [online]. 2018. 11 s. [cit. 2019-02-27]. Dostupné na:  
[https://www.kongresypatince.sk/sites/default/files/field\\_media\\_file/2018-11/PATINCE\\_brozura\\_v9\\_digital.pdf](https://www.kongresypatince.sk/sites/default/files/field_media_file/2018-11/PATINCE_brozura_v9_digital.pdf)
39. WELLNESS PATINCE. *O hoteli* [online]. 2019a. [cit. 2019-03-06]. Dostupné na:  
<https://www.wellnesspatince.sk/o-hoteli/>
40. WELLNESS PATINCE. *Cenníky* [online]. 2019b. [cit. 2019-03-02]. Dostupné na:  
<https://www.wellnesspatince.sk/cenniky/>
41. WELLNESS PATINCE. *Wellness Loyalty Club* [online]. 2019c, [cit. 2019-03-10].  
Dostupné na: <https://www.wellnesspatince.sk/wellness-loyalty-club/>
42. WELLNESS PATINCE. *Bazénový svet* [online]. 2019d. [cit. 2019-03-12]. Dostupné na:  
<https://www.wellnesspatince.sk/bazenovy-svet/>
43. XOTELS. *Does your hotel price positioning strategy make sense?* [online]. 2010. [cit. 2018-11-08]. Dostupné na: <https://www.xotels.com/en/revenue-management/revenue-management-book/hotel-price-positioning>
44. XUAN, Lorna Wana – BOWIE, David. *Revenue Management: The Impact on Business to Business Relationship* [online]. In: *Journal of Service Marketing*. Bingley: Emerald Group Publishing, 2009, roč. 23, č. 1, 31-41 s. [cit. 29-01-2019]. Dostupné na:  
[https://www.researchgate.net/publication/228935429\\_Revenue\\_management\\_The\\_impact\\_on\\_business-to-business\\_relationships](https://www.researchgate.net/publication/228935429_Revenue_management_The_impact_on_business-to-business_relationships)