

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Študijný obor: GHCR

Ing. Zuzana Plechová, MBA

Analýza trendov a vplyv zľavových portálov na rozvoj a
kvalitu penziónu a reštaurácie TATRA INN Čadca.

Trend analysis and influence of discount portals for development and quality of
guest house and restaurant TATRA INN Čadca

BAKALÁRSKA PRÁCA

Vedúci bakalárskej práce: prof.PhDr. Vladimír Šefčík, Csc.

Brno, rok 2019

Meno a priezvisko autora: Ing. Zuzana Plechová, MBA

Názov bakalárskej práce: Analýza trendov a vplyv zľavových portálov na rozvoj a kvalitu penziónu a reštaurácie TATRA INN Čadca.

Názov bakalárskej práce v AJ: Trend analysis and influence of discount portals for development and quality of guest house and restaurant TATRA INN Čadca

Študijný odbor: GHCR

Vedúci bakalárskej práce: prof.PhDr. Vladimír Šefčík, Csc.

Rok obhajoby: 2019

Anotácia:

Bakalárska práca „Analýza trendov a vplyv zľavových portálov na rozvoj a kvalitu penziónu TATRA INN“ je zameraná na spracovanie aktuálnych informácií o zľavových portáloch a súčasných trendoch, ktoré majú vplyv na rozvoj, kvalitu a konkurencieschopnosť podniku. Práca je rozdelená do teoretickej a praktickej časti. Súčasťou praktickej časti je i časť návrhová. V rámci teoretickej časti sú definované pojmy súvisiace s problematikou. V praktickej časti sú tieto pojmy a postupy aplikované na konkrétny podnik. Skúma sa vnútorné prostredie podniku a konkurencieschopnosť. Pomocou SWOT analýzy, prieskumu trhu a dotazníkového šetrenia sa v návrhovej časti vytvorí stratégia ďalší na rozvoj a kvalitu zariadenia.

Annotation:

Theses „Trend analysis and influence of discount portals for development and quality of guest house and restaurant TATRA INN Čadca“ is focused on processing actual information about discount portals, which might have influence on development, quality and competitive advantage of company. A thesis consists of theoretical and practical part. Part of practical part is part propositional. Aim of theoretical part is definition of terms connected towards the issue. Practical part transfers definition points and methods into real company. Focus is toward internal analysis and competitive advantage of company. Through SWOT analysis, market research and survey is propositional part concluding strategical direction for development and quality of company.

Kľúčové slova: zľavový portál, zľava, konkurencia, konkurencieschopnosť, cena, cenová stratégia, SWOT analýza, prieskum trhu, dotazník.

Key words: discount portals, discount, competition, competitiveness, price, pricing strategy, SWOT analysis, market research and survey.

Prehlasujem, že som bakalársku prácu „Analýza trendov a vplyv zľavových portálov na rozvoj a kvalitu penziónu a reštaurácie TATRA INN Čadca“ vypracovala samostatne pod vedením prof.PhDr. Vladimíra Šefčíka, Csc. a uviedla v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s aktuálne platnými právnymi predpismi a vnútornými predpismi Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brne dne 1.4.2019

vlastnoručný podpis autora

Na tomto mieste by som rada poďakovala pánovi profesorovi prof.PhDr. Vladimírovi Šefčíkovi, Csc. za cenné informácie, ktoré mi pomohli k vzniku bakalárskej práce.

OBSAH

Obsah.....	6
Úvod.....	9
I. Teoretická časť.....	10
1 Vymedzenie pojmov.....	11
1.1 Portál.....	11
1.1.1 Skupinové nakupovanie.....	11
1.1.2 Evolúcia zľavových portálov.....	12
1.1.3 Zľavový Portál.....	13
1.1.4 Úloha zľavových portálov.....	13
1.1.5 Miesto zľavových portálov v cestovnom ruchu.....	14
1.1.6 Analýza trendov zľavových portálov v cestovnom ruchu.....	15
1.2 Cena.....	17
1.2.1 Podnikové a trhové ceny.....	17
1.2.2 Cenová aktivita a tvorba cien.....	18
1.3 Zľava.....	19
1.3.1 Zľava = Rabat.....	20
1.3.2 Obchodná prirážka.....	20
1.3.3 Obchodná marža.....	20
1.3.4 Skonto.....	21
1.3.5 Bonus.....	21
2 anaLÝZA PROSTREDIA.....	22

2.1	Analýza vonkajšieho prostredia	22
2.1.1	Konkurencia	22
2.1.2	Konkurencieschopnosť	22
2.1.3	5F - Porterov model konkurenčných síl	23
2.1.4	SWOT analýza	23
II.	Praktická časť.....	25
3	ANALÝZA PROBLÉMU	26
3.1	Stručná charakteristika skúmaného podnikateľského subjektu.....	26
3.1.1	Charakteristika podniku TATRA INN	26
3.1.2	História penziónu a reštaurácie TATRA INN	27
3.1.3	Organizačná štruktúra TATRA INN	28
3.1.4	Ciele spoločnosti, vízia a poslanie spoločnosti	28
3.2	Porterov model	29
3.2.1	Existujúca konkurencia	29
3.2.2	Nová konkurencia	30
3.2.3	Substitúty.....	30
3.2.4	Vyjednávaci vplyv dodávateľov.....	30
3.2.5	Vyjednávaci vplyv odberateľov	31
3.2.6	Vyhodnotenie Porterovho modelu	31
3.3	Analýza konkurencie.....	31
3.3.1	Hotel Marlene***	31
3.3.2	Hotel Husárik****	33
3.4	SWOT analýza zariadenia TATRA INN	34
3.4.1	SWOT matica pre zariadenie TATRA INN.....	37

3.5	Prieskum trhu a dotazníkové šetrenie.....	38
3.5.1	Prieskum trhu	38
3.5.2	Dotazníkové šetrenie	39
3.6	SWOT analýza zľavových portálov z pohľadu klienta, ktorý inzeruje.....	40
3.6.1	Silné stránky zľavových portálov(S).....	40
3.6.2	Slabé stránky zľavových portálov(W)	40
3.6.3	Hrozby(T).....	41
3.6.4	Príležitosti(O).....	41
4	Návrhová časť	42
4.1.1	Návrh 1. Pobytovo - stravovacie balíčky	42
4.1.2	Návrh 2. Akciovo – kongresový balíček	46
	Záver.....	50
	Použité zdroje	51
	Zoznam obrázkov, grafov a tabuliek	54
	Zoznam skratiek	55
	Prílohy	56

ÚVOD

Tému bakalárskej práce som primárne zvolila z dôvodu aktuálnosti problematiky v mojom pracovnom prostredí. Ako riadiaci pracovník a súčasne vlastník reštauračného a ubytovacieho zariadenia sa každý deň zamýšľam na spôsobom ako efektívne riadiť podnik. Ako zvýšiť obrat, tržby, ako naplniť existujúce kapacity a plne využiť potenciál, ktorý zariadenie TATRA INN ponúka.

Reštauračné a ubytovacie zariadenia sa neustále zaoberajú otázkou, či a ako využiť ponuku zľavových portálov na predaj alebo prezentáciu svojich produktov alebo služieb, resp. či je takého využitie služieb prínosom alebo stratou. Zdroje uvádzajú, že len 30% poskytovateľov využije služby zľavových portálov.

Snahou tejto práce je poukázať na výhody a nevýhody, ktoré zľavové portály poskytujú poskytovateľom ubytovacích a stravovacích služieb. Pôvodná myšlienka spočíva v ponuke výraznej zľavy na produkt alebo službu. Prezentácia na zľavovom portály je pozitívnym marketingovým nástrojom. Podnik môže týmto spôsobom na seba upozorniť a priblížiť svoju ponuku novým klientom. Na druhej strane ceny produktov a služieb, provízia vyplácaná poskytovateľovi a samotná úroveň poskytovateľa zľavového portálu je často sporná a vyvoláva negatívne pocity.

Cieľom tejto práce je preskúmať podstatu zľavových portálov a analyzovať schopnosť zľavových portálov pomôcť podniku v rozvoji a kvalite. Na danú problematiku sa zameriam z pohľadu poskytovateľa produktov a služieb v reštauračných a ubytovacích zariadeniach, ktorý ma na požitie zľavových portálov negatívny pohľad.

Práca je rozdelená na teoretickú a praktickú časť. Súčasťou časti praktickej je i časť návrhová. Teoretická časť je zameraná na vymedzenie pojmov, priblíženie problematiky zľavových portálov, cenotvorbu a pochopenie základného pojmu zľava. Časť praktická sa zaoberá charakteristikou podniku a predstavuje komplex ponúkaných služieb zariadenia. Analýza konkurencie sa v praktickej časti zaoberá aj konkurenčnými podnikmi, ktoré spolupracujú so zľavovými portálmi. Prostredníctvom prieskumu trhu a dotazníka som zistovala pohľad zákazníkov a ich pocity voči zľavovým portálom a existujúcej ponuke zariadenia TATRA INN. V návrhovej časti som sa zamerala na príčinu prečo by poskytovatelia ubytovacích a stravovacích služieb mali poskytnúť svoje služby prostredníctvom zľavových portálov a akým spôsobom. Dôležitou súčasťou každého návrhu je aj prepočet cien, provízie a DPH. Na záver praktickej časti je zhrnutie a vyhodnotenie jednotlivých návrhov.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 VYMEDZENIE POJMOV

1.1 Portál

Slovo „portál“ vzniklo z latinského slova „porta“, ktoré sa prekladá ako „brána“. Webový portál slúži ako vstupná brána k informáciám a službám v sieti pre verejnosť a organizácie. Prostredie internetu je prostredníctvom portálov viac organizované a špecifikované pre potreby užívateľov. Vznik portálov teda priamo súvisí so vznikom internetu. Roky deväťdesiate sú štartom pre hromadné používanie počítačov vo firmách a domácnostiach. Nasledujúce obdobie je časom a priestorom pre rozvoj operačných systémov, aplikácií a portálov, ktoré dávajú možnosť k nákupu cez internet.¹

Portál delíme na:

1. Verejný portál
2. Firemný (korporátny) portál
3. Osobný portál

Používanie portálov má výhody aj nevýhody. Je lacnejšie pracovať s elektronickými dátami v prostredí webu ako v realite s reálnymi ľuďmi. To naznačuje výhodu vyššej marže, s vyššou produktivitou práce v prostredí eCommerce. Produktivita je vyššia aj pre predávajúceho aj pre kupujúceho. Internet porovnáva rýchlejšie a efektívnejšie. Odpovede na otázky sú zobrazené efektívne, rýchlo a hlavne lacno v porovnaní s vyhľadávaním v realite bez internetu. Výhodou sú ekonomické výhody, ktoré eliminujú potrebu kamenných predajní, dopravy, infraštruktúry a reálnej potreby pohybu v čase a priestore. Nevýhodou portálov je nízka bezpečnosť a nedôvera. Nie je jednoduché overiť si poskytovateľa služby alebo tovaru. Nie je bezpečné prezradiť citlivé finančné a platobné údaje serveru za ktorým nie je vidieť zodpovednú osobu. Stabilita portálu zo softvérového hľadiska môže byť tiež problém, nakoľko strata dát a informácií je kľúčová. Nevýhodou je tiež neexistencia reálneho pocitu z nákupu. Veľa firiem a zákazníkov je zameraných na reálny produkt a reálny pocit z nákupu. Tento tip zákazníkov má averziu voči nákupu cez internet. V neposlednom rade nákup cez portál kladie nárok na predávajúceho z hľadiska zodpovednosti ku kupujúcemu. Internet je anonymný, z mnohými článkami v reťazci, ktoré nemusia splniť svoje sľuby. Starostlivosť o zákazníka je prostredí webu neadresná a nie úplne zrejímavá.²

1.1.1 Skupinové nakupovanie

Korene skupinového nakupovania siahajú do Číny. Miestny systém nakupovania „Tuángóu“ vznikol zo skutočnosti, že niektorí miestny podnikatelia a obchodníci predávali

¹ TATNALL A..Encyclopedia of Portal Technologies and Applications, Hershney, PA., 2012. ISBN 978-15-91409-89-2. s.391

² What is ecommerce? Dostupné z: <http://www.networksolutions.com/education/what-is-ecommerce/>

tovar len v určitom množstve. Jednotlivec, ktorý potreboval len jeden kus nebol schopný participovať na tomto obchode, z dôvodu nevýhodnosti. Zákazníci sa začali združovať prostredníctvom internetu do skupín, ktoré mali o rovnaký tovar záujem. Konečným efektom bol počet zákazníkov rovný počtu ponúkaného množstva tovaru a nákup za zníženú cenu. Tento spôsob zoskupovania a nakupovania sa rýchlo stretol z pochopením a rozšíril sa do ostatných krajín. V tejto dobe bolo zoskupovanie osôb neorganizované.³

1.1.2 Evolúcia zľavových portálov

Zľavový portál, tiež známy ako server hromadného nákupu je model obchodu, ktorý ponúka zákazníkovi zvyčajne časom obmedzenú ponuku tovarov alebo služieb so zľavou prostredníctvom e-shopu. Zľavový portál vychádza z konceptu „ponuka dňa“. Takýto koncept spustil prvýkrát v júli, roku 2004 portál Woot.com. Do roku 2006 nastáva masový vznik zľavových portálov rádovo v stovkách ročne.⁴

Priekopníkom zľavových portálov je od roku 2008 americký Groupon. Názov Groupon vznikol spojením dvoch anglických slov GROUP + coupON. Za dva roky expandoval do 150 štátov, mimo USA. Mesačne dosahoval rast 10 až 30%. V roku 2010 sa Groupon stal najrýchlejšie rastúcim, novým technologickým projektom. V roku 2011 jeho tržby presiahli hranicu jednej miliardy USD.⁵

Prvé portály na báze zliav začali v Českej republike vznikať v roku 2009. Tieto portály ako Bigbrands.cz spúšťali predaj a služby na pozvánku. V roku 2010 vznikol Slevomat.cz. Po úspechu „Slevomatu“ vzniklo v českej republike počas roka 2011 až 300 nových zľavových portálov, ktoré sa všetky snažili o vytvorenie noviniek a konkurenčnej výhody oproti svojim konkurentom. Samozrejme tento stav bol dlhodobo neudržateľný a v roku 2013 začal počet zľavových portálov prudko klesať. V súčasnosti existuje v Českej republike približne 30 funkčných zľavových portálov.⁶

³ Historie a vývoj slevových portálů – začalo to v USA. Dostupné z: <http://www.goodygoody.cz/2013/01/historie-a-vyvoj-slevovych-portalu-zacalo-to-v-usa>

⁴ Dostupné z: <https://www.woot.com/faq>

⁵ The History of Groupon - GrouponMerchant. Groupon: Deals and Coupons for Restaurants, Fitness, Travel, Shopping, Beauty, and more. [online]. Copyright © 2018 Groupon, Inc. All Rights Reserved. Groupon is a registered trademark of Groupon, Inc. [cit. 19.03.2018]. Dostupné z: <https://www.groupon.com/merchant/article/the-history-of-groupon>

⁶ Velká analýza stavu slevových serverů. Víme, jak jsou na tom - Podnikatel.cz. Podnikatel.cz - průvodce vašim podnikáním [online]. Copyright © 2007 [cit. 18.02.2018]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/velka-analyza-stavu-slevovych-serveru-vime-jak-jsou-na-tom/>

1.1.3 Zľavový Portál

Zľavový portál sa orientuje na ponuku zliav naprieč celou republikou ako aj ponukou zliav v konkrétnych mestách. Ponúka široké spektrum produktov a služieb.

System ich fungovania je orientovaný na ponuku tovaru alebo služby pre zákazníka s určitou percentuálnou zľavou z pôvodnej ceny tovaru alebo služby. U zákazníka je cielene vytváraný dojem, že práve v tento moment je cenovo najvýhodnejšie zakúpiť produkt či služby.

Uvedené je potrebné vysvetliť z niekoľkých pohľadov a postupov. V prvom rade je potrebný zákazník, ktorý má záujem nakupovať resp. nerozhodný zákazník, ktorému je potrebné k nákupu pomôcť. Predpokladá sa, že zákazník návštevou zľavového portálu hľadá určitý produkt či službu. Tú nájde. Pre vytvorenie pocitu nedostupnosti je ponuka, o ktorú zákazník prejaví záujem časovo obmedzená. U zákazníka je umelo navodený pocit stresu a nedostatku a je nepriamo navádzaný na rýchle rozhodnutie. Ponúkaná zľava sa javí ako natoľko atraktívna, že zákazník chce obchod zrealizovať aby o zľavu neprišiel.

V druhom rade je zákazníkovi ponúkaná uvedená zľava v presne špecifikovanom období alebo na presne špecifikovaný produkt v určitom množstve.⁷

1.1.4 Úloha zľavových portálov

Úlohou zľavových portálov je ponúknuť, resp. sprostredkovať zaujímavý obchod pre prevádzkovateľa stránok a tiež poskytovateľa služieb. Vďaka tomu získa nových zákazníkov obchodník aj prevádzkovateľ servera. Konečný spotrebiteľ získa tovar alebo službu za lepšiu cenu.

Veľkým trendom je hromadné nakupovanie a skupinové zľavy. Princíp hromadného nakupovania je jednoduchý. Prevádzkovateľ zľavového servera dohodne výraznú zľavu na tovar alebo službu. Zľava sa pohybuje na minimálnej hranici 40%. Zvýhodnenie z pôvodnej ceny je často až do výšky 90%.⁸

Prevádzkovateľ zverejní ponuku na svojich stránkach a zaistí si návštevnosť správnou propagáciou. Ponuka má časové obmedzenie alebo obmedzenie množstva. Kupujúci si na stránke vyberie produkt alebo službu a zaplatí ju. Po zaplatení internetovej ceny dostane

⁷ Jak fungují slevové portály | Zpravodajství - iDobnet. Zpravodajství - iDobnet | Zpravodajství [online]. Copyright © 2016 DOBNET z.s. [cit. 15.02.2018]. Dostupné z: <https://idobnet.cz/jak-funguji-slevove-portaly/>

⁸ ŽÁK, Čestmír. Slevové portály – výhra v loterii, nebo spíše díra do peněženky [online]. [cit. 11.02.2018]. Dostupné z: http://www.zivotnystyl.cz/clanky/volny_cas/1698/slevove-portaly-vyhra-v-loterii--nebo-spise-dira-do-penezenky.html

zákazník kupón alebo poukážku, ktorý si uplatní u obchodníka. Prevádzkovateľ servera si z platby od zákazníka odpočíta svoju províziu, ktorá sa pohybuje v intervale od 10 do 20% zo zvýhodnenej ceny a zvyšok pošle obchodníkovi.⁹

1.1.5 Miesto zľavových portálov v cestovnom ruchu

Obchodník môže využiť zľavový portál ako marketingový nástroj, ale aj ako distribučný kanál, pomocou ktorého predáva svoje produkty a služby konečným spotrebiteľom. Zľavové portáli v službách cestovného ruchu majú miesto pri uvádzaní nového produktu na trh alebo pokiaľ chce hotel alebo zariadenie osloviť inú časť klientely.

Pre cestovný ruch sú výhodné hlavne mimo sezóny, keď zariadenia vedia, že nenaplnia svoje kapacity a touto cestou pokryjú aspoň časť svojich nákladov. Využívanie služieb zľavových portálov môžeme považovať za prínosné v prípade predaja prémiových produktov s vysokou pridanou hodnotou.

Zľavy na pobyty a zájazdy tvoria približne 8 % z celkových predaných zľavových kupónov. Toto číslo sa javí ako nízke, ale je treba si uvedomiť, že ceny za služby v cestovnom ruchu sú ďaleko vyššie ako cena za kupón v reštaurácii. Z pohľadu tržieb, predstavuje kategória pobytov a zájazdov 38 % celého trhu. Vyplýva z toho, že cestovný ruch a jeho služby sú pre zľavové portály jeden z najdôležitejších segmentov.¹⁰

Podľa AHR využíva služby zľavových portálov 1/3 členov, najmä z dôvodu propagácie. U cestovných kancelárií je situácia podobná. „Asociace cestovních kanceláří ČR“ zverejnila, že služby zľavových portálov využila 1/4 jej členov. Polovica tak učinila z dôvodu uvedenia nového produktu na trh a 1/5 ako prostriedok k jednoduchému predaju. Zákazníkov, ktorí sa však podarilo získať aj pre budúci nákup bola len 1/5.¹¹

Či už berie obchodník zľavové portály ako marketingový alebo predajný nástroj, mal by si ich využitie dôkladne premyslieť a používať ich len výnimočne a v konkrétnych prípadoch.

AHR hodnotí spoluprácu so zľavovými portálmi pri existujúcich podmienkach ako „ekonomickú samovraždu“ a členov asociácie od ich využívania odradzuje. Spolupráca je totiž výhodná len pre dve strany – pre portál a konečného spotrebiteľa. Podľa asociácie sa pri

⁹ Jak fungují slevové portály | Zpravodajství - iDobnet. Zpravodajství - iDobnet | Zpravodajství [online]. Copyright © 2016 DOBNET z.s. [cit. 15.02.2018]. Dostupné z: <https://idobnet.cz/jak-funguji-slevove-portaly/>

¹⁰ TUMA, Ondřej, Slevové portály a cestovní ruch: Jak se nechytit do pastí?. COT Business Časopis pro profesionály v cestovním ruchu. 2012, leden 2012

¹¹ MRAČKOVÁ, Eva. Slevové portály - naděje nebo past. Dostupné z: http://www.cestovniruch.cz/results/zobraz_prispevek.php?id_prispevek=8075.

ich používaní nebuduje lojalita, negeneruje ďalšie tržby a sú drahým marketingovým nástrojom.¹²

1.1.6 Analýza trendov zľavových portálov v cestovnom ruchu

V období najväčšieho boomu zľavových portálov ich na Slovensku, podľa informácií Slovenskej asociácie portálov kolektívneho nakupovania (SAPKN), fungovalo približne 150, aktuálne je fungujúcich, kvalitných a spoľahlivých portálov, maximálne 10. Podľa slov Mariana Tara, hovorca SAPKN, sa pod zánik väčšiny portálov kolektívneho nakupovania podpísala najmä nepremyslená stratégia podnikania, zlý cash-flow, nezvládnutý marketing a vidina okamžitých a veľkých ziskov.

Prevádzkovatelia si často neuvedomovali, že portál pre správne fungovanie potrebuje financie na fixné náklady, prevádzku a nemalé náklady idú na marketing. Práve ten bol príliš často podcenenou zložkou, pretože prevádzkovatelia videli boom a spoliehali sa na to, že sa na tejto „vlně zvezú“. Takáto vízia bola a je v tomto segmente veľmi krátkozraká, a preto dnes funguje približne iba desatina portálov z počtu, aký tu bol pred pár rokmi.

Ďalší vývoj bude, podľa Mariana Tara, ovplyvňovať schopnosť portálov prilákať k sebe zákazníka prostredníctvom pridanej hodnoty, a teda vysokej kvality poskytovaných služieb zo strany portálu, ako aj dôkladné preverovanie si poskytovateľov a dodržiavanie podmienok konkrétnych ponúk. Ale čo je najdôležitejšie, úspešné budú len tie portály, ktoré nebudú ignorovať nevyhnutnosť robiť všetko pre to, aby si klientov udržali.¹³

Množstvo zľavových portálov zaniklo, pretože zamrzli na mieste. Nedokázali sa vyvíjať a reflektovať požiadavky zákazníkov, prinášať nové veci. Potreby Slovákov sa totiž za päť rokov výrazne zmenili a v podstate môžeme povedať, že aj Zľavomat.sk ako zľavový portál zanikol. Zľavomat už nie je miesto, kam ľudia chodia za obrovskou zľavou, ale za inšpiráciou. Aktuálne väčšinu ľudí priťahuje rozmanitá ponuka na jednom mieste, kvalitné služby a overená kvalita značky. Jednou z aktivít, ktorá zvýrazňuje dôraz na kvalitu a inšpiráciu na jednom mieste, je napríklad aj odchod Zľavomatu zo zľavových agregátov.

Na to, aby jednotlivé portály prežili, boli úspešné a aj ďalej napredovali, je potrebný najmä seriózný prístup, a to dlhodobo. Od kvalitného zákaznickeho servisu cez reálne priestory, profesionálnych zamestnancov, kvalitný marketing, kontrolu zverejňovaných ponúk, dobré

¹² MRAČKOVÁ, Eva. Slevové portály - naděje nebo past. Dostupné z: http://www.cestovniruch.cz/results/zobraz_prispevek.php?_id_prispevek=8075

¹³ Zľavové portály majú boom dávno za sebou. Čo robia, aby prežili? Dostupné z: <https://strategie.hnonline.sk/marketing/997996-zlavovie-portaly-maju-boom-davno-za-sebou-co-robia-aby-prezili>

vzťahy s obchodnými partnermi, platobnú disciplínu voči nim, platobnú bránu, rôzne možnosti platieb atď.

„V prvom rade finančná zodpovednosť. Množstvo portálov žilo na dlh a spoliehali sa na to, že peniaze budú prichádzať vždy. My sme na to išli úplne naopak a firmu sme napríklad vybudovali bez jediného úveru. Ďalej férovosť voči zákazníkom, dôraz na obchod i marketing, ako aj neustále inovácie. Každý deň musíte pracovať na tom, aby boli spokojní všetci od zákazníkov cez partnerov až po zamestnancov.“¹⁴

Aby zľavové portáli na trhu prežili a uspeli, rozširujú ponuky, skvalitňujú služby, rozširujú výhody – najmä pri pobytoch a cestovaní. Tiež je badať výrazné zlepšenie overovania si kvality partnerov, t. j. poskytovateľov ponúk. Nezriedka sú k pobytom poskytované bonusy vo forme „all-inclusive“, plnej penzie alebo rôznych doplnkových služieb úplne zdarma, prípadne s výraznou zľavou. Zľavové portáli taktiež výrazne dbajú na overenie partnerov, snažia sa spolupracovať prevažne s kvalitnými, overenými a bezproblémovými, čo zákazníkovi aj zľavovým portálom dáva určité garancie kvality. Väčšina poskytovateľov chápe, že portáli kolektívneho nakupovania sú pre nich najmä skvelá marketingová príležitosť. Služby, ktoré poskytujú klientom s kupónmi, sú na rovnakej úrovni ako u klientov platiacich plnú sumu. Ak sú klienti spokojní a služby sú naozaj na portálom deklarovanej úrovni, je vysoká šanca, že sa do prevádzky opäť vrátia a poskytovateľ tak často získa spokojného a stáleho zákazníka

„Dovolím si tvrdiť, že zákazníci si potrpia najmä na dôveryhodnosť portálu. To vyplynulo nielen z našich používateľských testov, ale aj z komunikácie so zákazníkmi. Oceňujú najmä aktívnu zákaznícku podporu, možnosť využiť online-chat či zavolať. Taktiež je pre nich dôležitý dizajn webovej stránky, ako aj to, či dokážu web jednoducho používať podľa svojich potrieb. Považujú za dôležité hlavne recenzie a hodnotenia ostatných zákazníkov. Pre zákazníkov je jeden z najdôležitejších faktorov okrem výšky zľavy a hodnotení aj platnosť kupónu. Nakupujúci sa chce na portál stopercentne spoľahnúť a chce mať istotu, že v prípade problémov môže kupón vrátiť a jeho reklamácia bude vybavená k spokojnosti.“¹⁴

¹⁴ Zľavové portály majú boom dávno za sebou. Čo robia, aby prežili? Dostupné z: <https://strategie.hnonline.sk/marketing/997996-zlavovie-portaly-maju-boom-davno-za-sebou-co-robia-aby-prezili>

1.2 Cena

Úspešnosť podnikania závisí od mnohých faktorov. Úroveň zvládnutia všetkých činností a vplyvov, ktoré súvisia, sa nakoniec prejaví vo výške nákladov a cien zrealizovaných výkonov a tým aj v konečnom efekte, t.j. zisku. Zisk sa rovná cene mínus nákladom. ($Z=C-N$).

Pri cene vychádzame z poznatku, že cieľom každého podnikania je zisk. Byť úspešný v takej miere, aby ceny, za ktoré predávame svoje výrobky alebo služby boli vyššie ako vynaložené náklady. Cena rovná sa náklady plus zisk. ($C=N+Z$).

Zisk pritom nechápeme len ako odmenu za podnikanie, ale ako podmienku ďalšieho rozvoja. Podnik ovplyvňuje tvorbu zisku svojimi podnikateľskými zámermi a hospodárnosťou ich zvládnutia. A súčasne: má podnik možnosť stanoviť cenu pre svoje výrobky a služby podľa svojich predstáv, alebo je nútený prispôbiť sa cenám platným na trhu. Ak určité možnosti sú, ako postupovať aké metódy pri určovaní cien voliť?¹⁵

1.2.1 Podnikové a trhové ceny

Nevyhnutnou podmienkou existencie podniku na trhu je uspieť a presadiť sa. Tento cieľ sa dá dosiahnuť len za predpokladu, že výrobky alebo služby, ktoré podnik produkuje, úspešne obstoja na trhu a jeho konkurenčnom prostredí. To znamená, že ceny, za ktoré realizuje svoje výrobky alebo služby, sú prijateľné z hľadiska pokrytia ním vynaložených nákladov a dosiahnutia určitého podnikateľského efektu, ale zároveň sú svojou výškou prijateľné aj pre zákazníkov. Trh prostredníctvom systému cien sprostredkováva informácie medzi jednotlivcami, odberateľmi a dodávateľmi a koordinuje činnosť.

Trhová cena je výsledkom trhového mechanizmu. Tvorí sa vplyvom ponuky a dopytu ako výsledok konkurencie medzi výrobcami v príslušnom obore, medzi spotrebiteľmi a medzi výrobcami a spotrebiteľmi navzájom. Ponuka predstavuje množstvo tovarov a služieb, ktoré sú priamo určené na predaj. Dopyt vyjadruje potrebu a pripravenosť kupujúcich získať tovar vo výške peňažných prostriedkov, ktorými disponujú. Pokles alebo rast cien tovarov a služieb vplýva na ponuku a dopyt v smere ich zvýšenia alebo zníženia. Podľa marginalistickej a neoklasickej teórie je trh v rovnováhe, keď sú zisky normálne, t.j. nie natoľko vysoké, aby lákali nových účastníkov na trh, za predpokladu voľného vstupu naň. Cenové rozhodovanie a podniková cenová politika sa orientuje na zber, triedenie a vyhodnocovanie mimo podnikových a vnútro podnikových informácií týkajúcich sa faktorov, ktoré pôsobia na výšku cien na trhu i mimo neho.¹⁵

¹⁵ KUPKOVIČ, Milan a kolektív, Podnikové hospodárstvo – komplexný pohľad na podnik, Sprinat, Bratislava, ISBN 80-88848-08-3

1.2.2 Cenová aktivita a tvorba cien

Každý podnik vstupuje na trh ako kupujúci i predávajúci. Na nákupnom trhu si vyberá dodávateľov a uspokojuje svoje potreby. Cena je hlavné kritérium výberu. A je základný činiteľ budúcich podnikových nákladov i reálnych dôchodkov. V tejto etape nákupu, podnik výrazne ovplyvňuje základy úspešnosti zvládnutia svojej činnosti ako konečného efektu.

Na predajnom trhu sa podnik rozhoduje o výške ceny svojich výrobkov a služieb. Prostredníctvom svojich cien si overuje svoje trhové schopnosti a kvalitu svojich výkonov. Aj pri nákupe aj pri predaji môže podnik priaznivo ovplyvniť svojím pôsobením výšku zmluvných cien. Tieto v konečnej podobe sú vyjadrením kvalitatívnej úrovne nakupovaného a predávaného tovaru, ale aj ďalších dodacích alebo iných podmienok dohodnutých obchodnými partnermi a tieto zásadne ovplyvňujú úroveň predajných cien.

Mnoho podnikateľov sa najmä krátko po štarte, keď sa biznis ešte len rozbieha a nie vždy všetko funguje podľa očakávaní, začína zamýšľať nad nedostatočným úspechom svojich produktov a služieb. Analyzujú či ich produkty a služby nie sú v porovnaní s konkurenciou nerovnocenné, nezaujímavé a podobne.

Určiť optimálnu cenovú hladinu pre váš sortiment produktov a služieb nie je jednoduché. Ak stanovíte príliš nízku cenu v porovnaní s tým, za akú podobné produkty alebo služby ponúka konkurencia, a myslíte si, že takto oslovíte množstvo zákazníkov, opak môže byť pravdou. Pre potenciálnych kupujúcich môže byť vaša nízka cena podozrivá napríklad z dôvodu kvality a budú sa jej vyhýbať. Navyše tu existuje vysoký predpoklad, že budete chcieť v budúcnosti ovplyvniť vaše zisky zvyšovaním ceny a prípadné príliš veľké cenové skoky nemusia všetci zákazníci akceptovať.¹⁶

Príliš vysoké ceny nie sú tiež najvhodnejším riešením pre začínajúci biznis. Jednoducho povedané, ak váš produkt vykazuje podobné vlastnosti ako ten konkurenčný, nebude z dôvodu vysokej ceny pre zákazníkov príťažlivý a nebudú ochotní zaň zaplatiť viac, pretože majú možnosť alternatívnej voľby za podstatne nižšiu cenu. Správna cena je preto stanovená niekde tesne okolo úrovne konkurenčnej ceny, čo umožňuje vám, podnikateľom, vhodne manipulovať s cenou a upravovať ju. Optimálna cena vytvára preto priestor pre prípadné zvýšenie ceny, ale aj pohyb smerom nadol, napríklad z dôvodu zľavy alebo zníženia nákladov.¹⁷

Úspešný podnikateľ musí vedieť včas zachytiť zmeny trhu a správania zákazníkov a flexibilne na ne reagovať cenovými korekciami. Častou chybou, ktorej sa začínajúci

¹⁶ Ako stanoviť cenu? Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/financny-manazment/ako-stanovit-cenu>

¹⁷ KUPKOVIČ, Milan a kolektív, Podnikové hospodárstvo – komplexný pohľad na podnik, Sprinat, Bratislava, ISBN 80-88848-08-3

podnikatelia dopúšťajú je, že stanovujú príliš nízku cenu za svoje produkty alebo služby, ktorá je často na hranici vynaložených nákladov a púšťajú sa do cenových súťaží s niekoľkými konkurentmi s cieľom stlačiť cenu čo najviac nadol. Nízku cenu spájajú pritom často s víziou množstva predaných produktov alebo služieb, čo sa týka kvantity. Z hľadiska dlhodobej udržateľnosti vlastného biznis modelu to nie je veľmi rentabilné riešenie, pretože zisky budú neustále klesať, čo môže spôsobiť nemalé ťažkosti a okrem toho je zrejmé, že na trhu budú niektorí jednotlivci vždy ponúkať nižšie ceny. Je vhodné, aby boli ceny stanovené na základe určitej metódy s vhodnými korektúrami.¹⁸

Cena nesmie ovládať podnikanie. Je vhodné zamerať sa na výhody produktu alebo služby, kvalitu, užitočnosť a iné aspekty, nie len na ich cenu. Nikdy nie je správne orientovať budúcnosť podnikania na nízke ceny, pretože týmto rozhodnutím sa produkty a služby stávajú homogénne a splývajú s ponukou konkurencie namiesto toho, aby boli výrazne odlišiteľné a pre zákazníka jedinečné.

Účelové smerovanie pozornosti zákazníka len na nízke ceny nie je z dlhodobého horizontu rozumné, pretože v skutočnosti nie je cena hlavným dôvodom, prečo si zákazník konkrétny produkt alebo službu kupuje. Najdôležitejšou súčasťou stanovenia cien je smerovať stredobod pozornosti k užitočnosti, jedinečnosti, riešeniam a prínosom pre zákazníka, ktoré kúpou daného produktu alebo služby získa.¹⁹

1.3 Zľava

Zľava je cenové zvýhodnenie, ktoré poskytuje dodávateľ odberateľovi, resp. predávajúci svojim zákazníkom. Zľavy patria medzi najväčšie marketingové nástroje spoločností s cieľom prilákať zákazníkov. Na úrovni maloobchodu zákazník pri poskytnutej zľave verí, že nakúpil produkt za nižšiu cenu, ako je hodnota produktu. Predajca využíva na vytvorenie zľavy pre zákazníka rabat. Podnikatelia sa takto môžu napríklad zbaviť svojich starých zásob a naskladniť nový tovar. Pri obchodovaní v úrovni B2B (Business-to-Business) sa najčastejšie využívajú skontá a bonusy.

Pri podnikaní sa pravidelne stretávame s tým, že obchodný partneri, obchodníci si zamieňajú základné ekonomické pojmy ako zľava, obchodná marža, skonto, bonus, obchodná prirážka a rabat.²⁰

¹⁸ Tvorba cien. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/obchod/tvorba-cien/>

¹⁹ KUPKOVIČ, Milan a kolektív, Podnikové hospodárstvo – komplexný pohľad na podnik, Sprinat, Bratislava, ISBN 80-88848-08-3

²⁰ Čo znamená obchodná prirážka, marža a rabat. Dostupné z: <https://www.slovakportal.cz/334/clanok/334/co-znamenaju-obchodna-prirazka-marza-a-rabat.html>

Tento problém z nesprávneho vyjadrovania sa týka percentuálneho (%) vyjadrenia rozdielu medzi nákladmi a výnosmi, pritom záleží na tom, či výpočet sa prevádza zhora alebo zdola a taktiež či sa na to pozeráme z pozície kupujúceho alebo predávajúceho.

Pokiaľ by sa veličiny vyjadrovali v absolútnej hodnote, výsledok by bol rovnaký v eurách pre konkrétny prípad. Pre prípad relatívneho vyjadrenia % dôjdeme k odlišným hodnotám. Stále ale platí pravidlo, že marža je vždy menšia než prirážka.

1.3.1 Zľava = Rabat

Rabat (zľava, zrážka) je obvykle vyjadrená v %. Jedná sa o zľavu, ktorá je poskytnutá zákazníkovi z predajnej ceny. Rabat v obchode môže znamenať množstevnú zľavu, príležitostnú zľavu, reklamnú zľavu pri uvádzaní produktu na trh, vernostnú zľavu pre stálych zákazníkov. Rabat býva taktiež často nesprávne zamieňaný s maržou.²¹

1.3.2 Obchodná prirážka

Obchodná prirážka (počíta sa zdola) je percentuálne vyjadrenie podielu z nákupnej ceny, ktorý je k nákupnej cene pripočítaný a tým sa vytvorí predajná cena.

Napríklad: Nákupná cena denného menu v reštaurácii TATRA INN je 2,30€ za 1 kus a požadovaná je 90% prirážka. Výpočet bude $2,30€ * 1,90 = 2,70€$ za jedno menu. Výsledná cena bude 4,37€ za jedno menu a obchodná prirážka je 90%. Často zamieňaná ako obchodná marža.

Vzorec pre spätné zistenie prirážky predaného tovaru

Prirážka = (predajná cena – nákupná cena) / nákupná cena * 100 (vyjadrené v %)

Príklad:

Pokiaľ nákupná cena denného menu bola 8,00€ a teraz ho predávame za 10,00€, tak prirážka bude:

$$(10 - 8) / 8 * 100 = 25\%$$

Naša obchodná prirážka by v tomto prípade by bola 25%.

1.3.3 Obchodná marža

Obchodná marža – je výnos z predaja (počíta sa zhora).

Marža vyjadruje rozdiel medzi predajnou cenou a nákupnou cenou. Marža nikdy nepresiahne 100%.

Zoberieme si príklad: Denné menu, ktorý sme vyrobili za cenu 3.00€ a predávame ho za 10.00€.

²¹ Čo znamená obchodná prirážka, marža a rabat. Dostupné z: <https://www.slovakportal.cz/334/clanok/334/co-znamenaju-obchodna-prirazka-marza-a-rabat.html>

Aby sme si vedeli vypočítať obchodnú maržu postupujeme podľa vzorca:

Marža = (predajná cena – nákupná cena) / predajná cena * 100 (vyjadrené v %)

Príklad:

Predajná cena denného menu je 10.00€, nákupná cena 3.00€:

$$(10 - 3) / 10 * 100 = 70\%$$

Naša marža by teda bola 70% a obchodná prirážka 30%.

Veľa obchodníkov si pojmy marža a prirážka často zamieňa. Na kalkulačke si cenu 10,00€ vynásobia koeficientom 1,3 (prirážka 30%) a domnievajú sa, že pracujú s maržou.²²

1.3.4 Skonto

Skonto je zrážka z ceny už pri platbe. Je to spôsob, ako podporiť včasnú úhradu od odberateľa. Odberateľ takto získava zľavu, keď zaplatí hneď v hotovosti alebo ešte pred dohodnutou lehotou. Skonto sa dohodne už pri fakturácii. Dodávateľ takto získa rýchlejšie peňažné prostriedky, ktoré môže ďalej využiť v podnikaní. Skonto je teda zľava na základe platby. V praxi sa skonto využíva najčastejšie ako zľava, ktorá láka odberateľa zaplatiť v skoršom termíne. Napr. dodávateľ dodá tovar a službu, pričom faktúru vystaví na plnú sumu. Vo faktúre uvedie, že pri úhrade faktúry v stanovenom termíne môže odberateľ uhradiť o 5 percent menej, ako je fakturovaná suma.

1.3.5 Bonus

Bonus patrí medzi najčastejšie poskytované zľavy. Väčšinou sa bonus poskytuje na základe uzatvorenej zmluvy medzi odberateľom a dodávateľom. Bonus sa poskytuje zväčša pri pravidelnom väčšom množstve odobraného produktu alebo pri prekročení určitej hodnoty fakturácie pri konkrétnej dodávke. Na rozdiel od skonta je bonus naviazaný na cenovú podmienku. Nejedná sa o zníženie ceny, ale o dodanie produktu navyše – napríklad kúpte 3 za cenu 2.²²

²² Čo znamená obchodná prirážka, marža a rabat. Dostupné z: <https://www.slovakportal.cz/334/clanok/334/co-znamenava-pojem-obchodna-prirazka-marza-a-rabat.html>

2 ANALÝZA PROSTREDIA

2.1 Analýza vonkajšieho prostredia

2.1.1 Konkurencia

Konkurenciou je pre firmu celkové množstvo firiem, ktoré spolu s ňou vytvárajú časť trhu. Schopnosť firmy možno potom vidieť v možnostiach tento trh riadiť čiastočne alebo úplne, a v všeobecnejšej podobe to potom znamená schopnosť využiť príležitosti presadiť sa akýmkoľvek spôsobom. Samotné slovo „konkurencieschopnosť“ potom fakticky asocjuje porovnávať a hodnotiť firmy z hľadiska ich cenovej stratégie, prípadne s tým súvisiacou nákladovou politikou.

„Konkurencia nie je škodlivá, predstavuje jednu z najúčinnejších motivácií pre myslenie aj aktivitu. Konkurencia nikdy nezískala zaslúžené uznanie, azda preto, že vnímame skôr jej negatívne ako pozitívne stránky. Konkurencia chráni pred apatiou a stagnáciou. Odmeňuje schopných. Podporuje ambície, konkurencia pôsobí priaznivo nie deštruktívne. Snom každého podnikateľa je monopol. Producent by najradšej chcel byť jediným výrobcom určitého výrobku. Maloobchodník by si prial, aby bol jeho obchod v meste jediný. Každý podnikateľ by najradšej nemal žiadnych konkurentov. Možno povedať, že nechť ku konkurencii je medzi podnikateľmi všeobecne rozšírená.“²³

2.1.2 Konkurencieschopnosť

Konkurencieschopnosť podniku je komplexný pojem, ktorý môže byť interpretovaný napr. ako „indikátor schopnosti podniku poskytovať tovar a služby na takom mieste a v takom čase, aby si ich mohli kúpiť zákazníci za ceny, ktoré sú lepšie ako tie, za ktoré ponúkajú tovar ďalší potenciálni dodávatelia. Okrem pomerne jednoducho identifikovateľných inovačných aktivít (ako sú technologické inovácie, inovácie výrobkov alebo služieb, či aktivity so zameraním na vlastný rozvoj služieb), prostredníctvom ktorých sa malé a stredné podniky snažia o zvýšenie svojej konkurencieschopnosti, existujú aj ďalšie, na ktoré podniky nemôžu zabúdať. Medzi takéto aktivity môžeme zaradiť napr.: zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov, marketingový výskum, získanie certifikátu kvality a podobne.

„Konkurencieschopnosť patri v neustále sa meniacom trhovom prostredí súčasnej doby medzi pilierové požiadavky a preto je považovaná za jednu zo základných vlastností podniku. Základným znakom trhovej ekonomiky je sloboda zákazníka rozhodnúť sa nielen o tom, aký produkt si kúpi, ale predovšetkým od koho. Tato skutočnosť vedie k súťaži potenciálnych

²³ CASSON, H. N. 1996. Ako zvíťaziť v konkurencii. 1. vyd. Žilina: Ajfa+avis, 1996., s.11
ISBN 80-88813-08-05.

dodávateľov o zákazníka. O tom dodávateľovi, ktorého si zákazník zvolí sa da povedať, že jeho konkurenčná schopnosť bola vyššia ako u ostatných účastníkov súťaže. Každý podnik by sa mal snažiť vytvárať také konkurenčné výhody, ktoré zvyšujú konkurencieschopnosť ponúkaných produktov. Konkurencieschopnosť produktov je daná hlavne ich kvalitou a postavenie podniku na danom trhu je determinované záujmom zákazníka o ponúkané produkty.²⁴

2.1.3 5F - Porterov model konkurenčných síl

Analýza 5F (Five Forces) je dielom Michaela E. Portera. Ide o spôsob analýzy odvetví a jeho rizík. Použitý model pracuje s piatimi prvkami (Five Forces - odtiaľ názov 5F). Podstatou metódy je prognózovanie vývoja konkurenčnej situácie v skúmanom odvetví na základe odhadu možného správania týchto subjektov a objektov pôsobiacich na danom trhu a rizika hroziaceho podniku z ich strany:

- Existujúci konkurenti - ich schopnosť ovplyvniť cenu a ponúkané množstvo daného výrobku/služby
- Potenciálni konkurenti - možnosť, že vstúpi na trh a ovplyvní cenu a ponúkané množstvo daného výrobku/služby
- Dodávatelia - ich schopnosť ovplyvniť cenu a ponúkané množstvo potrebných vstupov
- Kupujúci - ich schopnosť ovplyvniť cenu a dopytované množstvo daného výrobku/služby
- Substitúty - cena a ponúkané množstvo výrobkov/služieb aspoň čiastočne schopných nahradiť daný výrobok/službu

V podstate možno povedať, že základy modelu dôsledne vychádza z mikroekonómie - z analýzy trhu, správania firmy a správania spotrebiteľa.²⁵

2.1.4 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzálna analytická technika zameraná na zhodnotenie vnútorných a vonkajších faktorov ovplyvňujúcich úspešnosť organizácie alebo nejakého konkrétneho zámeru (napríklad nového produktu či služby). Najčastejšie je SWOT analýza používaná ako situačná analýza v rámci strategického riadenia. Autorom SWOT analýzy je Albert Humphrey, ktorý ju navrhol v šesťdesiatych rokoch 20. storočia. SWOT je akronym z počiatočných písmen anglických názvov jednotlivých faktorov:

²⁴ KRAUSZOVA, A., JANEKOVA, J. 2008. Výkonnosť ako faktor konkurencieschopnosti a úspešnosti podniku. In Národná a regionálna ekonomika VII. Košice: Technická univerzita, 2008. ISBN 978-80-553-0084-9. S. 468-473.

²⁵ PORTER, M. E. 1994. Konkurenční strategie – metody pro analyzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2

- Strengths - silné stránky
- Weaknesses - slabé stránky
- Opportunities - príležitosti
- Threats - hrozby

SWOT analýza hodnotí vnútorné a vonkajšie faktory:

- Vnútorné faktory zahŕňajú hodnotenie silných (Strengths) a slabých stránok (Weaknesses), kde sú najčastejšími vstupy:
 - Finančné analýzy organizácie
 - Hodnotenie pomocou EFQM
 - Analýza hodnotového reťazca (Value Stream Mapping (VSM))
 - Analýzy zdrojov (napríklad Grantova analýza, VRIO analýza)
 - Analýzy produktového portfólia (napríklad Bostonská matica)
- Vonkajšie faktory zahŕňajú hodnotenie príležitostí (Opportunities) a hrozieb (Threats), ktoré súvisí s okolitým prostredím organizácie, kde sú najčastejšími vstupy:
 - Analýza trendov vzdialeného prostredia (napríklad PESTLE Analýza)
 - Sektorová analýza (napríklad Porterovho analýza 5F (Five Forces))
 - Analýza konkurenčného postavenia (Segmentácia trhu, analýza potrieb zákazníkov, analýza konkurentov)

Podstatou SWOT analýzy je teda identifikovať kľúčové silné a slabé stránky organizácie a kľúčové príležitosti a hrozby vonkajšieho prostredia. K analýze vonkajšieho prostredia organizácie (OT) môže byť použitá PESTLE analýza, pre posúdenie zdrojov ako vnútorných faktorov (SW) napríklad VRIO analýza. Následne sa hľadajú cesty, ako je možné využiť identifikované silné stránky a príležitosti a ako eliminovať zistené slabiny a hrozby.

Využitie SWOT analýzy v praxi: Vzhľadom k tomu, že SWOT analýza je veľmi univerzálna a jednou z najpoužívanejších analytických techník, je jej využitie v praxi veľmi široké. Je možné ju použiť pre organizáciu/podnik ako celok alebo pre jednotlivé oblasti, produkty alebo iné zábery. Je tiež širšie súčasťou riadenie rizík, pretože postihuje kľúčové zdroje rizík (hrozby), pomáha si ich uvedomiť a prípadne nastaviť protiopatrenia. Pre vonkajšie faktory platí, že je potrebné vopred jasne stanoviť, čo sa za nich, vzhľadom na analyzovaný problém alebo subjekt, považuje. Môže to byť okolie podniku alebo okolia jednej organizačnej jednotky.²⁶

²⁶ HORAKOVA, H. 2003. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 ANALÝZA PROBLÉMU

3.1 Stručná charakteristika skúmaného podnikateľského subjektu

3.1.1 Charakteristika podniku TATRA INN²⁷

Názov spoločnosti:	TATRA & Comp., s.r.o.
Právna forma:	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Sídlo spoločnosti:	Palárikova 99, Čadca, Slovenská republika
IČO:	36399230
Predmet podnikania:	Kompletné reštauračné služby a služby závodného stravovania, ubytovacie služby, kongresové a konferenčné služby
Webové stránky:	www.tatrainn.sk

TATRA INN sa nachádza v samotnom centre mesta na začiatku pešej zóny. Je to individuálne vlastnené zariadenie, ktoré nepatrí do žiadneho hotelového reťazca. Majiteľ budovy je súčasne prevádzkovateľom reštaurácie.

Budova má pôdorys písmena L a má tri nadzemné podlažia. TATRA INN ponúka reštauráciu s kapacitou 90 miest, kongresovú sálu s kapacitou 110 miest, banketovú sálu s kapacitou 70 miest a penzión s 8 izbami s kapacitou 20 lôžok.

V Obchodnom registri je všeobecne opísaný predmet činnosti TATRA INN Čadca. Všetky činnosti je možné zosumarizovať do štyroch hlavných činností podnikania:

- Stravovacie služby
- Konferenčné služby
- Ubytovacie služby
- Doplňkové služby
- Ubytovacie služby

Penzión TATRA INN ponúka ubytovanie v 8 izbách v dvoch kategóriách. Štandardné izby a apartmány. Všetky izby sú nefajčiarske s vlastným sociálnym zariadením a zariadením v štandarde požadovanom pre trojhviezdičkový penzión.

²⁷ www.tatrainn.sk

Stravovacie služby

Reštaurácia TATRA INN s kapacitou 90 miest ponúka jedlá formou bufetu a objednávky a la Carte. Lokalizovaná v centre mesta je navštevovaná nielen turistami, ale hlavne klientelou z okolitých úradov a firiem. TATRA INN taktiež zabezpečuje cateringové služby.

Kongresové služby

Súčasťou priestorov TATRA INN je aj kongresová hala o rozlohe 150m². Kongresová hala je klimatizovaná s prístupom denného svetla a technickým zázemím. Súčasťou kongresovej haly je salónik pre 20 osôb a terasa. Klient má možnosť využiť dva samostatné salóniky s kapacitou 80 miest a 25 miest. Vo všetkých priestoroch je možnosť prenajať si základné, ale i doplnkové technické vybavenie. Všetky tieto priestory sa využívajú na konferencie, firemné stretnutia, ale hlavne rodinné oslavy

Doplnkové služby

TATRA ponúka popri stravovaní a ubytovaní, služby parkoviska s možnosťou parkovania autobusu.

3.1.2 História penziónu a reštaurácie TATRA INN

Rodina židovského obchodníka Reicha už v roku 1986 prevádzkovala obchod so zmiešaným tovarom a furmanskú krčmu v jednopodlažnej budove v centre mesta Čadca. V roku 1913 už existovala dvojpodlažná rohová budova, ktorá zabezpečovala živobytie pre celú rodinu.



Obrázok 1 - Pohľadnica z Čadce, rok 1920, neznámy autor²⁸

²⁸ Zdroj: Vlastný archív

Obchod so zmiešaným tovarom ostal na prízemí, kaviareň a reštaurácia v nadstavbe na druhom poschodí. Niekoľko izieb slúžilo ako hotel a podľa dobových klebiet to bol najmenší hotel nakoľko mal len tri izby. Furmanská krčma a dvor boli stále k dispozícii pre chudobu. Reichovci boli i prvý prevádzkovatelia kinosály. Počas druhej svetovej vojny časť rodiny ušla a časť vojnu neprežila. Nasledovalo znárodnenie. Reštaurácie Čadca š.p. sa stali novým vlastníkom, pričom budova slúžila naďalej ako reštaurácia, kaviareň a výrobné reštauračných produktov pre celý okres. V roku 1991 po zákonnej reštitúcii budova prešla do súkromného vlastníctva. Po rozsiahlej rekonštrukcii budovy ostal účel a použitie budovy zachovaný. Reštaurácia TATRA INN i po 100 rokoch naďalej ponúka služby stravovacie, kongresové aj ubytovacie.

3.1.3 Organizačná štruktúra TATRA INN

TATRA INN je individuálne vlastnené zariadenie rodinného typu. Podnikanie začala matka a pokračuje dcéra. Spoločníci sú dvaja (matka a dcéra), konatelia dvaja (matka a dcéra) so samostatnými rozhodovacími právomocami. Dcéra ako konateľka má absolútne rozhodovacie právomoci, ale matka má právo veta. Nasleduje prevádzkarka, ktorá pracuje pre spoločnosť od roku 1994. Jej rozhodnutia majú vplyv na dennú prevádzku stravovacieho zariadenia a kongresovej miestnosti. Pre chod podniku je nepostrádateľná. Kuchár pracuje v spoločnosti od roku 1993. Ostatný personál sa mení podľa požiadaviek. V dennej prevádzke má dcéra zodpovednosť za chod reštaurácie, prenájmy a ubytovanie.

3.1.4 Ciele spoločnosti, vízia a poslanie spoločnosti

Spoločnosť každý rok vypracuje plán podnikateľského zámeru na nasledujúci kalendárny rok. Určia sa konkrétne ekonomické ciele, výnosy, náklady, personálna politika a hospodársky výsledok po zdanení.

Ekonomické ciele pre rok 2019 sú nasledujúce:

- Zvýšiť efektívnosť prevádzky
- Úsporné opatrenia v oblasti nákladov
- Zvýšiť využitie kapacity penziónu, reštaurácie a výkonnosť
- Predĺžiť dĺžku pobytu hostí
- Zvýšenie produktivity práce

Strategické ciele:

- Udržanie dominantného postavenia
- Rozšírenie a skvalitnenie technického vybavenia zariadenia
- Zvýšenie efektivity s cieľom maximalizácie zisku
- Hľadanie nových klientov
- Udržanie existujúcej klientely

Ciele v oblasti kvality služieb:

Budovať dobré meno spoločnosti

Zvyšovať úroveň kvality služieb

Zvyšovanie kvalifikačných predpokladov zamestnancov.

3.2 Porterov model

Tento model analyzuje päť dynamických konkurenčných faktorov, ktoré majú vplyv na výkonnosť podniku v odvetví. Existujúca konkurencia, možnosť vstupu nových konkurentov, hrozba substitútov, sila dodávateľov a odberateľov bude nevyhnutnou zložkou pri vytváraní SWOT analýzy.

3.2.1 Existujúca konkurencia

Je mimoriadne dôležité sledovať zámery, ciele a možnosti konkurencie. Analýzou konkurencie zistíme postavenie vlastnej spoločnosti voči konkurencii. Zistenia nám dávajú možnosť zlepšiť vlastné postavenie. V okrese Čadca považujeme za konkurenciu TATRA INN zariadenia hotelového alebo penziónového typu s hodnoteným troch hviezdčiek na ubytovanie a kapacitou stravovania podobnou reštaurácii TATRA INN. V nasledujúcej tabuľke uvádzame prehľad hlavných konkurentov v okruhu 20 km. Jedná sa o zariadenia, ktoré sú najviac podobné TATRA INN.

Tabuľka 1. Konkurencia TATRA INN²⁹

	Konkurenti podľa dôležitosti
1	Hotel Marlene***
2	Hotel Husárik****
3	Reštaurácia RAKOVANKA
4	Reštaurácia Kysucká koliba
5	Hotel Grúň***

Ponúkané služby sa u jednotlivých zariadení líšia. Všetky hotely poskytujú svojim klientom reštauračné, ubytovacie služby, bar, konferenčné priestory, spoločenské priestory.

²⁹ Zdroj: Vlastná práca

Rozdiel je len v kapacitách. Kysucká koliba a Rakovanka neposkytujú a nemajú k dispozícii ubytovanie, avšak sú dôležitými konkurentmi v ostatných segmentoch. Všetky zariadenia majú k dispozícii konferenčné priestory. Pretože veľká časť klientov tieto služby využíva je nutné porovnať ponúkané kapacity a vybavenie. Ceny ubytovania sa v zariadeniach líšia čiastočne podľa úrovne zariadenia, lokality a sezóny. Hodnotenie konkurencie je závislé od samotného nastavenia priorit, ktoré sme si predsavzali v TATRA INN.

3.2.2 Nová konkurencia

Súčasná situácia nie je jednoduchá a je zrejmé, že situácia nepraje vstupu novým subjektom. To však neznamená, že noví konkurenti nevstupujú. Mnohé existujúce podniky sa môžu rozhodnúť rozšíriť svoj spôsob podnikania. Existujú priestory, ktoré sa využívali na iný účel a môžu sa z nich stať reštauračné a ubytovacie zariadenia. A samozrejme existuje variant výstavby úplne nového reštauračného a ubytovacieho zariadenia. Všetky alternatívy majú spoločné to, že sú finančne nákladné a trvá istú dobu, kým sa zariadenia všetky administratívne - právne náležitosti.

Rizikom najvyššieho stupňa môže byť otvorenie známeho hotelového reťazca. Takéto zariadenia majú za sebou silný kapitál, roky skúseností, vycibrený manažment a vracajúcich s klientov.

3.2.3 Substitúty

Substitúty sú v teórii spotrebiteľa také dva statky, ktoré je možné spotrebiteľom jednoducho nahrádzať spotrebu jedného statku spotrebou iného. Z ubytovacieho hľadiska môžu teda spotrebiteľia ubytovanie v penzióne TATRA INN nahradiť ubytovaním v hoteloch. Návštevu reštaurácie nahradiť návštevou inej a usporiadanie akcii a kongresov nahradiť iným zariadením.

3.2.4 Vyjednávacie vplyv dodávateľov

TATRA INN spolupracuje s viacerými dodávateľmi. Každý dodávateľ chce predať svoje výrobky za čo najvyššiu cenu a zľavy poskytovať minimálne. Dodávatelia si však uvedomujú, že na trhu je množstvo podobných dodávateľov, ktorí poskytujú rovnaké alebo podobné výrobky. Ponuka týchto sa potom líši kvalitou, cenou a pridanou hodnotou. U výrobkov a služieb, ktoré TATRA INN odberá pravidelne a vo veľkom množstve má svojich stálych dodávateľov, s ktorými má dojednané špeciálne ceny alebo zľavy, prípadne je poskytovaný obratový bonus. V prípade jednorazových nákupov sa TATRA INN rozhoduje o dodávateľoch na základe cenovej ponuky a poskytovanej kvality.

3.2.5 Vyjednávacie vplyv odberateľov

Tento vplyv je závislý na fakte, či sa jedná o obchodnú klientelu, konferenčný segment, skupinovú turistiku alebo jednotlivcov. Vyjednávací sila obchodnej klientely a konferenčného segmentu je vyššia ako u jednotlivcov. Pri vyjednávaní je potrebný kompromis, tak aby obaja partneri boli spokojní a zaistili si fungovanie svojej spoločnosti. Vzhľadom ku konkurencii medzi jednotlivými zariadeniami je vyjednávací sila klientov silná a väčšinou ku nej zariadenie pristúpi. V prípade TATRA INN však platí striktná vnútropodniková politika marže a rentability. Nevedieme cenovú vojnu a nerobíme kompromis za každú cenu. Každá akcia, prejavenej záujem sa prehodnocuje individuálne v rámci presne určených mantinelov.

3.2.6 Vyhodnotenie Porterovho modelu

Analýzou Porterovho modelu bolo zistené nasledujúce:

Konkurencia existuje a je pomerne silná. Na malom ihrisku je veľa hráčov. Etablované a silné postavenie TATRA INN je dôležité a silné, ale nie rozhodujúce. Možnosť vzniku nových konkurentov je stálou hrozbou, avšak pokiaľ sa bude jednať o individuálnych nových konkurentov, tak tých bude nutné akceptovať a sledovať. V rozhodujúcej miere neovplyvnia postavenie TATRA INN.

Opačná situácia nastane v prípade, že v okrese bude nový subjekt s podporou reťazca známej značky. Substitúcia je tiež možná, ale úroveň poskytovaných služieb a kvalita dáva šancu na domnienku, že TATRA INN bude mať stále dostatok klientov. Dodávateľov považujeme za najmenší problém. Dlhodobé postavenie TATRA INN a vnútorná politika platby faktúr pred splatnosťou dáva podniku obrovskú vyjednávaciu silu. Odberatelia sú najdôležitejší. Je potrebné nielen udržať existujúcich, ale získať aj nových klientov.

3.3 Analýza konkurencie

Prostredníctvom tejto analýzy budeme zisťovať existenciu a stav konkurencie v okrese a ich spoluprácu so zľavovými portálmi.

3.3.1 Hotel Marlene*³⁰**

Najdôležitejší a najväčší konkurent zariadenia TATRA INN. Ponúka ubytovanie, stravovacie služby, kongresovú miestnosť. Ako jediný ponúka všetky druhy služieb v porovnateľnej kapacite ako TATRA INN. Marlene je individuálne vlastnené zariadenie rodinného typu

³⁰ <https://hotel.marlene.sk/sk/>

v lokalite Oščadnica, mimo centra mesta Čadca. Je to horský hotel, celoročne prístupný v srdci prírody. Má nepopierateľnú krásu drevenice, ktorá ponúka kvalitné služby.

Stravovanie – postavenie mimo centra mesta Čadca nedáva hotelu dostatok klientov počas bežného dňa v reštaurácii. Avšak je to reštaurácia s dobrou povest'ou a obrovskou výhodou pre ubytovaných hostí aj turistov a lyžiarov.

Kongresy, akcie – porovnateľná kapacita a cenová úroveň núti klienta rozhodnúť sa podľa iných kritérií ako je cena a kapacita. Ostáva lokalita, účel, kvalita a pridaná hodnota.

Ubytovanie – cena za dvojlôžkovú izbu v hoteli Marlene je na stránkach zariadenia rozdelená do troch sezón.

Mimo sezóna 18.4. – 21. 12. Cena 72,00€

Sezóna 8.1. – 22.4. Cena 98,00€

Top sezóna 26.1. – 7.1. Cena 114,00€

V cene ubytovania sú zahrnuté aj raňajky. Hotel Marlene ich ma samostatne ocenené na 5,00€/osoba. Uvedené ceny sú s DPH.

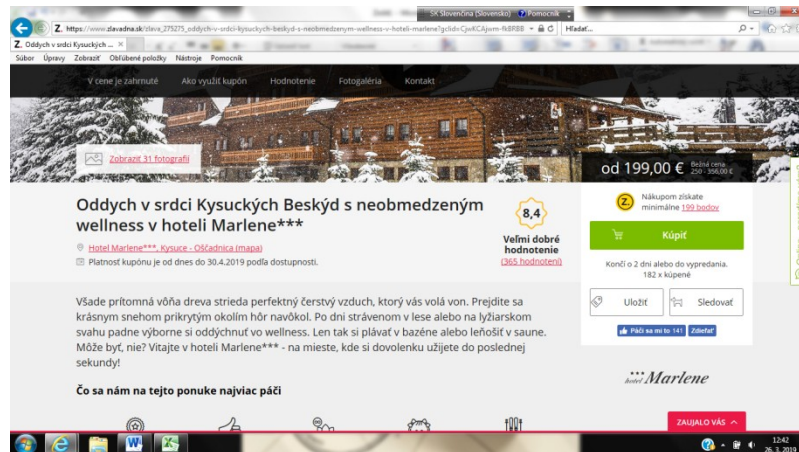
K dnešnému dňu má hotel Marlene na zľavovom portáli ZľavaDňa.sk ponuku na „Oddych v srdci Kysuckých Beskýd s neobmedzeným wellness“ v období do 30.4.2019 so zľavou 20,4%.

Hodnota balíčka je 199,-Eur.Pôvodná cena 250,-Eur. Cena predstavuje ubytovanie pre dve osoby na dve noci. Raňajky a večere pre dve osoby. Neobmedzený vstup do wellness. Vstup do vonkajšej posilňovne, župany pre dve osoby, minerálnu vodu 0,7l a wifi pripojenie.

Zľavový kupón bol zakúpený 182 krát.

Predpokladám, že údaje zverejnené na portály ZľavaDňa.sk sú pravdivé. V tom prípade Hotel Marlene*** predal cez zľavový portál 182 pobytov po 199,- Eur v celkovej hodnote 36.128,00€. Pri predpokladanej 20% provízií pre zľavový portál, provízia sa poskytnuté služby činila 6.036,33€ a Hotel Marlene pri uplatnení všetkých kupónov dostane od portálu ZľavaDňa.sk 25.151,00€ s DPH. Cena za pobyt pre dve osoby na dve noci so všetkými sľúbenými doplnkovými službami činila, resp. bude činiť 138,19€ za pobyt. To je menej ako štandardná cena izby s raňajkami pre dve osoby na dve noci s DPH. Čistý obrat očistený o 10% DPH na ubytovacie služby bude 125,63€. Obrat na osobu bude vo výške 31,25€.³¹

³¹ https://www.zlavadna.sk/zlava_275275_oddych-v-srdci-kysuckych-beskyd-s-neobmedzenym-wellness-v-hoteli-marlene?gclid=Cj0KCQjwyoHIBRCNARIsAFjKJ6BTXwSlZtAY8QtMLp73vB0tk1qu0lAWwFKCpnRva3NyCZZ2GrOWZGUaAi6LEALw_wcB



Obrázok 2. Prezentácia Hotel Marlene na Zl'avaDna.sk³²

3.3.2 Hotel Husárik****³³

V severozápadnej časti Slovenska nad mestom Čadca sa nachádza Hotel Husárik. Obklopený vrchmi Kysuckých Beskýd, ponúka jedinečné pohľady na prírodu. Štýlové ubytovanie v útulných izbách je pre tých náročnejších zákazníkov. Hotel ponúka ubytovanie, terasu, reštauráciu, vináreň, menšiu kongresovú miestnosť a malý wellness.

Stravovanie – horský hotel, mimo mesta. Snaha o zážitkovú gastronómiu, avšak opätovný nedostatok dennej, bežnej klientely.

Kongresy a akcie – kapacitne menšie priestory. V prípade väčšieho počtu osôb sa musí uzavrieť reštaurácia a pretransformovať.

Ubytovanie – cena za dvojlôžkovú izbu je v Hoteli Husárik rozdelená do dvoch sezón.

Sezóna os 7.1. do 23.12 v cene 109,00€ za izbu.

Top sezóna od 24.12. do 6.1. v cene 124,00€ za izbu.

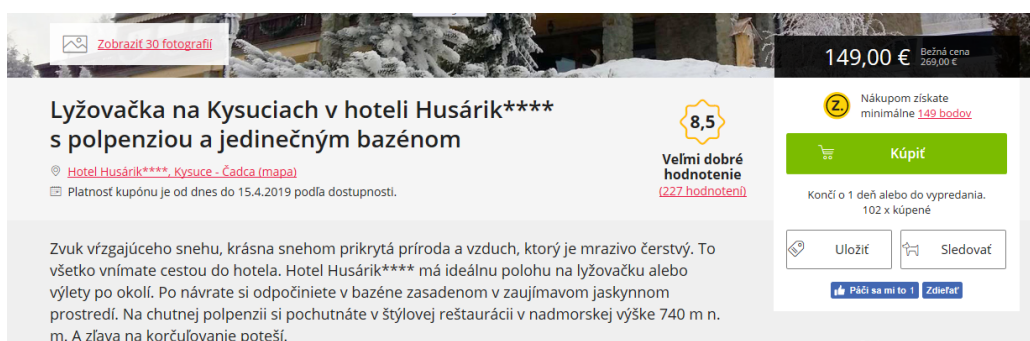
Cena za ubytovanie zahŕňa raňajky, vstup do wellness, parkovanie a wifi.

K dnešnému dňu ma Hotel Husárik na zľavovom portály Zl'avaDna.sk ponuku na balíček „Lyžovačka na Kysuciach v Hoteli Husárik“ s platnosťou do 15.4.2019 zo zľavou 44,6%.

³² Zdroj: www.Zl'avaDna.sk

³³ https://www.hotelhusarik.sk/sk/

Hodnota balíčka je 149,00€. Pôvodná cena 269,00€. Cena sa skladá z ubytovania pre dve osoby na dve noci, polopenzie, voľný vstup do bazéna a wellnes centra. Zľavový kupón bol zakúpený 102 krát.



Obrázok 3. Prezentácia Hotel Husárik na ZľavaDňa.sk³⁴

Opätovne predpokladáme, že údaje na portáli zľava dňa sú pravdivé. Hotel Husárik predal 102 pobytov po 149,00€ v celkovej hodnote 15.198,00€. Výška predpokladanej 20% provízie pre ZľavaDňa.sk bude činiť 2.533,00€. Hotel Husárik dostane pri uplatnení všetkých kupónov od portálu ZľavaDňa.sk sumu 12.655,00€. Bez DPH je suma 10.155,17€. Za pobyt pre dve osoby na dve noci dostane Hotel Husárik 103.47€. Čistý obrat očistený o 10% DPH na ubytovacie služby bude 94,07€. Obrat na osobu bude vo výške 23,52€.

Za 23,52€ dostane jeden klient v hoteli Husárik počas jedného dňa raňajky, večeru, izbu v štvorhviezdičkovom hoteli vrátane servisu, uterákov, zariadenia, televízie, teplej vody, kúrenia a vstup do wellnes centra.³⁵

3.4 SWOT analýza zariadenia TATRA INN

SWOT analýza je metóda, ktorá slúži na formuláciu podnikateľských stratégií. Pomocou tejto analýzy sa určujú stratégie na základe kombinácii slabých stránok, silných stránok, príležitosti a hrozieb. Vytvorila som ju na základe vlastných poznatkov, pozorovania vnútorného prostredia, pozorovania vonkajšieho prostredia a poznatkov získaných z Porterovej analýzy.

Silné stránky

Najstaršie zariadenie s mnohoročnou tradíciou v reštauračných, stravovacích a ubytovacích službách.

³⁴ Zdroj: ZľavaDňa.sk

³⁵ https://www.zlavadna.sk/zlava_275079_lyzovaacka-na-kysuciach-v-hoteli-husarik-s-polpenziou-a-jedinecnym-bazenom?gclid=Cj0KCQjwyoHIBRCNARIsAFjKJ6AR89V8P4aQwwkdSKmfSQ777-wl0aqDN4WBK70_zQ2EKGw-KL9nnMaA1AUEALw_wcB

Zariadenie s najdlhšími skúsenosťami, stabilným vedením a riadením v meste.

Štátna kultúrna pamiatka.

Výnimočná lokalita v centre mesta na začiatku pešej zóny s parkoviskom.

Lokalita blízko kostola, Mestského úradu, železničnej stanice a úradov.

Vysoká kvalita stravovacích služieb.

Vysoká kvalita ubytovacích služieb.

Vysoký komfort poskytovaných služieb pre náročnú klientelu.

Existencia stálych zákazníkov.

Konferenčná miestnosť „Zlatá Sála“ s technickým vybavením pre 120 hostí.

Konferenčná miestnosť „Nuvola“ pre 80 hostí.

Bezplatné wifi pre klientov.

Variabilita salónikov pre oslavy, firemné večierky, školenia a prezentácie.

Nefajčiarske priestory s terasami pre fajčiarov.

Celoročná prístupnosť.

Image zariadenia – čistý a dobre udržiavaný interiér aj exteriér.

Vysoká platobná morálka.

Finančná stabilita.

Nulové úverové zaťaženie z cudzích zdrojov.

Nulová fluktuácia kmeňových zamestnancov.

Slabé stránky

Nedostatočne stanovené krátkodobé ciele.

Chýba systém motivácie zamestnancov.

Fluktuácia v obsluhu.

Nedostatok turistov.

Malá obsadenosť penziónu mimo akcii a kongresov.

TATRA INN netvorí pre hostí balíčky služieb.

Nízke využitie cudzieho kapitálu.

Slabá spolupráca s mestom pri využití možnosti regiónu.

Zariadenie neponúka služby wellness.

Nedostatočné množstvo kvalitných dodávateľov.

Nedostatočné množstvo solventných klientov.

Príležitosti

Možnosť nových odberateľov.

Možnosť nových dodávateľov.

Nárast individuálnej turistiky, nákupom prostredníctvom vlastných webových stránok.

Možnosť rezervácii prostredníctvom mobilných aplikácií a webu.

Možnosti vyplývajúce s aplikácií na mobilnom telefóne.

Nárast individuálnej turistiky prostredníctvom portálov.

Nárast individuálnej turistiky prostredníctvom zľavových portálov.

Atraktivita prostredia.

Skracovanie dlhodobých dovolenkových pobytov a ich nahrádzanie krátkodobými alebo víkendovými pobytmi.

Vzostup krátkodobých relaxačných a proti stresových pobytov.

Podpora cestovného ruchu zo strany mesta a štátu.

Podpora kultúrnych pamiatok zo strany ministerstva kultúry.

Rast hrubej mzdy a s tým možnosť klientov minúť viac a viac ochotne na cestovný ruch a stravovanie.

Zmeny v legislatíve, zníženie sadzby DPH na ubytovacie služby od 1.1.2019.

Hrozby

Vplyv konkurencie.

Vznik novej konkurencie.

Snaha klientov šetriť.

Zlá dopravná situácia v meste a okolí súvisiaca z výstavbou diaľnice.

Rast cien elektriny, vody, telekomunikačných služieb.

Rast cien vstupných surovín.

Rast miezd.

Zvyšovanie prevádzkových nákladov, ktorý s následne preukáže pri raste cien ponúkaných služieb.

Hrozba nastupujúcej hospodárskej krízy v dôsledku prepúšťania v automobilovom priemysle, ktorý je hlavným zamestnávateľom v regióne.

Možnosť straty kľúčových zamestnancov.

3.4.1 SWOT matica pre zariadenie TATRA INN

Najdôležitejšie aspekty SWOT analýzy sú zhrnuté v matici SWOT.

Tabuľka 2. SWOT matica TATRA INN³⁶

Silné stránky(S)	Slabé stránky(W)
S1 Lokalita	W1 Systém motivácie
S2 Finančná stabilita	W2 Nedostatok turistov
S3 Žiadne úverové zaťaženie	W3 Nevyužívanie cudzieho kapitálu
S4 Vysoká kvalita služieb	W4 Podnik nemá wellnes
S5 Kvalifikovaný personál	W5 Slabý marketing
S6 Dobré meno	W6 Podnik nemá balíčky služieb
S7 Know-how	W7 Slabá obsadenosť
Príležitosti(O)	Hrozby(T)
O1 Individuálna turistika	T1 Konkurencia
O2 Nový odberatelia	T2 Vznik novej konkurencie
O3 Nový dodávatelia	T3 Rast miezd
O4 Nové aplikácie	T4 Rast cien vstupov
O5 Zmena legislatívy	T5 Rast cien energii
O6 Rozvoj cestovného ruchu	T6 Strata kľúčových zamestnancov
O7 Atraktivita prostredia	T7 Hospodársky útlm-kríza

³⁶ Zdroj: vlastná práca

TATRA INN má nesporne množstvo silný stránok, ako je lokalita, skúsenosti, výborná platobná morálka, dobré meno, know-how a finančnú stabilitu. Na druhej strane je však zrejmé, že v dôsledku finančnej stability a istoty podnik postráda invenciu, neinvestuje do reklamy a marketingu. V dôsledku toho nedosahuje hranicu svojich produkčných možností a nevyužíva zverené zdroje a hodnoty na maximum. V dôsledku technologického rozvoja je neefektívne konanie manažmentu.

3.5 Prieskum trhu a dotazníkové šetrenie

Pre korektné posúdenie strategického cieľa som sa rozhodla urobiť prieskum trhu a dotazníkové šetrenie.

3.5.1 Prieskum trhu

Na prieskum trhu som ako riadiaci pracovník TATRA INN zvolila služby svojho klienta. Agentúra 2muse je dlhoročným klientom TATRA INN a preto bolo jednoduché použiť ich služby prostredníctvom mobilnej aplikácie. 2muse je agentúra zabezpečujúca kvantitatívny a kvalitatívny výskum trhu.



Obrázok 4. aplikácia spoločnosti 2muse na zisťovanie prieskumu trhu prostredníctvom mobilných telefónov³⁷

³⁷ <https://www.2muse.sk/sk/>

Prieskum bol zameraný na všetky vekové kategórie, naprieč celým spektrom a jeho hlavným cieľom bolo zistiť mieru využívania, popularitu a prognózu vývoja zľavových portálov všeobecne. Prieskum bol anonymný v rozsahu celého Slovenska avšak zameraný na nie konkrétne zariadenia ubytovacieho a stravovacieho charakteru. Respondentov vybrala agentúra 2muse.³⁸

Zoznám otázok je v prílohe č.1 tejto bakalárskej práce.

Z uvedeného prieskumu vyplynulo, že návštevníkmi zľavových portálov sú prevažne ženy 73% so stredoškolským vzdelaním 78%. Z tohto množstva 65% žien využije zľavový portál k návšteve a 35% k nákupu. Hlavným kritériom k nákupu je zľava a zľavový kupón.

3.5.2 Dotazníkové šetrenie

Dotazníkové šetrenie a zisťovanie prebiehalo počas prevádzky v zariadení TATRA INN v období 1.2.2019 až 28.2.2019. Účastníkmi boli pre kvantitatívne účely zvolený denný návštevníci stravovacieho zariadenia TATRA INN, ubytovaní hostia a klienti, ktorí realizovali akcie v zariadení. Vo všeobecnosti sa šetrenie v dôsledku priamej apelácie a kontaktu stretlo s pochopením. Oslovených bolo 300 hostí. Z toho 267 bolo ochotných dotazník vypracovať.

Zoznám otázok je v prílohe č.2 tejto bakalárskej práce.

Z dotazníkového šetrenia vyplynulo nasledovné:

Z 267 opýtaných 243 zákazníkov pozná zariadenie TATRA INN a pravidelne ho navštevuje. Ostatných 24 opýtaných boli návštevníci, ktorí sa ubytovali v TATRA INN prvý krát.

Z 267 opýtaných sa 120 zúčastnilo na akciách a kongresoch v TATRA INN. Priemerné hodnotenie spokojnosti bolo 8,4 bodov z desiatich. Tzn., že 84% percent opýtaných bolo spokojných s poskytnutými službami.

Z 267 opýtaných hostí by služby zariadenia opätovne využilo 258 hostí. To je miera úspešnosti 96,6%. Zvyšných 9 hostí jednoznačne vyjadrilo názor, že napriek spokojnosti so službami akéhokoľvek zariadenia sa nikdy nevracajú na to isté miesto.

³⁸ <https://www.2muse.sk/sk/>

Z 24 ubytovaných hostí bolo veľmi spokojných 20, priemerne spokojných štyria. Všetkých 24 hostí by ubytovanie TATRA INN využilo opäť, ale hore spomenutých 9 hostí z uvedeného dôvodu len keby nenašli novú atraktívnu alternatívu.

Z 267 opýtaných by väčšci respondenti využili nákup pobytov a služieb cez internet.

Z 267 opýtaných by v prípade nákupu cez zľavový portál, pre 163 respondentov by hlavným kritériom pre nákup bola možnosť porovnať viaceré zariadenia na jednej agregátnej zľavovej stránke. Výška ceny bola druhým najdôležitejším dôvodom pre nákup cez zľavový portál, označilo ju 56 respondentov a zľava bola dôležitá pre 48 respondentov.

Z dotazníka je zrejmé, že nakupovanie cez internet, hľadanie dobrej ceny a výhodnej zľavy je trendom súčasnosti.

3.6 SWOT analýza zľavových portálov z pohľadu klienta, ktorý inzeruje

Na tomto mieste považuje za vhodné vytvoriť jednoduchú SWOT analýzu zľavových portálov. Tá bude dôležitým východiskom k návrhovej časti a bude dôležitá pre potvrdenie alebo vyvrátenia strategické cieľa tejto práce.

3.6.1 Silné stránky zľavových portálov(S)

Masový rozsah a dosah

Popularita

Komunikačný kanál firiem

Zviditeľnenie firiem a ich ponuky bez poplatku

Cesta k dosahovaniu ziskov

Marketingový efekt docielený zľavou

Prehľad a prieskum trhu

Predaj služieb mimo sezóny a šanca pokrytia fixných nákladov

Reklama zadarmo

3.6.2 Slabé stránky zľavových portálov(W)

Náklady na spravovanie web stránok sa prenášajú na inzerentov

Zisk je druhoradý

Výška provízie platená klientom

Zľavový portál je len sprostredkovateľ

Časová obmedzenosť ponuky

Využitie zľavového portálu nie je pre každého

Neistota predajného efektu

Klient sa nevracia

3.6.3 Hrozby(T)

Kvalita niektorých zľavových portálov je problematická

Recenzie klientov

Neschopnosť firmy poskytnúť služby zakúpené prostredníctvom zľavového portálu

Vyvolanie nesprávneho dojmu o službe alebo produkte, t.j. negatívny efekt predaja

Degradácia vlastného produktu alebo služby

3.6.4 Príležitosti(O)

Nižšie náklady ako pri platenej reklame

Nastavenie ceny tak, že aj v zľave budeme dosahovať zisk

Zvýšenie objemu tržieb

Zvýšenie objemu predaja

Služby majú vyššiu maržu ako tovar

Ponúkať len taký produkt alebo službu, ktorý nie je v ponuke bežne

Zisk novej klientely

4 NÁVRHOVÁ ČASŤ

4.1.1 Návrh 1. Pobytovo - stravovacie balíčky

Napriek všetkým negatívny pocitom, ktoré subjektívne mám ako riadiaci pracovník a vlastník ubytovacieho a stravovacieho zariadenia Návrh.1 je spoluráca so zľavovým portálom ZľavaDňa.sk.

TATRA INN ponúkne prostredníctvom ZľavaDňa.sk balíček služieb na ubytovanie a polopenziu počas pracovného týždňa. Tento balíček bude určený pre obchodných cestujúcich.

Variant 1

Ubytovanie na jednu noc s večerou a raňajkami, parkovacím miestom a prístupom na internet v štandardnej dvojposteľovej izbe.

Cena izby v cenníkovej cene je 60,00€ s DPH. Cena raňajok servírovaných formou bufetu je 8,00€. Parkovanie je bezplatné. Použitie internetu je tiež bez poplatku. Cena večerného servírovaného trojchodového menu je 10,00€ za osobu. Celková cena za uvedené služby je 78,00€ s DPH.

Variant 2

Ubytovanie na dve noci noc s večerou a raňajkami, parkovacím miestom a prístupom na internet v štandardnej dvojposteľovej izbe pre dve osoby.

Cena izby na dve noci v cenníkovej cene je 120,00€ s DPH. Cena raňajok servírovaných formou bufetu je 16,00€ pre dve osoby. Parkovanie je bezplatné. Použitie internetu je tiež bez poplatku. Cena večerného servírovaného trojchodového menu je 20,00€ pre dve osoby. Celková cena za uvedené služby je 156,00€ s DPH.

Na základe rokovaní s pracovníkom portálu ZľavaDňa.sk sme dostali následovnú ponuku. Provízia pre ZľavuDňa.sk bude vo výške 20%, nakoľko spoločnosť TATRA INN je pre portál novým klientom bez spoločnej obchodnej histórie.

ZľavaDňa.sk navrhuje ponúknuť uvedené varianty v cene a so zľavou uvedené v tabuľke:

Tabuľka 3. Ponuka zľavových kupónov zariadenia TATRA INN³⁹

	Variant 1	Variant 2
Hodnota kupónu	78,00 €	156,00 €
Cena kupónu	49,00 €	99,00 €
Zľava	37,18%	36,54%

ZľavaDňa.sk bude ponúkať uvedené zľavové kúpony od 1.4.2019 do 31.5.2019, pričom platnosť kupónov bude do 30.6.2019

Výpočet:

Variant 1

Cena kupónu je 49,00€. Hodnota kupónu je 78,00€. Zľava bude vo výške 37,18%.

TATRA INN dohodne so ZľavouDňa predaj 100 kusov kupónov po 49,00€.

Dohodnutá predajná cena bude 4900,00€ s DPH. Nakoľko sa jedná o služby ubytovacie, tie od 1.1.2019 spadajú pod 10% znižujúcu sadzbu DPH. Cena bez DPH je teda 4454,55€ za 100 kupónov a DPH je vo výške 445,45€ za 100 kupónov. Resp., cena jedného kupónu s DPH je 49,00€. Cena bez DPH za jeden kupón je 44,55€ a DPH na jeden kupón je 4,46€.

V prípade predaja zľavových kupónov Zľavový portál dostane províziu vo výške 20%. V prípade predaja jedného kupónu bude provízia vo výške 9,80€. Za 100 kusov kupónov bude provízia vo výške 980,00€.

ZľavaDňa.sk ako predajca musí uvedenú províziu TATRA INN fakturovať s 20% sadzbou DPH. Tzn. 20%*9,80€, t.j. 1,96€ DPH. Faktúra pre TATRA INN za jeden kupón bude v tom prípade 9,80€ provízia + 1,96€ DPH z provízie, t.j. 11,76€. Faktúra za 100 kupónov bude 980,00€ provízia + 196,00€ DPH z provízie, t.j. 1176,00€.

TATRA INN dostane z ceny kupónu 80%, pretože provízia je 20% t.j. 39,20€, mínus DPH, ktorú odvedie zľavový portál vo výške 1,96€ a súčasne DPH na výstupe za jeden kupón vo výške 4,46€.⁴⁰

³⁹ Zdroj: vlastná práca

⁴⁰ Zdroj: vlastná práca

Celkový čistý obrat za jeden kupón po takto dohodnutej transakcii činí pre TATRA INN za jeden kupón 32,78€. Cena sa skladá z ubytovania na jednu noc, večere, raňajok, parkovania a wifi pre jedného hosťa, pričom hodnota služby v cenníkových cenách je 78,00€.

Variant 2

Cena kupónu je 99,00€. Hodnota kupónu je 156,00€. Zľava bude vo výške 36,54%.

TATRA INN dohodne so ZľavouDňa predaj 100 kusov kupónov po 99,00€.

Dohodnutá predajná cena bude 9.900,00€ s DPH. Nakoľko sa jedná o služby ubytovacie, tie od 1.1.2019 spadajú pod 10% znižujúcu sadzbu DPH. Cena bez DPH je teda 9.000,00€ za 100 kupónov a DPH je vo výške 900,00€ za 100 kupónov. Respektíve, cena jedného kupónu s DPH je 99,00€. Cena bez DPH za jeden kupón je 90,00€ a DPH za jeden kupón je 9,00€.

V prípade predaja zľavových kupónov, Zľavový portál dostane províziu vo výške 20%. V prípade predaja jedného kupónu bude provízia vo výške 19,80€. Za 100 kusov kupónov bude provízia vo výške 1.980,00€.

ZľavaDňa.sk ako predajca musí uvedenú províziu TATRA INN fakturovať s 20% sadzbou DPH. Tzn. $20\% \cdot 19,80\text{€}$, t.j. 3,96€ DPH. Faktúra pre TATRA INN za jeden kupón bude v tom prípade 19,80€ provízia + 3,96€ DPH z provízie, t.j. 23,76€. Faktúra za 100 kupónov bude 1.980,00€ provízia + 396,00€ DPH z provízie, t.j. 2376,00€.

TATRA INN dostane z ceny kupónu 80%, pretože provízia je 20% t.j. 79,20€, mínus DPH, ktorú odvedie zľavový portál vo výške 3,96€ a súčasne DPH na výstupe za jeden kupón vo výške 9,00€.

Celkový čistý obrat za jeden kupón po takto dohodnutej transakcii činí pre TATRA INN za jeden kupón 66,24€. Cena sa skladá z ubytovania na dve noci, 2 x večere, 2 x raňajok, parkovania a wifi pre jedného hosťa, pričom hodnota služby v cenníkových cenách je 156,00€.⁴¹

Zhrnutie:

⁴¹ Zdroj: Vlastná práca

Návrh 1 je potrebné celkovo zvážiť v týchto súvislostiach.

Pri známych pobytových balíčkoch, ktoré často vidíme v ponuke zľavových portálov je zrejmé, že výška zľavy je najväčší motivátor a súčasne „kameň úrazu“. Zľavový portál od počiatku riadi tvorbu ceny. Navádza prostredníctvom riadeného dialógu s poskytovateľom služby k dopredu zrejmej zľave v dôsledku svojej predajnej stratégie a svojich analýz. Zľavový portál prostredníctvom svojho štatistického prieskumu vie kto nakupuje, kedy, čo a aká cena kupónu je pre konečného zákazníka najlákavejšia. To však neznamená, že pre poskytovateľa služieb najoptimálnejšia. Uvedené sa potvrdilo aj pri návrhu 1. Napriek existujúcej cenotvorbe, t.j. cene, ktorú ako prevádzkovateľ považujem za svoju predajnú cenu, zľavový portál od počiatku určil výšku zľavy. Argumentoval lokalitou, ponukou a rozsahom služieb a cenami konkurencie. Tento argument je čiastočne pochopiteľný a akceptovateľný. Ale, len čiastočne. Napriek všetkým spomenutým výhodám zľavových portálov, prevádzkovateľ nesmie zabudnúť na základnú matematiku a účtovné operácie súvisiace s problematikou. V týchto súvislostiach je jasnejšia poznámka o podobe zľavových portálov s Ponzyho schémou.⁴²⁴³

Prijať platbu vo výške 32,78€ z 78,00€ resp. prijať platbu vo výške 66,24€ zo 156,00€ je ekonomicky neprípustné riešenie. Argumenty o využití kapacít mimo sezónu, úhrade aspoň fixných nákladov a ostané sú však na zváženie každého prevádzkovateľa. Kladiem dôraz na silnú vyjednavaciu pozíciu a boj o každé percento, ktorú požaduje zľavový portál, či už v časti zľava alebo provízia.

Uvedenú spoluprácu by som realizovala len za predpokladu, že dokážem v požadovanej zľave ponúknuť iný druh služieb ako bežné ubytovacie a stravovacie služby. A tým sa dostávam k návrhu 2, ktorý sa vyvynul ako reakcia na návrh 1.

⁴² V Ponziho schéme investori vkladajú svoje peniaze prevádzkovateľovi s cieľom ich zhodnotenia. Prevádzkovateľ vypláca výnosy z vkladov neskorších investorov a obvykle sa pri tom snaží vzbudiť dojem, že ide o zisky z finančných operácií. Tak tomu bolo aj v prípade pôvodnej Ponziho schémy, kedy Carlo Ponzi tvrdil, že výnosy budú financované zo špekulácii s medzinárodnými poštovými kupónmi. Schéma krachuje, keď nepribúdajú žiadni noví investori. Dostupné z: <https://biznisklub.sk/narodna-banka-slovenska-upozornuje-co-je-to-pyramidovy-podvod-lietadlo-alebo-ponziho-schema/>

⁴³ Zľavové portály? Ako fungujú a pre koho sú výhodné? Dostupné z <http://epodnikanie.euin.org/node/42>

4.1.2 Návrh 2. Akciovo – kongresový balíček

Jadrom podnikania TATRA INN sú vysokorozpočtové akcie, oslavy, posedenia a kongresy realizované v priestoroch zariadenia. Dostať do zariadenia v jeden deň veľký počet návštevníkov je optimalizácia celkových nákladov a súčasne riadenie tržieb. Veľké akcie nie sú zo dňa na deň, sú dlhodobo naplánované a prebieha príprava na ich realizáciu. Materiál, zásoby, počet pracovníkov sa plánuje dopredu a od počiatku je možné vyčísliť náklady. V dôsledku toho je žiadúce aby keď je plno, bolo ešte viac plno.

Ako riadiaci pracovník už počiatkom roka viem, ktoré termíny sú najviac žiadúce a ktoré sú objednané v predstihu. Nakoľko zariadenie sa skladá z viacerých kongresových miestostí a priestorov, podstatou návrhu 2 bude prostredníctvom zľavového portálu naplniť existujúce kapacity. V tomto prípade vieme, že stravovacie a kongresové akcie pracujú s vyššou maržou a s tou je možné pracovať.

Variant 3

Svadba v reštaurácii TATRA INN v cenníkovej cene na rok 2019 stojí 3.560,00€.

Tabuľka 4. Kalkulácia svadba“ Zlatá Sála”⁴⁴

Kalkulácia		
Aperitív	80	37,00 € 2 960,00 €
Predjedlo		
Polievka		
I. Chod		
II. Chod		
Teplý bufet a studený bufet		
Káva	60	1,50 € 90,00 €
Minerálna voda, džbániky s mäťou a citrusmi	80	1,50 € 120,00 €
Krájanie torty - servis charge		20,00 €
Candy bar - servis charge		30,00 €
Vítanie - Hubert sekt, tanier, chlieb		20,00 €
Chladenie a úschova		20,00 €
Réžia		100,00 €
Príplatky za prácu v sobotu, nedeľu a noc		200,00 €
Spolu		3 560,00 €

⁴⁴ Zdroj: Vlastná práca - kalkulácia

Pravidlom je, že ak dokážeme urobiť jednu svadbu v Zlatej Sále, tak dokážeme urobiť aj druhú svadbu v sále Nuvola. Urobíme tiež malú oslavu na kaviarni pre 30 hostí a dva menšie salóniky s kapacitou do 25 hostí sú vhodné na malú rodinnú oslavu.

Svadba v sále Nuvola je v cenníkovej cene 2100,00€.

Tabuľka 5. Kalkulácia svadba "Sála Nuvola"

Svadba Nuvola			
Aperitív	50	37,00 €	1 850,00 €
Predjedlo			
Polievka			
I. Chod			
II. Chod			
Káva	30	1,50 €	45,00 €
Minerálna voda a nápoje	50	1,50 €	75,00 €
Vítanie - Hubert sekt, chlieb, tanier			20,00 €
Krájanie torty - servis charge			20,00 €
Chladenie a úschova			20,00 €
Réžia			70,00 €
Spolu			2 100,00 €

Dve menšie rodinné alebo firemné oslavy v cene od 500,00€.

Tabuľka 6. Kalkulácia "Oslava"⁴⁵

Kalkulácia oslava			
Aperitív	25	3,80 €	95,00 €
Polievka	25	3,30 €	82,50 €
I. Chod.	25	9,80 €	245,00 €
Káva	20	1,50 €	30,00 €
Chladenie a úschova	1	15,00 €	15,00 €
Réžia			50,00 €
Celkom k úhrade v EUR			517,50 €

⁴⁵ Zdroj: Vlastná práca - Kalkulácia

A ďalšia rodinná oslava alebo firemné posedenie na kaviarni v cene od 600,00€.

Tabuľka 7. Kalkulácia "Oslava"⁴⁶

Kalkulácia oslava			
Aperitív	30	3,80 €	114,00 €
Polievka	30	3,30 €	99,00 €
I. Chod.	30	9,80 €	294,00 €
Káva	20	1,50 €	30,00 €
Chladenie a úschova	1	15,00 €	15,00 €
Réžia			50,00 €
Celkom k úhrade v EUR			602,00 €

Deň, keď sa nám podarí predať všetky priestory, ktoré máme k dispozícii je najlepší z hľadiska tržieb a optimalizácie nákladov. Takýto deň predstavuje náš „potencionálny produkt“ a skutočne pracujeme na „hranici produkčných možností“.

Podstatou tohto návrhu je prostredníctvom zľavového portálu poskytnúť zľavový kupón na akcie v priestoroch TATRA INN. Nakoľko sa mi tento typ kupónu nepodarilo nájsť na žiadnom z zľavových portálov, predstavuje to dobrý vyjednávací základ na výšku zľavy požadovanej zľavovým portálom. V skutočnosti výšku zľavy si prostredníctvom kalkulácie dokážem nastaviť sama pri cenotvorbe.

Kupón by na zľavovom portály mal platnosť až do dňa, na ktorý ho chceme použiť.

Napríklad:

Už dnes viem, že 15.6.2019 je v TATRA INN svadba, na ktorej bude 80 hostí. Na portály ZľavaDňa.sk ponúknem tri zľavové kupóny na oslavu 15.6.2019 v čase od 12:00 do 24:00, každá oslava pre 25 osôb v cene kupónu 455,00€ pričom hodnota kupónu môže byť 650,00€.

⁴⁶ Zdroj: Vlastná práca - Kalkulácia

Výška zľavy bude 30%. Výška zľavy je plne elastická, pretože cena je elastická. Zníženie ceny nebude v tomto prípade také zničujúce. Jedná sa totiž o tržbu navyše s riadenou cenotvorbou.

Zhrnutie:

Akcia je jednorázová záležitosť, ktorá obvykle v trvaní niekoľko hodín prinesie do podniku tržby s vysokou maržou. Ak existuje, čo i len malá šanca na doplnenie existujúcich kapacít v dni pokiaľ sa už pracuje je nevyhnutné pre správne fungovanie podniku tak urobiť. Je to základnou a zásadnou úlohou manažmentu podniku.

Zľavový portál môže v tom prípade zhrať nezastupiteľnú úlohu v propagácii a bolo by hrubou chybou takúto šancu nevyužiť.

ZÁVER

Cieľom práce bolo analyzovať vplyv zľavových portálov na rozvoj a kvalitu penziónu TATRA INN v Čadci. Pomocou analýzy spoločnosti, konkurencie, prieskumu trhu a dotazníkového šetrenia boli zistené postoje manažmentu a zákazníkov k problematike nakupovania cez zľavové portály. Po zohľadnení týchto faktov je zrejmé, že zľavové portály nie sú žiadnym zázrakom prinášajúcim firmám veľké zisky a zákazníkom luxusné produkty a služby za nízku cenu. Firmy si začnú uvedomovať, kto najviac ťaží z takéhoto modelu predaja a zákazníci už budú presýtení zľavami, kde každý predáva všetko výhodne. Z môjho pohľadu ako nie ideálneho zákazníka sú ponuky zľavových portálov zaujímavé iba v prípade ak sú naozaj férové, t.j. viem presne, čo kupujem a oslovia ma cenou, ktorá je naozaj nízka. Z pohľadu firmy treba využívať zľavový portál iba ako dočasný nástroj umožňujúci prilákať väčšie množstvo zákazníkov, no nie ako súčasť štandardného predajného kanálu.

Domnievam sa, že stanovené ciele tejto práce boli naplnené v návrhovej časti. V tejto časti sú spracované jednotlivé návrhy, ktoré môžu zariadeniu TATRA INN pomôcť v rozvoji a zlepšení kvality ponúkaných produktov a služieb. Všeobecne možno povedať, že zľavové portály prostredníctvom širokospektrálnej reklamy môžu pomôcť naplniť voľné kapacity zariadenia v sezóne, ale i mimo nej. Často spomínaná výška provízie a nevyhovujúce zmluvné podmienky sú témou obchodných jednaní a dohovorov.

Pre získanie kvalitných informácií som tiež analyzovala situáciu na trhu konkurencie. Zistovala som, ktoré zariadenia prezentujú a predávajú svoje služby prostredníctvom zľavových portálov. Z uvedenej analýzy som zistila čo považujem za nesprávne a ekonomicky nerentabilné.

Táto práca bude slúžiť ako zdroj informácií pre mňa ako riadiaceho pracovníka zariadenia TATRA INN, nakoľko časť návrhovej časti síce podporila moju domnienku o nevýhode spolupráce so zľavovými portálmi, ale súčasne druhá časť poskytuje prostredníctvom alternatívneho návrhu dôvod na začatie spolupráce. Je zrejmé, že naplnenie kapacity zariadenia by bolo najoptimálnejšie prostredníctvom vlastnej webovej stránky a vlastných zdrojov, avšak uvedené sa stane rýchlejšie a efektívnejšie prostredníctvom kvalitne vybraného zľavového portálu.

POUŽITÉ ZDROJE

Knižné zdroje:

1. BRIGHAM E.F, GAPENSKI C.L., EHRHART C.M., Financial Management, Theory and Practice, 9th edition, 1999, Harcourt, Orlando, FL, s.ISBN 0-03-024399-8.
2. CASSON, H. N. 1996. Ako zvíťaziť v konkurencii. 1. vyd. Žilina: Ajfa+avis, 1996., s.11, ISBN 80-88813-08-05.
3. COLE G.A., Organisational Behaviour, DP Publications, 1995, London, s. ISBN 1-85805-135-5.
4. FIRLDS r., restaurant Success by the numbers, The Speed Press, 2007, Berkeley, s. ISBN 978-1-58008-663-9.
5. HORAKOVA, H. 2003. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. s. ISBN 80-247-0447-1.
6. JÍLEK J., Finanční Rizika, 2000, Grada Publishing, Praha, s.ISBN 80-7169-579-3.
7. KRAUSZOVA, A., JANEKOVA, J., Výkonnosť ako faktor konkurencieschopnosti a úspešnosti podniku., Národná a regionálna ekonomika VII. Košice: Technická univerzita, 2008. ISBN 978-80-553-0084-9. S. 468-473.
8. KUPKOVIČ, Milan a kolektív, Podnikové hospodárstvo – komplexný pohľad na podnik, 1996, Sprint, Bratislava, ISBN 80-88848-08-3
9. MARTINOVIČOVÁ D., KONEČNÝ M., VAVŘINA J., Úvod do podnikové ekonomiky, 2014, Grada Publishing, Praha, s. ISBN 978-80-247-5316-4.
10. PORTER, M. E. 1994. Konkurenční strategie – metody pro analyzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2
11. RIESCO L.J., Restaurant marketing strategies, 2009, Timeless Motivation Press, s. ISBN 978-0-9819351-1-9.
12. TATNALL A..Encyclopedia of Portal Technologies and Applications, Hershney, PA., 2012. ISBN 978-15-91409-89-2. s.391

Internetové zdroje:

1. Agentúra 2muse. Dostupné z: <https://www.2muse.sk/sk/>
2. Čo znamená obchodná prirážka, marža a rabat. Dostupné z: <https://www.slovakportal.cz/334/clanok/334/co-znamenava-pojem-obchodna-prirazka-marza-a-rabat.html>
3. Hotel Husárik. Dostupné z: <https://www.hotelhusarik.sk/sk/>
4. Hotel Marlene. Dostupné z: <https://hotel.marlene.sk/sk/>
5. Jak fungují slevové portály | Zpravodajství - iDobnet. Zpravodajství - iDobnet Zpravodajství [online]. Copyright © 2016 DOBNET z.s. [cit. 15.02.2018]. Dostupné z: <https://idobnet.cz/jak-funguji-slevove-portaly/>
6. Jako stanovit cenu? Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/financny-manazment/ako-stanovit-cenu>
7. KRACÍK, Radim. Je „group buying“ výhodný model? Web Žurnál: o podnikání na internetu [online]. 2010[cit. 2012-03-12]. Dostupné z:<http://webzurnal.cz/marketing/je-group-buying-vyhodny-model/>.
8. Historie a vývoj slevových portálů – začalo to v USA. Dostupné z: <http://www.goodygoody.cz/2013/01/historie-a-vyvoj-slevovych-portalu-zacalo-to-v-usa>
9. MRAČKOVÁ, Eva. Slevové portály - naděje nebo past. Dostupné z: http://www.cestovniruch.cz/results/zobraz_prispevek.php?_id_prispevek=8075.
10. Ponziho schéma. Dostupné z: Dostupné z: <https://biznisklub.sk/narodna-banka-slovenska-upozornuje-co-je-to-pyramidovy-podvod-lietadlo-alebo-ponziho-schema/>
11. TATRA INN. Dostupné z: <https://www.tarainn.sk/>
12. The History of Groupon - GrouponMerchant. Groupon: Deals and Coupons for Restaurants, Fitness, Travel, Shopping, Beauty, and more. [online]. Copyright © 2018 Groupon, Inc. All Rights Reserved. Groupon is a registered trademark of Groupon, Inc. [cit. 19.03.2018]. Dostupné z: <https://www.groupon.com/merchant/article/the-history-of-groupon>
13. TUMA, Ondřej, Slevové portály a cestovní ruch: Jak se nechtít do pasti?. COT Business Časopis pro profesionály v cestovním ruchu. 2012, leden 2012

14. Tvorba cien. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/obchod/tvorba-cien/>
15. Úspešná cesta slovenského zľavového portálu. Dostupné z:
<https://www.startitup.sk/uspesna-cesta-slovenskeho-zlavoveho-portalu/>
16. Velká analýza stavu slevových serverů. Víme, jak jsou na tom - Podnikatel.cz. Podnikatel.cz - průvodce vaším podnikáním [online]. Copyright © 2007 [cit. 18.02.2018]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/velka-analyza-stavu-slevovych-serveru-vime-jak-jsou-na-tom/>
17. What is ecommerce? Dostupné z: <http://www.networksolutions.com/education/what-is-ecommerce/>
18. Woot! Dostupné z: <https://www.woot.com/faq>
19. Zľavové portály majú boom dávno za sebou. Čo robia, aby prežili? Dostupné z:
<https://strategie.hnonline.sk/marketing/997996-zlavovie-portaly-maju-boom-davno-za-sebou-co-robia-aby-prezili>
20. Zľavové portály? Ako fungujú a pre koho sú výhodné? Dostupné z
<http://epodnikanie.euin.org/node/42>
21. ŽÁK, Čestmír. Slevové portály – výhra v loterii, nebo spíše díra do peněženky [online]. [cit. 11.02.2018]. Dostupné z:
http://www.zivotnystyl.cz/clanky/volny_cas/1698/slevove-portaly-vyhra-v-loterii--nebo-spise-dira-do-penezenky.html

ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK

Strana 27, Obrázok č.1, Pohľadnica z Čadce, rok 1920, neznámy autor.

Strana 29, Tabuľka č.1, Konkurencia TATRA INN

Strana 33, Obrázok č.2, Prezentácia Hotel Marlene na ZľavaDňa.sk

Strana 34, Obrázok č.4, Prezentácia Hotel Husárik na ZľavaDňa.sk

Strana 37, Tabuľka č.2, SWOT matica zariadenia TATRA INN

Strana 38, Obrázok č.5, aplikácia spoločnosti 2muse na zisťovanie prieskumu trhu prostredníctvom mobilných telefónov

Strana 43, Tabuľka č.3, Ponuka zľavových kupónov zariadenia TATRA INN

Strana 46, Tabuľka č.4, Kalkulácia „Svadba Zlatá Sála“ zariadenia TATRA INN

Strana 47, Tabuľka č.5, Kalkulácia „Svadba Nuvola“ zariadenia TATRA INN

Strana 47, Tabuľka č.6, Kalkulácia „Oslava“ zariadenia TATRA INN

Strana 48, Tabuľka č.7, Kalkulácia „Oslava“ zariadenia TATRA INN

ZOZNAM SKRATIEK

DPH – Daň z pridanej hodnoty

AHR – Asociace hotelu a restaurací

SAPKN – Slovenská asociácia portálov kolektívneho nakupovania

Z – zisk

C – cena

N – náklady

B2B – Business to business

5F – five forces

SWOT – strenghts, weaknesses, oportunities, threats

EFQM – European foundation for quality management

VSM – Value stream mapping

PESTLE – political, economical, social, technological, legal, ecological

š.p. – štátny podnik

t.j. – to jest

tzn. – to znamená

PRÍLOHY

Príloha č. 1

Prieskum trhu 2muse

1. Pohlavie

Muž

Žena

2. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

Základné

Stredoškolské

Vysokoškolské

3. Navštevujete zľavové portály?

Áno

Nie

4. Nakupujete na zľavových portáloch?

Áno

Nie

5. Ako často nakupujete na zľavových portáloch?

Nikdy

Niekedy

Často

Vždy

6. Nakupujete na zľavových portáloch pobyty a služby s nimi spojené?

Áno

Nie

7. Prečo nakupujete cez zľavový portál?

Pre široký výber produktov a služieb

Atraktívne ceny a zľavy

Príloha č. 2

Dotazník

1. Poznáte TATRA INN?

- Áno
- Nie

2. Navštevujete TATRA INN pravidelne?

- Áno
- Nie

3. Boli ste účastníkom akcie v TATRA INN?

- Áno
- Nie

4. Na stupnici os 1 do 10 ako ste boli spokojný?

1-veľmi spokojný

10-veľmi nespokojný

5. Navštívili by ste TATRA INN opätovne?

- Áno
- Nie

6. Boli ste ubytovaný v TATRA INN?

- Áno
- Nie

7. Na stupnici od 1 do 10 ako sa Vám páčilo ubytovanie?

1-veľmi spokojný

10-veľmi nespokojný

8.

Ubytovali by ste sa v TATRA INN opäť?

- Áno
- Nie

9. Kúpili by ste si pobyt v TATRA INN cez internet?

- Áno
- Nie

10. Ak áno ako?

- Priamo cez webovú stránku zariadenia
- Cez zľavový portál
- Rezervačný portál

11. V prípade nákupu cez zľavový portál, čo je pre vás kritériom výberu? Zorad'te podľa dôležitosti.

- Cena
- Výška zľavy
- Prehľad viacerých variant na jednom mieste