



# Podnikateľský plán 2026



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 1/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Obsah

<b>1</b>	<b>MARKETINGOVÝ PLÁN 2026</b>	<b>2</b>
<b>1.1</b>	<b>Vyhodnotenie roku 2025</b>	<b>2</b>
1.1.1	Kľúčové faktory fungovania podniku	2
1.1.2	Situácia na obchodných trhoch v roku 2025	5
1.1.2	Online marketing v roku 2025	8
1.1.3	Kontrola plnenia úloh z roku 2025	9
<b>1.2</b>	<b>Analýza prostredia</b>	<b>11</b>
1.2.1	PESTE analýza	11
1.2.2	SWOT analýza	12
1.2.3	Proces segmentácie, targetingu a pozicioningu (STP)	14
<b>1.3</b>	<b>Plán na rok 2026</b>	<b>15</b>
1.3.1	Situácia a aktivity na obchodných trhoch v roku 2026	16
1.3.2	Hlavné ciele a úlohy	20
1.3.3	Marketingový mix 7P	21
<b>1.4</b>	<b>Marketingový rozpočet na rok 2026</b>	<b>26</b>
<b>1.5</b>	<b>Obchodný plán 2026</b>	<b>28</b>
<b>2</b>	<b>MANAŽMENT ĽUDSKÝCH ZDROJOV 2026</b>	<b>31</b>
<b>2.1</b>	<b>Vyhodnotenie roku 2025</b>	<b>31</b>
<b>2.2</b>	<b>Hlavné ciele a úroky na rok 2026</b>	<b>32</b>
2.2.1	Plánovanie počtu a rozvoja ľudských zdrojov	33
2.2.2	Získavanie zamestnancov	34
2.2.3	Personálny marketingový mix	35
2.2.4	Prieskum a analýza trhu práce	36
<b>3</b>	<b>PLÁN INVESTÍCIÍ A OPRÁV NA ROK 2026</b>	<b>37</b>
<b>3.1</b>	<b>Plán investícií na rok 2026</b>	<b>37</b>
<b>3.2</b>	<b>Plán opráv a údržby na rok 2026</b>	<b>41</b>
<b>4</b>	<b>FINANČNÝ PLÁN 2026</b>	<b>43</b>
<b>4.1</b>	<b>Náklady</b>	<b>44</b>
<b>4.2</b>	<b>Výnosy</b>	<b>47</b>
<b>5</b>	<b>ÚČTOVNÁ ZÁVIERKA</b>	<b>49</b>
<b>6</b>	<b>PRÍLOHY</b>	<b>58</b>



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 2/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 1. MARKETINGOVÝ PLÁN 2026

### 1.1 Vyhodnotenie roku 2025

Zhodnotenie uplynulého roka predstavuje východisko pre plánovanie ďalšieho obdobia. Sumarizuje dosiahnuté výsledky, naplnenie stanovených cieľov a zároveň poukazuje na faktory a trendy, ktoré ovplyvnili fungovanie spoločnosti na trhu aj v online prostredí.

#### 1.1.1 Kľúčové faktory fungovania podniku

**Verejné financie** Slovenska zostali v roku 2025 **pod výrazným tlakom**. Po tom, čo deficit verejných financií v rokoch 2023 a 2024 presiahol úroveň 5 % HDP a verejný dlh sa ku koncu roka 2024 priblížil k hranici 60 % HDP, vláda prijala počas roka 2025 **druhý konsolidačný balík** s cieľom znížiť deficit na 4,7 % HDP. Podľa Rady pre rozpočtovú zodpovednosť však deficit pravdepodobne dosiahol približne 5,2 % HDP a bez ďalších opatrení by sa vývoj verejných financií mohol ďalej zhoršovať.

V septembri 2025 bol preto predstavený **tretí konsolidačný balík**, ktorý má za cieľ znížiť deficit na približne 4,2 % HDP v roku 2026. Opatrenia však vyvolali výraznú spoločenskú aj odbornú diskusiu, keďže sa opäť opierajú najmä o zvyšovanie daní a odvodov, čo môže ďalej tlmieť už aj tak slabý ekonomický rast, pričom viaceré úsporné opatrenia majú len dočasný charakter a ich dlhodobá udržateľnosť zostáva otázná.

**Zavedenie transakčnej dane** v apríli 2025 zvýšilo náklady podnikateľov a firiem pri realizácii finančných operácií, čo sa v mnohých prípadoch premietlo do cien tovarov a služieb a zvýšilo tlak na podnikateľské prostredie. Opatrenie zároveň neprinieslo do štátneho rozpočtu pôvodne očakávaný objem príjmov a vyvolalo kritiku zo strany podnikateľov, ktorí upozorňovali na zníženie konkurencieschopnosti a rast administratívnej záťaže.

**Cestovný ruch na Slovensku v roku 2025 pokračoval v oživení** a návštevnosť ubytovacích zariadení sa priblížila k úrovniam pred pandémiou, pričom rástol najmä počet zahraničných návštevníkov a záujem o krátkodobé rekreačné a wellness pobyty. **Pozitívny vývoj sa prejavil aj v kúpeľníctve**, kde pretrvával stabilný dopyt po liečebných a relaxačných pobytoch podporený domácou klientelou aj postupným návratom zahraničných hostí. Sektor však naďalej čelil výzvam v podobe **rastúcich prevádzkových nákladov, tlaku na ceny služieb a pretrvávajúcemu nedostatku pracovnej sily**.

#### Situácia v našich kúpeľoch

V roku 2026 sme sa **sústredili najmä na technické procesy v rámci spoločnosti**. Dlhodobo sa stretávame s problémami, že naše technické riešenia sú zastaralé a prinášajú mnoho manuálnej práce, ako aj limity pri modernizácii. Preto sme sa rozhodli inovovať to, čo je v našich aktuálnych možnostiach, aby sme čo najviac procesov zautomatizovali, prípadne aby sme rozšírili možnosti pre klientov, ako aj zamestnancov.

Začiatkom roka sme zaviedli **automaticky vytvárané potvrdenia rezervácie**, ktoré sa generujú priamo z IS Noris a odchádzajú na e-mail klientovi. V septembri sme dali do prevádzky **novú webovú stránku Kúpeľov**, ktorá ponúka klientom nové možnosti rezervácie, pričom sme sa stali jedinými zo slovenských kúpeľov, ktoré ponúkajú možnosť online rezervácie kúpeľnej liečby v skupine A aj B. Významnou investíciou bola **výmena wifi siete**, na ktorú sme evidovali stúpajúci počet sťažností.



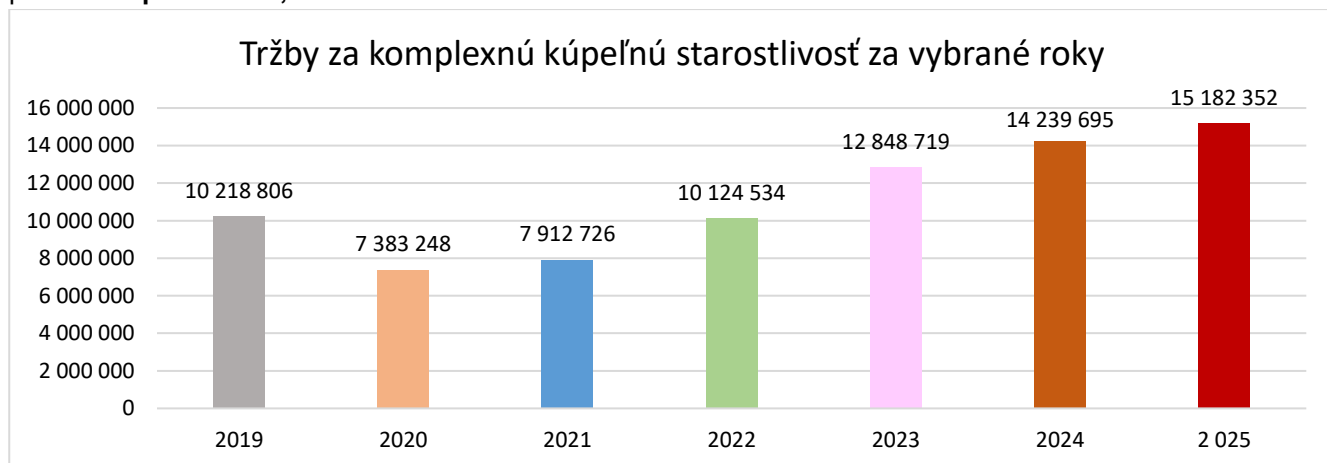
# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 3/61

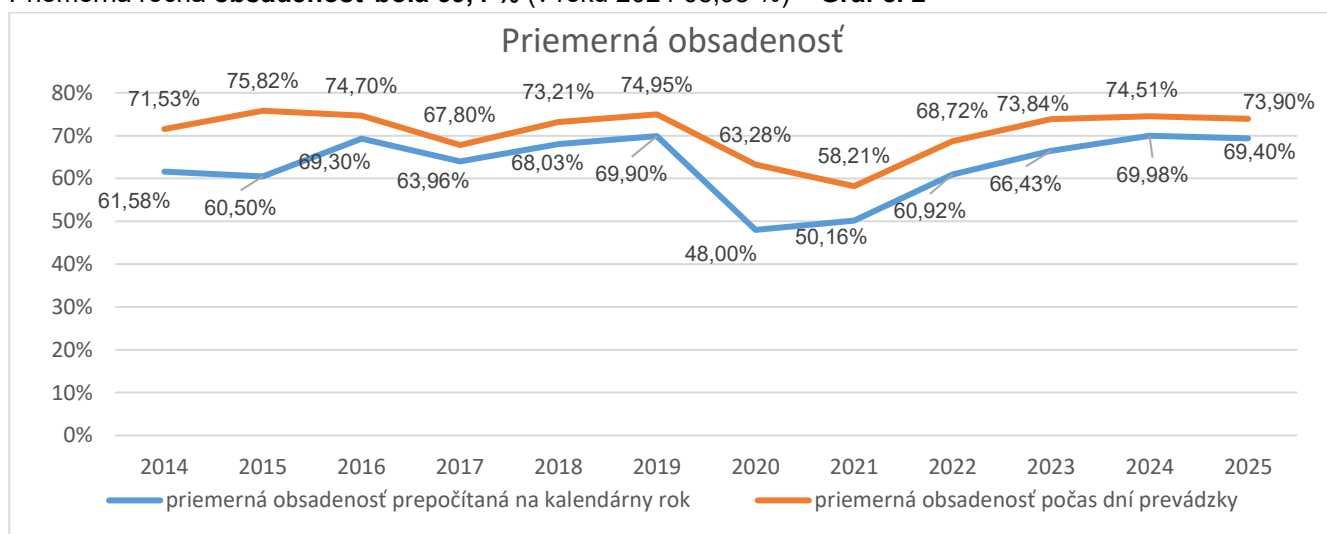
Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

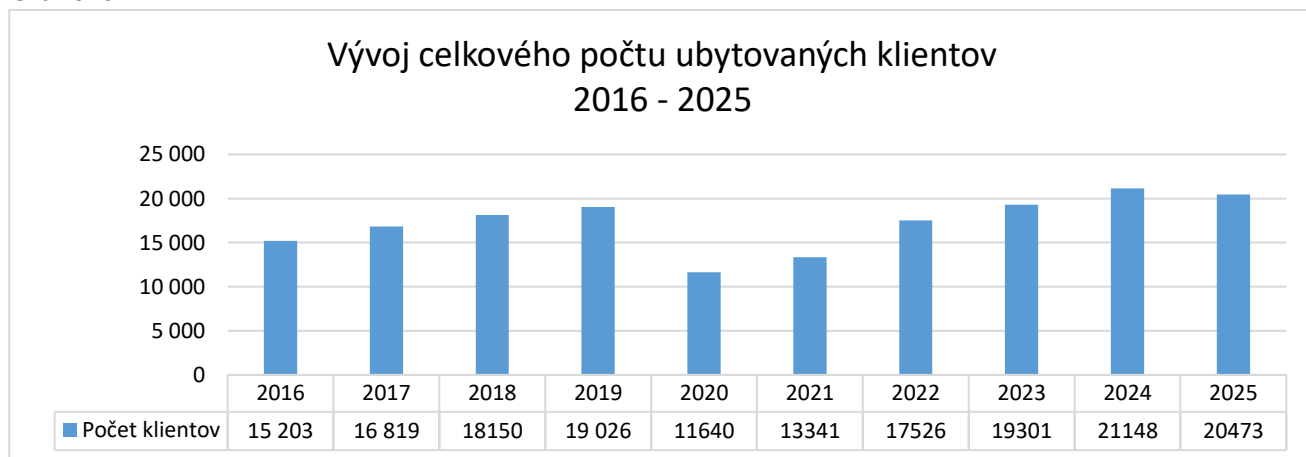
Tržby za komplexnú kúpeľnú starostlivosť, vrátane FBLR ambulancie sme dosiahli vo výške 15 182 352 €, plán **sme splnili na 98,6 %**. – Graf č. 1



Priemerná ročná **obsadenosť** bola **69,4 %** (v roku 2024 68,98 %) – Graf č. 2



Služby s ubytovaním využilo **20 473 klientov**, čo je medziročný **pokles o 3%** (rok 2024: 21 148 klientov) – Graf č. 3





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 4/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Spokojnosť klientov

Významnou inováciou v roku 2025 bolo **zavedenie elektronických dotazníkov spokojnosti**, ktoré sú hosťom sprístupnené prostredníctvom QR kódov umiestnených na hotelových izbách. Tento moderný spôsob umožňuje klientom rýchlo a pohodlne poskytnúť spätnú väzbu prostredníctvom vlastného mobilného telefónu alebo notebooku. Zároveň sme však mysleli aj na hostí, ktorí nemajú možnosť alebo preferenciu využívať elektronické zariadenia. Tí môžu dotazník vyplniť prostredníctvom Infokiosku umiestneného pri recepcii, prípadne si vyžiadať tradičnú papierovú formu dotazníka. Vyplnené papierové dotazníky sú následne spracované kultúrnym oddelením a zaznamenané do elektronického systému na vyhodnocovanie spokojnosti zákazníkov, čím je zabezpečená jednoduchosť a komplexnosť získaných údajov.

Celkovo si **spokojnosť klientov udržala vysokú úroveň** a hodnotenia jednotlivých úsekov sa oproti minulým rokom menili len minimálne. Hostia opakovane oceňovali najmä **ochotu, profesionalitu a ľudský prístup zamestnancov**, pričom najlepšie hodnotenia získali zdravotnícky personál, recepcie a rezervácie a tiež ubytovací úsek, kde klienti pozitívne hodnotili čistotu a hygienu. Zároveň však pretrváva rozdiel v hodnoteniach medzi klientmi hradenými zdravotnými poisťovňami, ktorí bývajú menej kritickí, a samoplatcami, ktorí majú vyššie očakávania a častejšie poukazujú na nedostatky služieb.

Medzi **slabšími miestami zostáva najmä oblasť stravovania**, kde sa pripomienky týkali pestrosti ponuky, kvality niektorých jedál, organizácie výdaja či nedostatočnej ponuky diétnych a alternatívnych stravovacích možností. V hodnotení gastronomických prevádzok si **Lobby bar Rubín** už tretí rok po sebe udržal najvyššiu spokojnosť hostí, zatiaľ čo **Lobby bar Minerál** zaznamenal mierny medziročný pokles hodnotenia. Výraznejší pokles spokojnosti bol zaznamenaný v prevádzke **Espresso Krištál**, ktorá dosiahla historicky najnižšie hodnotenie, kým **Espresso Smaragd** si medziročne polepšilo a posunulo sa na vyššie priečky spokojnosti hostí.

Klienti zároveň poukazovali na viaceré prevádzkové a technické výzvy, ktoré sa prejavujú najmä počas hlavnej sezóny. Ide predovšetkým o **vysoké teploty na izbách** počas letných mesiacov, **nedostatočnú kapacitu parkovania** a bazénov, preplnenosť areálu, ako aj nedostatočnú kapacitu a rýchlosť **Wi-Fi** pripojenia. Pozitívne hodnotenia si naopak dlhodobo udržiava kúpeľná knižnica, ktorú hostia vnímajú ako príjemné miesto oddychu. Výsledky prieskumu zároveň potvrdzujú potrebu pokračovať v modernizácii technickej infraštruktúry a postupnom zvyšovaní komfortu služieb v nasledujúcom období.

## Kultúra

Kultúrne oddelenie počas roka zorganizovalo približne **348** väčších aj menších **podujatí**. Medzi pravidelne sa opakujúce aktivity patrili tanečné zábavy, grilovačky, prísluchovky a tvorivé dielničky, ktoré si našli svoju stálu klientelu.

Realizovali sa aj **odborné prednášky** v spolupráci so Stredoslovenským múzeom v Banskej Bystrici, MUDr. Ďurišovou a prof. Beljakovou. Veľký záujem bol o workshopy, degustácie vín, jarnú a jesennú burzu filatelistov či spoločné pozorovanie zatmenia Slnka.

Novinkou bolo **Pivobranie** (02.08.2025), pripravené v spolupráci s prevádzkovým úsekom, pričom pokračovanie je naplánované na 1. 8. 2026. V decembri sa konali Vianočné trhy v exteriéri (6. – 14. 12. 2025) a od 1. do 14. 12. 2025 prebiehal každodenný bezplatný program pre klientov.

Počas roka bolo zverejnených 51 príspevkov v skupine „**Máme radi Kúpele Dudince**“ na Facebooku (pozvánky, fotografie a videá z podujatí). Podarilo sa tiež prepojiť podujatie Biele krásy s Otvorením kúpeľnej sezóny, čo prinieslo vydatenú spoluprácu a pozitívny ohlas.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 5/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 1.1.2 Situácia na obchodných trhoch v roku 2025

### Slovenský trh

Slovenská klientela naďalej zastáva majoritný podiel z celkového počtu klientov, a to **95%**. Najmä v 1.kvartáli roka sme zaznamenali enormný záujem o pobyty hradené poisťovňou ale aj samoplatcov. Dopyt bol až tak vysoký, že sme museli prijať opatrenia a rezervácie vykonávali aj kolegovia mimo rezervačného oddelenia. Z celkového počtu **ubytovaných Slovákov (19 442)** bolo 23 % klientov na kúpeľnej liečbe v skupine A a B, ostatní ako samoplatci, cez sprostredkovateľa alebo cez zamestnávateľa.

V rámci **firemného segmentu** sa podarilo naplniť cieľ optimalizácie obsadenosti liečebných domov aj mimo hlavnej sezóny, pričom bola úspešne implementovaná diferencovaná cenová stratégia rozdelená na hlavnú sezónu a mimosezónu. Špeciálne ponuky pre firmy boli v úvode roka aktívne distribuované a zaznamenali sme pozitívnu odozvu zo strany viacerých spoločností. Stabilne funguje spolupráca s Národným onkologickým ústavom a spoločnosťou Nemak. Ostatné aktivity prebiehali v kontinuite s predchádzajúcimi rokmi.

Segment **Cestovné agentúry a kancelárie - CA/CK** pokračoval bez zásadných zmien v súlade s dlhodobou stratégiou, pričom kontingenty zostali obmedzené z dôvodu vysokej obsadenosti zariadení.

V oblasti **zdravotných poisťovní** boli všetky plánované aktivity úspešne realizované – prebehli návštevy pobočiek, implementovali sa zľavy pre poistencov a benefitové programy pre zamestnancov fungujú stabilne a sú využívané. Spolupráca so zdravotníckymi zariadeniami pokračovala v osvedčenom režime, pričom bola posilnená aj aktívnou účasťou na podujatiach ako napr. Dni zdravia v nemocniciach (NÚSCH, NÚDCH) aj vo firmách (NBS, Nemak, Hydro Extrusion), čo prispelo k zvýšeniu povedomia o poskytovaných službách.

### Nemecký trh

#### Nemecko

Počty nemeckých klientov v roku 2025 zostali stabilné, bez výrazného rastu či poklesu. Dlhoroční klienti často požadujú konkrétne izby, na ktoré sú zvyknutí, čo pri vysokom dopyte nie vždy bolo možné zabezpečiť. Tento jav sa najviac prejavuje v skupinách tvorených prevažne stálymi hosťami.

Pozitívne je, že sa zvyšuje podiel samoplatcov, ktorí objednávajú pobyty priamo, čo zvyšuje tržby, keďže sa nevypláca provízia obchodnému partnerovi.

Úspešne prebehla aj zmena obchodného partnera z „Drei Tannen“ na „Bauer Reisen“, ktorý prevzal všetkých klientov a získal aj nových, pričom plne obsadil prvý termín roka 2025. Naopak, tento rok sme sa nezúčastnili prezentačných akcií spolku DVMB, pravdepodobne kvôli zmene formátu, ale kontakt s ním zostáva zachovaný.

#### Rakúsko

Trh rakúskych klientov v roku 2025 zostal stabilný, bez výrazných zmien, podobne ako u konkurencie. V slovenských kúpeľoch sa nedá hovoriť o významnejšom náraste rakúskych hostí.

Spolupráca s portálom „50 plus Hotels“ pokračovala pasívne – portál reaguje na správy z našich sociálnych sietí, prekladá ich a publikuje pre svojich návštevníkov. Situácia sa nezmenila ani pri spolku srdciarov a rakúskych autobusových skupinách. Tieto zájazdy boli založené na nízkej cene balíka služieb a marketingových „manévroch“, pričom zdravotné benefity našej liečivej vody nehrali významnú úlohu. Pri súčasných cenových hladinách už takáto ponuka nie je ekonomicky udržateľná, preto sa podobné autobusové zájazdy v poslednom období nevyskytujú.

Rovnako neúspešný bol aj pokus o obnovenie tematickej výstavy „Lebenslust“, ktorej plánovaný termín bol opätovne zrušený.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 6/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Český trh

V hodnotenom období sa plánované osobné návštevy českých zdravotných poisťovní nepodarilo realizovať z dôvodu kapacitných a časových obmedzení. Zároveň je dlhodobý zaznamenaný klesajúci trend počtu českých poistencov využívajúcich zdravotné poistenie na Slovensku, pričom spolupráca slovenských kúpeľov s českými zdravotnými poisťovňami je systémovo obmedzená a zo strany poisťovní nie je aktívne podporovaná. Uvedené skutočnosti významne komplikujú nadväzovanie nových partnerských vzťahov, efektívne oslovenie a získavanie klientely z tejto krajiny. Napriek tomu sa podarilo udržať a rozvíjať spoluprácu s kľúčovými obchodnými partnermi. Zvýšenie cien nemalo negatívny vplyv na pokračovanie spolupráce s VHZ-DIS, čo potvrdzuje stabilitu obchodných vzťahov, dôveru partnera a dlhodobý záujem o poskytované služby. CK Sochor zachovala spoluprácu v rozsahu jedného turnusu aj po úprave cenovej politiky. Popri spomínaných partneroch prebiehala aktívna spolupráca aj s ďalšími českými cestovnými kancelárkami a agentúrami, najmä ATIS, a.s., Czech Travel Agency, Geovita, s.r.o., Hotel.cz a.s., Lázně Tour a Wellness Tour, s.r.o.

V októbri sme sa zúčastnili B2B stretnutia na Czech Travel Market v Prahe, ktoré bolo zamerané najmä na posilnenie existujúcich partnerstiev a nadviazanie nových kontaktov. V novembri sme sa ako návštevníci zúčastnili na výstave Caravaning v Brne s cieľom monitorovať aktuálne trendy a zrealizovať prieskum ďalších obchodných príležitostí na českom trhu.

## Ruský trh

Vojna na Ukrajine naďalej ovplyvňuje záujem klientov z rusky hovoriacich krajín. Rovnako aj vojnový konflikt v Izraeli mal dopad na znížený počet rusky hovoriacich klientov. Vízové obmedzenia pre Rusko a Bielorusko pretrvávajú a preto sme sa v roku 2025 zamerali predovšetkým na iné krajiny.

Napriek uvedeným okolnostiam počet rusky hovoriacich klientov vzrástol zo 118 v roku 2024 na 168 v roku 2025. Z tohto počtu je viac ako polovica nových klientov (95). Záujem zo strany rusky hovoriacej klientely bol vyšší, avšak nie vždy bolo možné vyhovieť požadovaným termínom pobytov.

Skutočnosť, že rusky hovoriaca klientela má celosvetovo stále významné zastúpenie, dokumentuje aj tabuľka rusky hovoriacich osôb (resp. osôb cestujúcich v sprievode rusky hovoriacich klientov), ktoré v roku 2025 navštívili naše kúpele:

Tabuľka č. 1 – Počty rusky hovoriacich klientov za rok 2025

Krajina	Počet klientov v roku 2025
Ukrajina	52
Izrael	28
Azerbajdžan	24
Francúzsko	20
Lotyšsko	14
USA	13
Rusko (žijúci v EU)	8

Krajina	Počet klientov v roku 2025
Nemecko	5
Maďarsko	4
Litva	4
Kazachstan	3
Bielorusko	3
Nórsko	2
Estónsko	2
Arménsko	1





## Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 7/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Z tabuľky vyplýva, že pokrytie rusky hovoriaceho trhu je z teritoriálneho hľadiska náročné. Z tohto dôvodu sme sa v roku 2025 sústredili predovšetkým na krajiny s najväčším potenciálom prínosu klientely, konkrétne na **Nemecko, Azerbajdžan a pobaltské krajiny**. Izrael má taktiež potenciál na ďalšie rozširovanie marketingových a obchodných aktivít, avšak súčasná nestabilná bezpečnostná situácia v krajine tieto aktivity komplikuje, čo sa prejavilo aj poklesom počtu klientov. Zároveň sme v priebehu roka evidovali zrušenie 25 pobytov, najmä z dôvodu vojnového konfliktu v regióne alebo zo zdravotných príčin klientov.

V roku 2025 sme boli s klientmi a obchodnými partnermi v pravidelnom kontakte prostredníctvom telefonických hovorov a informačných listov. Akciové ponuky a novinky sme distribuovali aj prostredníctvom komunikačných aplikácií Viber a WhatsApp.

V januári a februári sa naše kúpele zúčastnili na výstavách vo Vilniuse (Litva) a v Rige (Lotyšsko), kde bol zaznamenaný výrazný záujem zo strany návštevníkov.

V máji sme absolvovali pracovnú cestu do Baku (Azerbajdžan), kde sme sa spolu s obchodným partnerom Asistour zúčastnili odborného workshopu. Súčasťou programu bola spoločná prezentácia našich kúpeľov s obchodným partnerom CK Yaman Tour pre azerbajdžanské cestovné kancelárie. Vďaka intenzívnej spolupráci s miestnymi obchodnými partnermi došlo k nárastu počtu klientov z Azerbajdžanu. Pozitívnym faktorom bola aj ústretovosť konzulky SR pri vydávaní víz, čo prispelo k zjednodušeniu cestovania klientov.

V máji sme sa zúčastnili aj na výstave tovarov a služieb „Jarmarka 2025“ v nemeckom meste Bad Salzungen. Táto aktivita priniesla mierne zvýšenie počtu rusky hovoriacich klientov z Nemecka a zároveň sme nadviazali nové kontakty z ďalších rusky hovoriacich krajín. V porovnaní s predchádzajúcimi rokmi sa na výstave zúčastnili aj kúpele z Českej republiky, Slovinska a Poľska.

V decembri zorganizoval obchodný partner Asistour medicínsky workshop v Mariánskych Láznach (Česká republika), ktorého sa zúčastnilo približne 60 cestovných kancelárií z rôznych rusky hovoriacich krajín, najmä z Moldavska, Kazachstanu, Azerbajdžanu, Izraela, Ukrajiny a pobaltských krajín. V rámci tohto podujatia sme získali nového obchodného partnera z Izraela – CK Mona Tour, a zároveň obnovili spoluprácu s CK Florian Travel, ktorá pôsobí na Slovensku, pričom sa zameriava na klientelu z Azerbajdžanu. Na základe účasti na workshopoch v pobaltských krajinách (Litva, Lotyšsko, Estónsko) v roku 2024 sme získali nového obchodného partnera v Estónsku – CK Leon Travel, ktorá objednala pobyt pre skupinu 10 osôb na 9 nocí v marci 2026.

V rámci komunikačných aktivít sme opätovne využili rozhlasovú reklamu v rádiu GOLOS BERLIN v Nemecku (hovorený spot v ruskom jazyku), zameranú na rusky hovoriacich klientov žijúcich v Nemecku. Zároveň sme realizovali rozhlasovú reklamu na piatich staniciach v Lotyšsku, čo prispelo k nárastu počtu klientov. Počas roka sme využívali aj online reklamu v Litve, Lotyšsku, Estónsku a Nemecku, z ktorých sme zaznamenali priame dopyty aj reálne rezervácie. V priebehu roka nás navštívili 3 infocesty – z Nemecka, Ukrajiny a Moldavska.





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 8/61

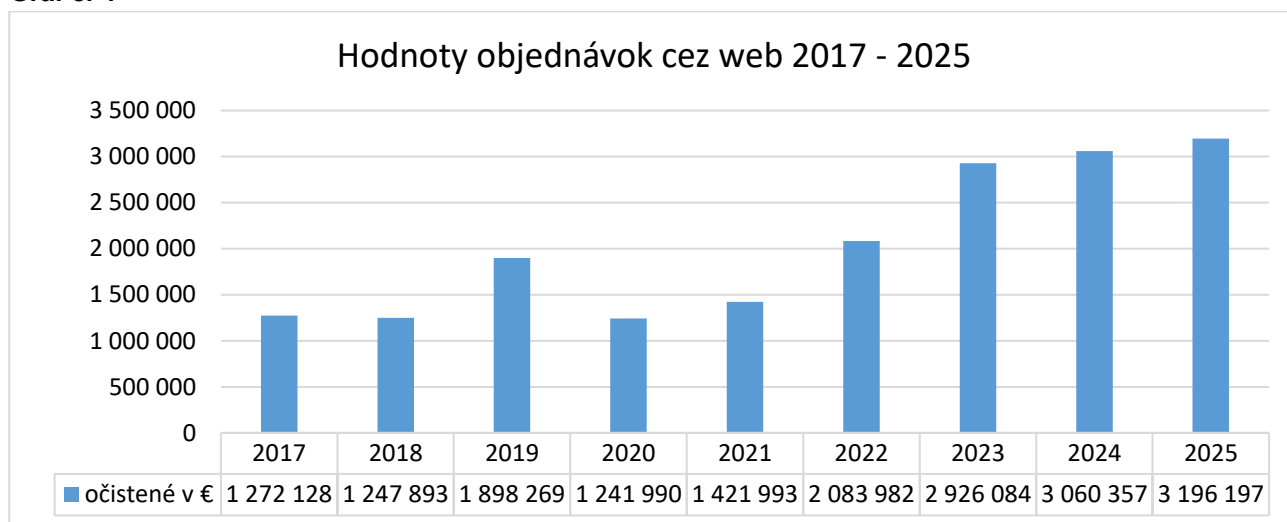
Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 1.1.3 Online marketing v roku 2025

V hodnotách online objednávok (graf č. 1) sme oproti minulému roku dosiahli nárast o 4 %. Ide o hodnoty objednávok pobytov predávaných online cez webstránku [www.kupeledudince.sk](http://www.kupeledudince.sk). Po markantnom skoku o 40% medzi rokmi 2022 a 2023 ide už druhý rok o zastabilizovaný medziročný rast (cca 4 – 5 %).

Graf č. 4

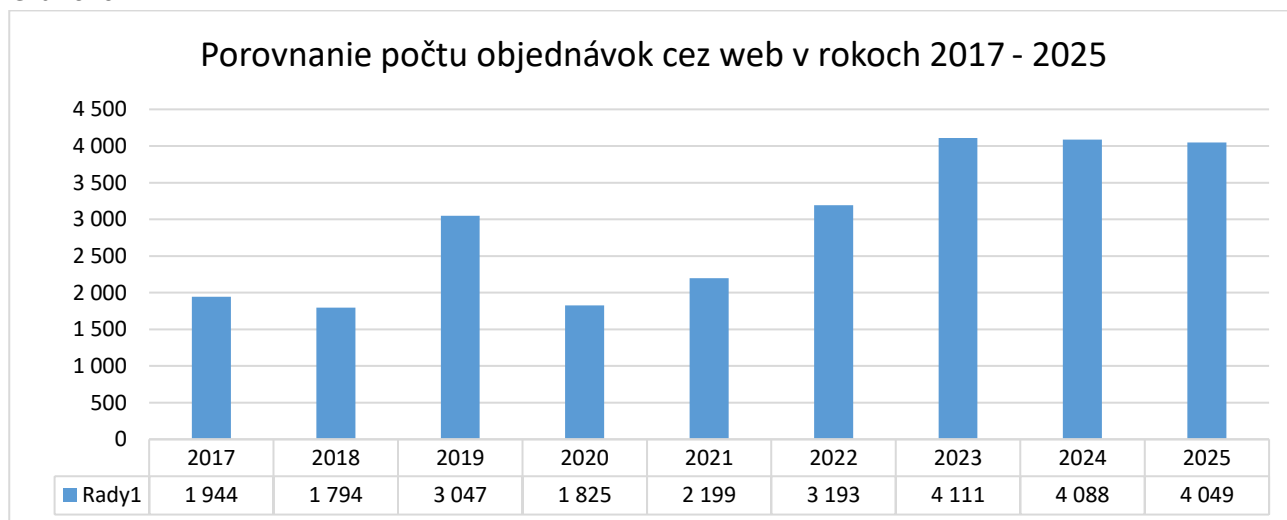


V tabuľke nie sú zarátané hodnoty objednaných darčkových poukazov.

V roku 2025 sa cez web predalo **443 poukazov v celkovej hodnote 176 025 €** - medziročný pokles o 1 % (v roku 2024 sa predalo 459 darčkových poukazov v hodnote 180 821 €).

Na webe sme zaznamenali o 39 objednávok menej ako v roku 2024 (graf č. 2). Silnejšie na objednávky oproti vlaňajšku boli prvý a tretí kvartál, ostatné v porovnaní s rokom 2024 boli slabšie.

Graf č. 5





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 9/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Z kontaktného formulára prišlo **3 945 dopytov** – čo je **10 % medziročný pokles**. Znížiť počet e-mailov adresovaných na rezervačné oddelenie bol jedným z cieľov pri tvorbe nového rezervačného webu kúpeľov. Vzhľadom na to, že do nasadenia nového webu (september 2025) nebolo možné si objednať pobyt cez zdravotnú poisťovňu v skupine A inak než telefonicky alebo e-mailom, resp. e-mailom z kontaktného formulára, práve tieto požiadavky tvorili veľkú časť mailových dopytov. Pre neúplnosť informácií následne prebiehala medzi klientom a rezervačným oddelením zdĺhavá komunikácia, čo výrazne personálne a časovo zaťažovalo toto oddelenie. Naším zámerom bolo tento proces zjednodušiť pre obe strany a ponúknuť na webe možnosť rýchlejšej rezervácie kúpeľnej liečby v skupine A.

Zároveň však musíme brať ohľad na to, že nižší počet dopytov z webového kontaktného formulára (pozorovaný práve od jesene 2025) môže byť aj prejavom **kúpyschopnosti zákazníkov** v rámci zhoršovanej situácie v súvislosti s konsolidáciou na Slovensku.

V septembri 2025 bol do produkcie nasadený **nový web Kúpeľov Dudince** pozostávajúci z dvoch celkov - prezentačného webu a rezervačného systému. Naším zámerom bolo vytvoriť modernejší, prehľadnejší web s lepším vyhľadávaním informácií, užívateľským komfortom a hlavne efektívnym rezervačným systémom, kde si zákazník môže rezervovať pobyt či ako samoplatca, ako poistenec či ako skupina a hlavne môže súčasne rezervovať aj kombináciu pobytov (samoplatca + poistenec, poistenec + poistenec). Rezervačný systém podobného charakteru je v slovenskom kúpeľníctve momentálne unikátom.

Po nasadení nového webu a jeho dôkladnom otestovaní sme medzi našimi klientmi pripravili aj **promo videá** zamerané na výhody nového webu, a preto bol prechod naň jednoduchší a medzi našimi stálymi klientmi aj pozitívne hodnotený.

Okrem spustenia nového webu sme vyskúšali aj **HR kampaň**, ktorá smerovala na pozíciu, s ktorou máme dlhodobý problém, čo sa týka relevantných dopytov – kúpeľný lekár/lekárka. V rámci kampane sme sa zamerali na benefity práce v kúpeľoch (pokoj, príjemné prostredie, možnosť rastu, moderné vybavenie). Kampaň fungovala ako jednoduchý dotazník, ktorý záujemca vyplnil priamo na sociálnej sieti Facebook, kde sme využili hlavne možnosť podrobného cielenia, aby sme zasiahli konkrétnu skupinu ľudí. Za celkové náklady 1342 € bez DPH sa nám podarilo získať 33 priamych dopytov od rôznych lekárov. Niektoré pre nás neboli relevantné, avšak s niektorými sa nám podarilo urobiť pohovor, prípadne nás na základe zviditeľnenia kampaňou kontaktovali napriamo. Táto kampaň bola pilotná a do budúcnosti ju plánujeme vylepšiť (pridaním povinného poľa telefónne číslo, nakoľko mnoho oslovených záujemcov nereagovalo na e-mail s pozvánkou na pohovor).

## 1.1.4 Kontrola plnenia úloh z roku 2025

### Strategické ciele pre obdobie do roku 2026

1. **Optimalizovať štruktúru pobytov**, dosahovať počas doby prevádzky čo **najvyššiu obsadenosť**, najmä **na začiatku roka**, aby sme tržbami pokryli fixné náklady.
2. Budovať **pozicioning u klientov** a aj u **zamestnancov** (v roku 2025 prieskumom **odmerať** východiskovú **pozíciu**), zatriktívniť pobyty pre širšiu cieľovú skupinu (mladí pracujúci so sedavým zamestnaním), získanie **nových cieľových trhov** a **udržanie** súčasných **partnerov**.

**Vyhodnotenie:** Optimalizácia štruktúry, ako aj lepšie vyťažovanie prvých mesiacov v roku sa nám v princípe darí aj keď je potrebné viac podporovať KH Minerál. Napomáhajú tomu aj propagované akcie (vianočná, zimná) pre samoplatcov aj na doplatky na kúpeľnú liečbu. Východiskovú pozíciu u klientov a zamestnancov sa nám v roku 2025 nepodarilo odmerať, preto to plánujeme v roku 2026, pričom tento cieľ nastavíme na nové obdobie.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 10/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Kvantitatívne ciele:

1. Dosiahnuť tržby z KKS vo výške 15 400 000 € - **nesplnené, 98,6 %**
2. Dosiahnuť priemernú ročnú obsadenosť 70 % - **nesplnené, 69,4 %**
3. Dosiahnuť nárast výnosov (hodnoty objednávok) zo všetkých online kanálov o 10 % (cca na 3 300 000€) – **splnené na 103 %**

## Online aktivity:

1. Zaviesť poloaťomatizovanú, resp. automatizovanú komunikáciu prostredníctvom webovej stránky (zrýchlenie komunikácie = udržanie záujemcu o pobyt = zvýšenie tržieb) – **splnené**
2. Pripraviť a nasadiť kampaň v ruštine pre Pobaltie či Nemecko – **splnené**
3. Brandová kampaň s Basta digital (na vytvorenie dopytu – časť rozpočtu by mala ísť na budovanie brandu, aby sme v cieľovej skupine boli v pamäti ako prvá voľba) – **nesplnené kvôli nedostatku kapacít** (pracovalo sa na novom webe)
4. HR kampaň s Basta digital – **splnené**
5. Online dotazníky spokojnosti (prejsť na online zbieranie spätnej väzby) – **splnené**
6. Pripraviť nové promo video na web – **splnené**
7. Nová webová stránka a rezervačný systém pripravený na integráciu s informačným systémom – nový dizajn, zjednodušenie rezervácie, viac možností rezervácií, užívateľské testovanie – **splnené** (užívateľské testovanie bude až v roku 2026 kvôli neskoršiemu nasadeniu webu a vyladeniu procesov)
8. Intranet pre zamestnancov – **nesplnené kvôli nedostatku kapacít**
9. Zjednotenie merania analytických nástrojov v rámci online marketingu – aby sme boli schopní presne merať hodnoty objednávok vystavených na webe a porovnať si ich s dostupnými dátami s Google Analytics (GA) 4 (časť dát nebudeme vedieť vyhodnotiť, počítame s nejakou odchýlkou, ale potrebujeme vyriešiť priepastné rozdiely, ktoré momentálne medzi našimi internými meraniami a meraniami cez GA 4 vznikajú) – **splnené** (občas ešte evidujeme duplicitné objednávky, ale nie je ich veľa a vieme ich ručne vyčíslieť, dalo by sa to prekopať ešte lepšie, ale to by znamenalo naceniť zjednotenie u Goodrequest)

## Technické prostredie & zlepšovanie procesov:

1. Digitálne nástenky vo všetkých zariadeniach – modernizácia v poskytovaní informácií pre ubytovaných klientov zároveň prinesie aj zjednodušenie pracovného procesu s aktualizáciou plagátov – **splnené**
2. Digitálne spracovanie osobných dokladov pri prijíme – modul v IS Noris + čítačky dokladov na každej recepcii – budú slúžiť na zrýchlenie príjmu – **splnené**
3. CRM - správa dopytov, komunikácie a prepojenie s telefónnou ústredňou – **nesplnené – presunuté na 2026**
4. Automatické potvrdenia rezervácie bez nutnosti prepisovať údaje, generovať dokument a následne vytvárať e-mail, čím sa docielu skrátenie procesu – **splnené**
5. Zlepšenie technického prostredia na uľahčenie procesov ako pre klienta, tak aj zamestnancov – stratégia win-win (informačný systém, rýchla rezervácia, prepojenie systémov, intranet ako nástroj efektívnej a rýchlej komunikácie, získavania spätnej väzby a i.) – **splnené čiastočne**



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 11/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Offline aktivity:

1. Spolupráca s Oblastnou organizáciou SLNEČNÝ HONT – spoločné podujatia a projekty (financovanie z dotácie Ministerstva cestovného ruchu a športu (MCRAŠ SR)), spoločný marketing destinácie a výmena informácií medzi členmi OOCR, ponuka výletov pre hostí kúpeľov – **splnené**
2. Podpora koncepcie rozvoja kúpeľníctva na Slovensku – spolupráca najmä s MCRAŠ SR, oboznámenie jednotlivých rezortov s jej obsahom – **dlhodobá úloha, ktorá prebieha**
3. Spolupráca so subjektmi na území mesta – DHZ, Jednota dôchodcov, Lovecký spolok Bába – čistenie mesta, lesoparku Búroš, spoločné projekty v oblasti ochrany životného prostredia, ochrany podpory fauny & flóry v kúpeľnom území – **splnené**
4. Spolupráca s ostatnými partnerskými subjektmi podieľajúcimi sa na zveľaďovaní kúpeľného prostredia - Areál zdravia, revitalizácia kúpeľného parku a i. – **dlhodobá úloha, stále prebieha**
5. Vytvoriť produkt v spolupráci s mentálnym trénerom pre aktívnych pracujúcich ľudí /manažérov, ktorí sú v permanentnom strese, príp. už čelia syndrómu vyhorenia a majú zdravotné problémy vzniknuté zo sedavej práce (vytvoriť podmienky pre home office – prispôsobenie procedúr a pod.) – možná spolupráca so zdravotnými poisťovňami – **čakáme na ASK, ktorá avizovala program zameraný na syndróm vyhorenia (naši zdravotníci sa už zúčastnili tréningov a získali certifikáciu), následne sa zapojíme do programu, prípadne vytvoríme vlastný produkt**
6. Vytvoriť graficky a ideovo informačný systém – zjednotenie grafiky, značenia priestorov a komunikácie na ubytovaných klientov – **čiastočne splnené, pokračujeme v 1. Q 2026**
7. Pripraviť aspoň 2 firemné akcie s cieľom posilniť lojalitu a poukázať na hodnoty firmy – **splnené**

## 1.2 Analýza prostredia

Faktory ovplyvňujúce spoločnosť a jej fungovanie rozdeľujeme podľa PESTE analýzy. Dopĺňame ich SWOT analýzou a procesom segmentácie, targetingu a pozicioningu (STP proces). Všetky analýzy každoročne aktualizujeme podľa aktuálnej situácie a zmien. V prípade STP procesu sme neuviedli grafické znázornenie targetingu, keďže už niekoľko rokov zostáva nezmenené.

### 1.2.1 PESTE analýza

#### a) Politické/legislatívne prostredie:

- využívanie rekreačných poukazov (aj ich prenesenie na rodičov),
- zvýšenie minimálnej mzdy a príplatkov,
- zmeny v dôchodkovej reforme,
- prísnejšie regulácie v oblasti ochrany osobných údajov (GDPR, AI Act v rámci EÚ).

#### b) Ekonomické prostredie:

- stabilizácia trhov po pandemickej recesii, ale pomalý rast HDP (nízky rast ekonomiky ovplyvňuje spotrebiteľské správanie),



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 12/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

- zavedenie transakčnej dane a jej ekonomické dopady (vyššie náklady firiem, ovplyvnenie cien služieb),
- ceny energií sú stále vysoké – dopad na prevádzkové náklady kúpeľov,
- pokles zamestnanosti (uvoľnenie trhu práce, ale sektor stále trpí nedostatkom pracovníkov),
- zmena sadzieb DPH od roku 2025 – nové sadzby 23 %, 19 % a 5 %,
- úhrady za zdravotnú starostlivosť v skupine A a B stále nezodpovedajú nákladovej cene.

## c) Sociálne prostredie

- ochota cestovať po Slovensku,
- zvýšená starostlivosť o zdravie – prevencia,
- potreba oddychu – syndróm vyhorenia - rastúca popularita „well-being“ konceptu a holistického zdravia (mindfulness, duševné zdravie, vyvážená strava),
- zvyšujúci sa priemerný vek obyvateľstva,
- potreba zmeniť prostredie,
- podpora sponzorských aktivít,
- podpora diverzity a inklúzie na pracovisku,
- zvýšený dopyt po pobytoch pre ľudí so zdravotnými problémami (bolesti chrbta, srdcovo-cievne ochorenia častokrát spôsobené stresom, psychické problémy),
- zvýšené očakávania klientov smerom ku komfortu a flexibilitě služieb (diétne stravovanie, bufetové stolovanie, klimatizácia).

## d) Technologické prostredie

- výrazný rozvoj technologických riešení a inovácií aj v segmente zdravotníctva a cestovného ruchu,
- prudký nárast využívania mobilného internetu aj u staršej generácie – tzv. silver surfers (ovplyvnené aj pandémiou a zákazom vychádzania, zatvorenými prevádzkami),
- dôraz na kybernetickú bezpečnosť,
- umelej inteligencii a automatizácii sa venuje čoraz viac pozornosti aj v kúpeľníctve (rezervačné systémy, personalizovaná starostlivosť, chatbot),
- aplikácie a zmeny v pracovných postupoch,
- rast využívania online recenzií a sociálnych médií pri rozhodovaní hostí (TripAdvisor, TikTok, Google, Facebook, Instagram).

## e) Ekologické prostredie:

- klimatické zmeny – zvyšovanie teploty, extrémny počasie,
- európska zelená dohoda – snaha o zabezpečenie dodávok čistej a cenovo dostupnej energie,
- zvyšujúci sa trend a význam ochrany životného prostredia,
- podpora obnoviteľných zdrojov energie v kúpeľných zariadeniach (solárne panely, geotermálna energia),
- nárast ekologicky uvedomelých klientov – vyšší dopyt po udržateľných produktoch a službách,
- tlak na znižovanie odpadu a plastov (trvalo udržateľné prevádzkové postupy).

## 1.2.2 SWOT analýza

### Silné stránky:

- unikátne zloženie minerálneho prameňa,
- dlhoročná tradícia a dobré meno,
- investície do energetickej samostatnosti – kogeneračná jednotka, fotovoltika,
- klientmi vysoko hodnotené služby,



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 13/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

- každoročné rekonštrukcie a investície aj v nestabilnom období,
- neustále rozširovanie ponuky liečebných procedúr,
- správne smerovanie marketingu a dopĺňanie aktivít podľa zmien na trhu,
- stabilita dlhodobých vzťahov s obchodnými partnermi,
- vonkajší bazén pre poistencov skupiny B neobmedzené,
- online objednávky web v skupine A aj B, kombinácia pobytov poistenec / samoplatca (slovenský unikát),
- rozvoj personálneho marketingu,
- prepracovaný systém benefitov pre zamestnancov,
- pokojné a priemyslom neporušené prírodné prostredie,
- kúpalisko Dudinka,
- výhodná poloha na juhu Slovenska (blízkosť zaujímavých turistických miest – nielen slovenských, napr. Budapešť, Ostrihom, Szentendre),
- vybudovaný „cyklohotel“ v Smaragde – dobré pre podporu preventívnych pobytov pre samoplatcov,
- celé rodiny pracujú dlhodobo v službách,
- lojalita starších zamestnancov,
- výborné pracovné prostredie zamestnancov,
- najsilnejšie kúpele - náhrady dovolenky pri mori, poskytuje viac benefitov pre hosťa,
- neustále sa rozširujúci program pre klientov vo voľnom čase (mnoho aktivít v rámci liečebných domov – na jednom mieste).

## Slabé stránky:

- málo aktivít na budovanie lojality zamestnancov mladšej generácie (ako aj na prezentáciu toho, čo pre nich firma robí),
- nedostačujúca kapacita prevádzok pri obsadenosti nad 70 % (jedálne, ležadlá pri vonkajšom bazéne, parkovanie a i.),
- nízka znalosť cudzích jazykov u zamestnancov,
- chýbajúca klimatizácia v Smaragde (v Rubíne klimatizácia od roku 2026),
- nedostatočná optimalizácia procesov využitím digitalizácie,
- medziúseková komunikácia,
- nízka kapacita vnútorného bazéna,
- chýbajúca možnosť rehabilitačného plávania mimo prevádzky vonkajšieho bazéna,
- obmedzenie možnosti obsadiť izbu po zistení poruchy z častého dôvodu jej neskorého odstránenia,
- flexibilita v plnení individuálnych požiadaviek klientov,
- nedostatočná úroveň predaja doplnkových služieb (gastro prevádzky, procedúry, voľno-časové aktivity),
- kapacitne nepostačujeme odpovedať všetkým klientom,
- odmietanie zahraničnej klientely z dôvodu vysokej obsadenosti (chcú dlhšie pobyty, ale objednávajú cca mesiac pred plánovaným príchodom a už nemáme izby),
- pomalé premietnutie zmien a návrhov do praxe,
- neschopnosť plniť požiadavky klientov s potravinovými intoleranciami.

## Príležitosti:

- pokračovanie uplatňovania rekreačných poukazov – rozšírenie uplatnenia aj na rodiča (v roku 2025),
- spolupráca s Oblastnou organizáciou cestovného ruchu,



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 14/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

- systematická štruktúra webov Región Hont, Slnecný Hont, Dudince a Kúpele Dudince – budovanie PR celej lokality, možnosť prilákať novú cieľovú skupinu, odstránenie duplicity informácií pomocou systému „KdeToSom“ + zriadenie fotobanky na prístup k fotografiám pre všetkých, centralizácia podujatí,
- s portálom Región Hont zváženie možnosti podpory cez „Hont kartu“ – niečo ako Liptov Card – zvýhodnené využívanie možností v regióne,
- využitie tzv. bleisure travel (spojenie cestovania za prácou alebo obchodom s voľnočasovými aktivitami) a cestovania „digitálnych nomádov“ (cestujú a pracujú online),
- nové trendy v digitalizácii procesov a online marketingu,
- vytvorenie pobytu pre tých, ktorí majú dlhodobé problémy napr. so sedavej práce a potrebujú počas pobytu pracovať,
- ochrana kúpeľného územia – proces zmeny Štatútu kúpeľného miesta – znenie nového štatútu,
- tvorba kúpeľného prostredia prostredníctvom partnerstiev a projektov (Urbanistická štúdia, Areál zdravia, Lesopark Búroš, povodie rieky Štiavnica),
- „zelené opatrenia“ vyplývajúce z energetického auditu podporujúce tiež sebestačnosť,
- narastajúci počet zahraničných klientov, ktorí hľadajú cenovo dostupnejšiu kúpeľnú starostlivosť (výpadok bieloruských kúpeľov, napr. ľudia z Pobaltia hľadajú v rámci Európy alternatívu),
- rastúca letecká doprava na SR a s tým spojená propagácia krajiny leteckými spoločnosťami a Travel blogermi,
- vznikajúca koncepcia rozvoja kúpeľníctva z dielne MCRsŠ a MZ SR – príležitosť intenzívnejšej a cielenej spolupráce v sektore kúpeľníctva.

## Ohrozenia:

- služby v meste na nízkej úrovni,
- komplikované dopravné spojenie – málo priamych spojov – zrušené vlakové spojenie Zvolen – Šahy od 12/2025,
- prudko sa zvyšujúce náklady (najmä mzdy a energie),
- klesajúca výdatnosť minerálneho prameňa,
- málo ubytovacích kapacít v meste pre zamestnancov kúpeľov a vysoké ceny nehnuteľností,
- málo pracovnej sily v regióne pre niektoré profesie,
- hroziaca hlboká ekonomická a materiálna kríza v súvislosti s vojnovou situáciou vo svete,
- cena za kúpeľnú starostlivosť zo strany zdravotných poisťovní stále neodráža reálne náklady, nechota rokovať.

Po bodovom ohodnotení vnútorných a vonkajších faktorov je vhodná **ofenzívna stratégia**. V najbližšom roku by sme sa mali opäť **zameriť na silné stránky, ktoré nám zhodnotia príležitosti**. Úlohou organizácie by tiež malo byť ošetriť nájdené hrozby a počítať s možným vplyvom slabých stránok.

### 1.2.3 Proces segmentácie, targetingu a pozicioningu (STP)

Segmentácia ostáva rovnaká ako v minulom roku, akurát neočakávame klientov z Ruskej federácie a z Ukrajiny očakávame len minimum klientov. Targeting medzироčne nemeníme, preto ho graficky neuvádzame. Naďalej sa usilujeme pomocou brandových kampaní docieľiť, aby sa **klientovi s Kúpeľmi Dudince spájali hodnoty, ktoré uznávajú a s ktorými sú stotožnení zamestnanci**. Nástroje na dosiahnutie sa nachádzajú v časti 3.3. v podkapitole Komunikácia. V rámci pozicioningu sa nám darí vymedzovať sa ako špičkové slovenské kúpele a zvyšovať povedomie o značke najmä medzi mladšou vekovou skupinou.





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 15/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Kľúčové segmenty pre rok 2025:

- slovenskí samoplatcovia,
- klienti zdravotných poisťovní v skupine A a B.

## Kľúčové produkty pre rok 2025:

- medical GOLD (samoplatcovia),
- liečba v skupine A, B (zdravotné poisťovne).

## 1.3 Plán na rok 2026

Rastúce využívanie moderných technológií, internetovej televízie a smart zariadení zo strany klientov zároveň poukazuje na viaceré zastaralé procesy, ktoré už v súčasnosti nepostačujú zvýšeným nárokom návštevníkov. V roku 2026 bude preto jednou z kľúčových výziev neustála **modernizácia technickej infraštruktúry** a implementácia nových technológií do tradičných prevádzkových postupov.

V roku 2026 sa chceme sústrediť predovšetkým na **technologické zlepšenia a optimalizáciu interných aj externých procesov**. Po spustení nového webu (09/2025) bude pre tento rok cieľom jeho ďalšie prepojenie s internými systémami a postupná automatizácia vybraných procesov, vrátane implementácie automatického generovania potvrdení rezervácie a zálohových faktúr za objednané pobyty. Dôležitou prioritou bude aj dokončenie intranetu, ktorý má zlepšiť internú komunikáciu, informovanosť zamestnancov, zdieľanie dokumentov a podporiť tímovú spoluprácu naprieč oddeleniami. Súčasťou technologického rozvoja bude aj snaha o čo najväčšiu automatizáciu odpovedí na otázky klientov, vrátane využitia AI technológií s cieľom zefektívniť komunikáciu a uľahčiť prácu zamestnancom najmä na rezervačnom oddelení, pričom výsledkom má byť zlepšenie zákazníckej skúsenosti na oboch stranách. K tomu dopomôže aj implementácia centrálného systému dopytov, ktorý zoptimalizuje a všetky typy komunikácie s klientom, čo skráti čas, za ktorý odosielame odpoveď.

Popri technologických riešeniach budeme pozornosť venovať aj **kreatívnej a vizuálnej stránke prezentácie kúpeľov**. V roku 2025 sa začala realizácia projektu nového značenia v spoločných priestoroch, ktorý je rozdelený do viacerých etáp a bude pokračovať aj v roku 2026. Pripravené sú už grafické návrhy kompletného značenia balneoterapie, jednotlivých blokov a postupného zjednotenia orientačného systému už od liečebného domu Smaragd. Cieľom je vytvoriť jednotnú vizuálnu identitu vo všetkých zariadeniach, zlepšiť orientáciu hostí v priestore a zároveň do prostredia vniesť estetické alebo náučné prvky.

Samostatnou úlohou bude aj **zjednotenie grafiky v KH Minerál**, kde sa napriek existencii dizajn manuálu postupnými zásahmi a neobornými úpravami vytvorila vizuálna nejednotnosť, ktorú je potrebné systematicky odstrániť.

V oblasti digitálnej komunikácie sa plánuje spustenie **maďarskej jazykovej mutácie webovej stránky**, aby sa lepšie oslovili zahraniční klienti. Zároveň sa bude pokračovať v modernizácii digitálnych násteniek v liečebných domoch, pričom cieľom je postupne preniesť čo najviac informácií z klasických offline násteniek do digitálnej podoby podľa nových grafických šablón.

Významnou témou roka 2026 bude aj **tvorba novej obsahovej stratégie v online marketingu**. Tá sa nebude zameriavať len na písaný obsah, ale aj na systematickú prácu s video obsahom a jednotné budovanie zákazníckej skúsenosti. Cieľom je graficky aj obsahovo zjednotiť všetky kontaktné body, s ktorými sa klient stretáva, a to v online aj offline prostredí.

Plánované je aj **užívateľské testovanie nového webu**, ktoré má pomôcť identifikovať slabé miesta stránky a umožniť ich postupné zlepšovanie. Súčasťou strategických krokov bude aj oslovenie prieskumnej agentúry s cieľom overiť aktuálne pozicionovanie kúpeľov na trhu a získať podklady pre ďalší marketingový rozvoj.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 16/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 1.3.1 Situácia a aktivity na obchodných trhoch v roku 2026

### Slovenský trh

#### **Firmy:**

- aj v roku 2026 pokračujeme v stratégii optimalizácie obsadenosti liečebných domov mimo hlavnú sezónu, najmä v mesiacoch júl – august, s cieľom vyrovnáť sezónne výkyvy a efektívne využívať ubytovacie kapacity,
- cenová politika pre firmy je pre rok 2026 nastavená flexibilne. Cenové ponuky sú rozdelené do viacerých časových období, konkrétne na: január – marec; apríl – máj a október – december; jún – september. Zároveň sú ceny diferencované podľa jednotlivých liečebných domov, pričom platí základná cena pre LD Smaragd a KH Minerál a samostatná vyššia cenová úroveň pre LD Rubín,
- plánujeme nadviazať spolupráce v rámci celej skupiny **Arriva** na Slovensku,
- medzi novými partnermi v rámci poskytovania rekondičných pobytov je spoločnosť Vulkan Partizánske,
- opätovne sme nadviazali na úspešnú spoluprácu s firmou Spilatex, ktorej zamestnanci v roku 2026 absolvujú pobyty vo vyššom počte,
- plánujeme rozšíriť aktívnu spoluprácu s firemnými partnermi prostredníctvom osobnej účasti na ich interných a prezentačných podujatiach, ako sú napr.: dni zdravia, deň žien, deň detí, dni otvorených dverí a podobné aktivity. Cieľom je zvýšiť povedomie o ponuke a podporiť záujem o rekondičné a preventívne pobyty,
- ostatné firemné aktivity budú pokračovať v súlade s nastavením a osvedčenými postupmi z predchádzajúcich rokov.

#### **Cestovné kancelárie, agentúry CK/CA:**

- spolupráca s cestovnými agentúrami a kancelármi pokračuje v súlade s doterajšou stratégiou, ktorá sa osvedčila z hľadiska stability dopytu a dlhodobých obchodných vzťahov,
- vzhľadom na dlhodobu vysokú obsadenosť ubytovacích kapacít sú poskytované kontingenty kapacitne obmedzené, pričom ich alokácia je riadená s dôrazom na zachovanie kvality služieb a optimalizáciu výnosov.

#### **Poist'ovne:**

- v roku 2026 plánujeme pokračovať v osobných návštevách pobočiek zdravotných poisťovní za účelom pravidelného informovania o novinkách v ponuke a o výške doplatkov v skupinách A a B,
- pre poistencov zdravotných poisťovní sú nastavené zvýhodnené podmienky v rámci pobytu MEDICAL GOLD, konkrétne:
  - zľava 6 % z pultovej ceny pre poistencov ZP Union a ZP Dôvera,
  - zľava 10 % z pultovej ceny pre poistencov Všeobecnej zdravotnej poisťovne,
  - súčasťou spolupráce je aj benefitový program určený pre zamestnancov ZP Dôvera, ZP Union a Všeobecnej zdravotnej poisťovne, ktorý podporuje využívanie preventívnych a liečebných pobytov.

#### **Nemocnice a zdravotnícke zariadenia:**

- spolupráca s nemocnicami a zdravotníckymi zariadeniami bude aj v roku 2026 pokračovať v osvedčených formách, s dôrazom na podporu odporúčaní a využívania našich služieb,
- podobne ako v segmente firemnej klientely, aj v tejto oblasti plánujeme aktívnu osobnú účasť na podujatiach organizovaných zdravotníckymi zariadeniami, ako sú dni zdravia, dni otvorených dverí, tematické edukačné podujatia či iné prezentačné aktivity. Cieľom je posilnenie vzťahov so zdravotníckymi partnermi a zvýšenie povedomia o možnostiach následnej liečby a prevencie.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 17/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Kluby a zväzy

- v roku 2026 evidujeme aj napriek výraznejšiemu nárastu cien pretrvávajúci záujem o pobyty zo strany klubov a zväzov, ako sú napr.: Sclerosis multiplex, Zväz zdravotne ťažko postihnutých, Jednota dôchodcov Slovenska, Liga zdravia a ďalšie obdobné organizácie,
- klienti z tohto segmentu sa opakovane vracajú aj pri vyššej cenovej úrovni, čo potvrdzuje vnímanie vysokej kvality poskytovaných služieb a ich konkurencieschopnosť v porovnaní s inými zariadeniami.

## Český trh

V roku 2026 je plánovaná spolupráca so SLOVAKIA TRAVEL v koordinácii s pani Ing. Kučerovou, ktorá prisľúbila poskytnutie prehľadu marketingových a prezentačných podujatí na daný rok. Z odborných konzultácií zároveň vyplýva, že česká klientela vníma kúpeľníctvo odlišne v porovnaní s ponukou našich služieb, pričom preferuje najmä cenovo dostupné pobyty („levné pobyty“) v termálnych zariadeniach, čo je **často aj na úkor komplexnosti liečebných služieb a vyššieho štandardu kvality**.

## Nemecký trh

Aj v roku 2026 budú pokračovať aktivity udržiavacieho marketingu, keďže najžiadanejšie termíny sú už teraz z veľkej časti rezervované. Otázkou však zostáva reakcia dlhoročných klientov na výrazné zvýšenie cien v liečebnom dome Rubín počas hlavnej sezóny. Hoci hostia sú zvyknutí na každoročné úpravy cien, skokové navýšenie o 26 € za noc môže viesť k rušeniu alebo prerušeniu pravidelných pobytov, preto bude potrebné situáciu priebežne sledovať a pripraviť sa na možné reakcie klientov.

Pri už potvrdených rezerváciách skupín a individuálnych klientov sa však druhé zvýšenie cien v tomto roku neuplatní, preto sa zatiaľ neočakáva pokles počtu nemeckých hostí oproti roku 2025. Väčšina nemeckých partnerov pracuje s celoročnými tlačnými katalógmi, v ktorých sú ceny pevne stanovené, a ich online ponuky sa na tieto katalógy viažu. Dodatočné zmeny cien by preto mohli viesť až k prerušeniu spolupráce, keďže objemy predaja pobytov sú už teraz v porovnaní s konkurenciou nižšie.

Rozšírenie spolupráce s nemeckými zdravotnými poisťovňami sa zatiaľ neočakáva. Poisťovňa Techniker Krankenkasse ukončila spoluprácu na báze priamych čiastočných úhrad, pričom dôvodom nebola kvalita

služieb, ale veľmi nízky počet klientov využívajúcich tento model. Naďalej však pokračuje spolupráca formou ambulantnej liečby, pri ktorej si klient hradí pobyt sám a časť nákladov mu poisťovňa preplatí späť po absolvovaní liečby. Tento model zostáva štandardom aj pri väčšine ostatných nemeckých zdravotných poisťovní.

## Rakúsky trh

Viditeľnosť na rakúskom trhu budeme aj naďalej udržiavať prostredníctvom portálu „50 plus Hotels“. Pri aktuálnych cenách však nemožno počítať so skupinovými autobusovými pobytmi, preto nemá význam opätovne oslovovať subjekty, ktoré v minulosti predávali slovenské kúpele týmto spôsobom.

Naďalej je však možné zasielať ponuku spolkom a cestovným kanceláriám, ktoré majú alebo v minulosti mali v ponuke viacdňové pobyty na Slovensku, pričom výhodou môže byť aj cenovo dostupnejšia ponuka liečebného domu Smaragd.

V rámci udržiavania povedomia o destinácii je vhodné zvážiť účasť na turistickom veľtrhu v Rakúsku do vzdialenosti približne 500 km od Dudiniec, ideálne v spolupráci so Slovakia Travel. Zároveň bude potrebné osobne prerokovať s ich zástupcom možnosti ďalšej propagácie kúpeľov na rakúskom trhu, keďže účasť na výstave Ferien už v tomto roku nebola možná.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 18/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

**Tabuľka č. 2 - Plán výstav, podujatí a workshopov** – budeme aktualizovať podľa aktuálnej situácie

<b>Nemecko</b>
Reisemesse (Dresden) – koniec januára
Reisebörse (Chemnitz) – koniec februára
Reisebörse (Regensburg) – október - západ
Delegiertenversammlung der DVMB Göttingen - ak sa bude konať
<b>Rakúsko</b>
Lebenslust (Viedeň) – september
Gesund & Wellness (Tulln) – začiatok novembra
Samostatné prezentácie v zahraničí podľa dohody s partnermi pre nemecky hovoriacich klientov

## Ruský trh

Kým nedôjde k zlepšeniu politickej situácie, najväčší potenciál v súčasnosti vidíme v Lotyšsku, Estónsku, Azerbajdžane a Moldavsku. Klienti z týchto krajín aktívne hľadajú náhradu za ukrajinské a bieloruské kúpele, ktoré navštevovali pred vypuknutím vojnového konfliktu, čo pre naše kúpele predstavuje významnú príležitosť na získanie novej klientely.

Pozitívnym faktorom pre ďalší rozvoj uvedených trhov je aj zlepšenie leteckej dostupnosti. Letecká spoločnosť Wizz Air otvorila nové priame letecké spojenia:

- |                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| - Budapešť – Tallinn   | - Budapešť - Baku       |
| - Bratislava – Kišiňov | - Bratislava – Tel Aviv |
| - Bratislava – Berlín  |                         |

Tieto nové letecké linky výrazne zlepšujú dostupnosť našich kúpeľov pre zahraničných klientov a podporujú rast dopytu na prioritných trhoch.

Nadalej plánujeme:

- udržiavať pravidelnú komunikáciu s obchodnými partnermi,
- udržiavať komunikáciu so samoplatcami a rozposielať ponuky akciových pobytov prostredníctvom aplikácií Viber a WhatsApp,
- využívať sociálne siete Facebook a Instagram na zverejňovanie novinek a aktuálnych ponúk,
- zúčastňovať sa online webinárov a odborných prezentácií,
- aktívne sa zúčastňovať na výstavách a workshopoch,
- získavať nových potenciálnych klientov prostredníctvom online propagácie,
- vyhľadávať nových rusky hovoriacich obchodných partnerov a samoplatcov najmä z Moldavska, Litvy, Lotyšska, Estónska, Azerbajdžanu, Izraela, Nemecka, Francúzska
- propagovať spoločnosť prostredníctvom cielenej inzercie pre rusky hovoriacich obyvateľov v rámci EÚ,
- organizovať infocesty pre obchodných partnerov.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 19/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

**Tabuľka č. 3 - Plán výstav, podujatí a workshopov** – budeme aktualizovať podľa aktuálnej situácie

Riga (Lotyšsko) - BALLTOUR - 06. 02. - 08.02. 2026 – so Slovakia Travel
Tallinn (Estónsko) – TOUREST: 13. 2. - 15. 02. 2026
B2B Asistour (Moldavsko) - 24. marec 2026
B2B Asistour (Azerbajdžan) – 19. 5. 2026
Bad Salzuflen (Nemecko) - Jarmarka - 23.05. - 24.05.2026
Prezentácia na konzuláte SR v Baku (Azerbajdžan) - september - november 2026
B2B Asistour (Mariánske Lázně) - november 2026
Samostatné prezentácie v zahraničí podľa dohody s partnermi pre rusky hovoriacich klientov

## Kultúra

V roku 2026 počítame v dôsledku legislatívnych zmien a vyšších odvodov pre živnostníkov s nárastom honorárov približne o 10 – 25 %. Aj preto zvažujeme mierne zníženie počtu podujatí, pričom cieľom bude vyššia kvalita a silnejší emocionálny zážitok pre hostí, aby si z pobytu odniesli viac spomienok.

V programe ponecháme osvedčené formáty ako Randevu a stand-up vystúpenia, ktoré prilákali aj mladšie publikum z okolia. Opätovne sa pokúsime zrealizovať vystúpenie Simony, ktoré sa minulý rok neuskutočnilo. Tanečné zábavy budú do 18. februára bez vstupného, následne po nábehu väčšiny klientely v LD Rubín plánujeme symbolické vstupné 3 €.

Počas leta chceme organizovať kino na terase s možnosťou hlasovania o filme. Zároveň preveríme možnosti oživenia terasy Minerál pri vstupe – napríklad formou zmrzlinového kútika, doplneného o menšie kiná, jogu na tráve za Minerálom či degustácie. V júni plánujeme menší koncert na Pľaci Jara Filipa a radi by sme viac využívali netradičné miesta v parku ako prirodzenú kulisu podujatí.

Chceme posilniť aj online komunikáciu, najmä formou krátkych videí zo zákulisia, rozhovorov s umelcami či autogramiád. V roku 2026 by sme radi vydali publikáciu k 60. výročiu LD Rubín; ak by sa ju nepodarilo pripraviť v plnom rozsahu, alternatívou bude menšia tematická brožúra, napríklad so zameraním na liečivú vodu.

Plánujeme tiež viac edukačných aktivít o vode a minerálke vrátane aquasomeliérstva v spolupráci s p. B. Vlnkovou. Podujatie historických sanitiek by sa mohlo opäť uskutočniť 30. mája 2026, prípadne v spolupráci s OKS, ak sa nájde zhoda partnerov.

V roku 2026 chceme, aby bola kultúra výraznejšie postavená na netradičných miestach a nečakaných formátoch. Program plánujeme presúvať do rôznych zákutí areálu a parku a skúšať aj menej tradičné vystúpenia, ktoré prekvapia a vyvolajú emóciu už v prvých sekundách. Cieľom je vytvoriť momenty, o ktorých sa bude ešte dlho rozprávať.

Posilníme aj streamovanie a zdieľanie zákulisia. Chceme prinášať viac informácií priamo z príprav podujatí, pýtať sa hostí, na čo sa tešia a čo od programu očakávajú. Hostia budú mať možnosť aktívne spolurozhodovať – napríklad hlasovaním o filmoch počas letného kina, čím si budú môcť sami vytvárať časť programu podľa vlastných preferencií.

Pri pobytoch známych hercov či hudobníkov im v prípade záujmu umožníme aj krátke vystúpenie pre hostí (napr. plánovaný termín 24. 2.). Zároveň chceme posilniť prvok lojality – pripravíme špeciálne razítko „Milovník kultúry Kúpele Dudince“ a kultúrny pas, ktorým budeme odmeňovať verných návštevníkov podujatí.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 20/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Knižnica

V roku 2026 plánujeme v knižnici pokračovať v systematickom rozvoji knižného fondu. Prostriedky z poplatkov za výpožičné z roku 2025 (cca 800 €) budú využité na nákup nových kníh, pričom nákupy rozdelíme do viacerých etáp počas roka, aby sme vedeli flexibilne reagovať na záujem čitateľov.

Zároveň sa zameriame na aktualizáciu knižného fondu – postupné vyradovanie zastaraných a opotrebovaných titulov, aby zostala ponuka atraktívna a kvalitná. Vzhľadom na časté poškodenie väzby, najmä pri novších knihách, je v pláne aj účasť na odbornom kurze zameranom na opravu kníh, čo nám umožní predĺžiť ich životnosť.

Radi by sme tiež oživilí čitateľské aktivity formou workshopov v exteriéri. V letných mesiacoch chceme využiť park medzi Rubínom a Smaragdom alebo terasu Kaviarne '78 a vytvoriť príjemné posedenie pod stromami (napríklad s tulivakmi), ktoré ponúkne hosťom priestor na oddych a čítanie v prírode.

### 1.3.2 Hlavné ciele a ÚLOHY

Pri definovaní cieľov a úloh na ďalšie obdobie vychádzame z aktuálnej situácie na trhu aj z vnútorných potrieb spoločnosti, pričom jednou z hlavných priorít zostáva pokračujúca digitalizácia procesov. V kúpeľníctve je tento trend stále rozvíjaný pomalšie, investície sú obmedzené a na trhu chýbajú dodávatelia, ktorí by dokázali pružne reagovať na špecifické potreby sektora. Napriek tomu patríme medzi pokrokovejšie zariadenia, čo chceme ďalej rozvíjať.

Moderné trendy v komunikácii, rezerváciách a správe pobytov zároveň zvyšujú nároky klientov na rýchlosť a jednoduchosť služieb. Automatizácia a digitalizácia už dnes nepredstavujú konkurenčnú výhodu, ale štandard, bez ktorého nie je možné dlhodobo obstáť. Aj preto plánujeme časť kapacít a zdrojov presmerovať na zlepšenie interných procesov a zákazníckeho servisu, aby sme si udržali silnú pozíciu na trhu a postupne posilňovali naše postavenie medzi technologicky vyspelejšími kúpeľnými zariadeniami.

V rámci rekonštrukcií a investícií bude tento rok veľmi náročný, nakoľko sme pristúpili k projektu zavedenia klimatizácie do LD Rubín. Táto požiadavka sa roky objavuje v dotazníkoch spokojnosti, pričom najmä v posledných rokoch sme sa pod vplyvom zvyšujúcich sa teplôt v lete stretávali dokonca s rušením pobytov v LD Rubín, nakoľko najmä pacientov so srdcovocievnyimi ochoreniami by mohli vysoké teploty ohroziť na zdraví. Nájsť varianty a spôsoby, ako klimatizovať náš centrálny liečebný dom trvalo niekoľko rokov, ale našli sme vhodnú alternatívu, ktorá je pre nás vizuálne, technicky, ale aj ekonomicky prijateľná.

### Strategické ciele pre obdobie 2024 – 2026

1. **Optimalizovať štruktúru** pobytov, dosahovať počas doby prevádzky čo **najvyššiu obsadenosť**, najmä **na začiatku roka**, aby sme tržbami pokryli fixné náklady.
2. Budovať **pozicioning** u **klientov** a aj u **zamestnancov** (prieskumom **odmerať** východiskovú **pozíciu**), zatraktívniť pobyty pre širšiu cieľovú skupinu (mladí pracujúci so sedavým zamestnaním), získanie **nových cieľových trhov** a **udržanie** súčasných **partnerov**.

### Kvantitatívne ciele

1. **Dosiahnuť** tržby z Komplexnej kúpeľnej starostlivosti vo výške **16 788 000 EUR** a z Rehabilitačnej ambulancie **112 000 EUR**, spolu **16 900 000 EUR**
2. **Dosiahnuť** priemernú ročnú obsadenosť **70 %**
3. **Dosiahnuť** nárast výnosov (hodnoty objednávok) zo všetkých **online** kanálov o **25 %** (cca na 4,3 mil. €)





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 21/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Rozvojové úlohy

**Cieľ:** Prehľbovanie existujúcich a tvorba nových partnerstiev s cieľom komplexného riešenia v rôznych oblastiach:

### **Oblasť cestovného ruchu:**

- spolupráca s **Oblasťou organizáciou SLNEČNÝ HONT** – spoločné podujatia a projekty (financovanie z dotácie MCRaŠ SR), spoločný marketing destinácie a výmena informácií medzi členmi OOCR, ponuka výletov pre hostí kúpeľov,
- **podpora koncepcie rozvoja kúpeľníctva na Slovensku** – spolupráca najmä s MCRaŠ SR, MZ SR Inšpektorátom kúpeľov a žriediel, ASK, Slovakia Travel a i.

### **Zveľaďovanie prostredia:**

- **spolupráca so subjektmi na území mesta** – DHZ, Jednota dôchodcov, Lovecký spolok Bába – čistenie mesta, lesoparku Búroš, spoločné projekty v oblasti ochrany životného prostredia, ochrany podpory fauny & flóry v kúpeľnom území
- **spolupráca s ostatnými partnerskými subjektmi podieľajúcimi sa na zveľaďovaní kúpeľného prostredia** – Lesy SR, Slovenský vodohospodársky podnik, Vysoké školy (prípadne stredné školy) v oblasti vedy a výskumu

## **1.3.3 Marketingový mix 7P**

### **1. Produkt (Product)**

**KVALITNÁ PONUKA LIEČEBNÝCH A RELAXAČNÝCH POBYTOV** prispôbena potrebám klientov – hoci sa výrazne nemení, priebežne ju upravujeme tak, aby spĺňala ich očakávania. Dynamické ekonomické a sociálne podmienky prinášajú nové výzvy, ktoré nás nútia pozorne sledovať trh, analyzovať správanie jednotlivých segmentov a aktívne hľadať nové príležitosti – či už v oblasti služieb, alebo spolupráce.

V rámci pobytov a cenovej politiky sme v roku 2026 pristúpili k týmto zmenám:

- **Lenivý víkend:** rušíme
- **LD Rubín** – cenovo odlíšený od Smaragdu a Minerálu (v lete výrazne)
- **Medical Platinum** – zavádzame sezónnosť

### **Plánované aktivity:**

- vytvoriť produkt v spolupráci s mentálnym trénerom pre aktívnych pracujúcich ľudí /manažérov, ktorí sú v permanentnom strese, príp. už čelia syndrómu vyhorenia a majú zdravotné problémy vzniknuté zo sedavej práce (vytvoriť podmienky pre home office – prispôbenie procedúr a pod.) – možná spolupráca so zdravotnými poisťovňami

### **2. Cena (Price)**

#### **Kúpeľná liečba hradená zdravotnými poisťovňami**

Aj napriek zavedeniu doplatkov pre poistencov skupiny A (z dôvodu nedostatočnej úhrady poisťovní, ktorá nám dlhodobo spôsobovala straty) zostávame verní princípu dostupnosti liečby pre všetkých. Preto v určitých obdobiach roka umožňujeme pobyty v skupine A za symbolické doplatky. Zjednotili sme tiež doplatky v rámci jednotlivých poisťovní – v roku 2026 nebude záležať na poisťovni, o cene bude rozhodovať len obdobie, liečebný dom a kategória izby.





## Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 22/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Tabuľka č. 4

Doplatky v skupine A	Rubín	Smaragd (zrekonštruované izby)	Smaragd izby štandard	Minerál
7. 1.- 28. 2. 2026	14 € (od 26. 1.)	12 €	6 €	6 € Zimná akcia 50 % do konca marca
1. 3.- 31. 3. 2026	17 €	15 €	12 €	10 € Zimná akcia 50 % do konca marca
1. 4.- 31. 5. 2026	21 €	19 €	16 €	16 € Zimná akcia 50 % do konca marca

V skupine B sme pre rok 2026 doplatky zaviedli v tejto výške - **Tabuľka č. 5:**

Doplatky v skupine B	Rubín	Smaragd (zrekonštruované izby)	Smaragd izby štandard	Minerál
7. 1. – 28. 2. 2026	41 € od 26. 1.	39 €	37 €	33 € zimná zľava 20 % z ceny pobytu + bonus
1. 3. – 31. 3. 2026	44 €	42 €	39 €	37 € zimná zľava 20 % z ceny pobytu + bonus
1. 4. – 31. 5. 2026	51 €	49 €	45 €	43 € + bonus (apríl)

**Medziročný plánovaný nárast v celkových cenách kúpeľnej liečby (ZP+pacient) v skupine A aj B je 15%,** pričom pre rok 2026 nepredpokladáme zvýšenie cien zo zdravotných poisťovní, došlo najmä k výrazným zmenám doplatkov u poisťencov. V konkurenčnom porovnaní z roku 2025 sme zistili, že medzi nám podobnými kúpeľňami zariadeniami sme boli na chvoste čo sa týka výšky doplatkov.

Pre poisťencov jednotlivých poisťovní naďalej poskytujeme nasledovné zľavy:

Tabuľka č. 6 – Zľavy pre poisťencov

Názov poisťovne	Výška zľavy	Druh pobytu
Všeobecná zdravotná poisťovňa	10 %	Medical Gold
Dôvera	6 %	Medical Gold
Union	6 %	Medical Gold

### Samoplatcovia:

- ceny liečebných i relaxačných pobytov pre samoplatcov sme **zvýšili v priemere o 13 € (osoba/noc) v mimosezónne a 18 € v hlavnej sezónne, priemerné medziročné zvýšenie o 19 %**
- v snahe dosiahnuť vyššie tržby chceme, aby klienti, ktorí prišli cez ZP, firmu, CK/CA, opätovne absolvovali pobyt, ale rezervovali si ho priamo cez nás
- zľavy budeme poskytovať operatívne podľa aktuálnej situácie s cieľom zvýšiť obsadenosť a tržby
- pri liečebných pobytoch pre samoplatcov sme sa usilovali zvýhodniť mimosezónne ceny



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 23/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Cestovné kancelárie:

- nové CK a CA – provízia 10 % z pultových cien
- CA a CK, s ktorými spolupracujeme – nezmenená provízia (15 % - 20 %)

## Korporátna klientela

- ceny sme zvýšili v priemere o 10 %
- rozdelili sme sezónne ceny na 2-3 obdobia (podľa typu spolupráce):
  - o **január – marec** (mimosezóna)
  - o **apríl – máj; október – december** (medzisezóna)
  - o **jún – september** (top sezóna)
- vyššie ceny pre LD Rubín

## Príplatky:

- 1/1 doplatok: **28 €** (pôvodne 25 €)
- Sám na 1/2: **35 €** . bez zmeny
- Doplatky za APT Rubín bez balkóna: **25 €** - bez zmeny
- Ostatné APT: **40 €** - bez zmeny
- Poplatok za sťahovanie: **20 €** - bez zmeny

## Tabuľka č. 7 - Ceny pobytov v roku 2026:

Medical MINI	Mimosezóna	Hlavná sezóna
Rubín	<b>315 €</b>	<b>387 €</b>
Smaragd, Minerál	<b>309 €</b>	<b>351 €</b>

Medical GOLD	Mimosezóna		Hlavná sezóna	
	13 a viac	4-12 nocí	13 a viac	4-12 nocí
Rubín	<b>97 €</b>	<b>105 €</b>	<b>114 €</b>	<b>122 €</b>
Smaragd, Minerál	<b>95 €</b>	<b>103 €</b>	<b>102 €</b>	<b>110 €</b>

Medical SILVER	Mimosezóna		Hlavná sezóna	
	13 a viac	4-12 nocí	13 a viac	4-12 nocí
Rubín	<b>88 €</b>	<b>96 €</b>	<b>105 €</b>	<b>113 €</b>
Smaragd, Minerál	<b>86 €</b>	<b>94 €</b>	<b>93 €</b>	<b>101 €</b>

Medical PLATINUM	Mimosezóna		Hlavná sezóna	
	13 a viac	4-12 nocí	13 a viac	4-12 nocí
Rubín	<b>135 €</b>	<b>145 €</b>	<b>145 €</b>	<b>155 €</b>
Smaragd, Minerál	<b>135 €</b>	<b>145 €</b>	<b>135 €</b>	<b>145 €</b>

Kúpeľná dovolenka	Mimosezóna	Hlavná sezóna
Rubín	<b>89 €</b>	<b>106 €</b>
Smaragd, Minerál	<b>87 €</b>	<b>94 €</b>

Leto s Dudinkou	jún - august 2026
Rubín	<b>97 €</b>
Smaragd, Minerál	<b>85 €</b>



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 24/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Romantic	Mimosezóna	Hlavná sezóna
Rubín	520 €	560 €
Smaragd, Minerál	520 €	520 €

Partner na liečení	Mimosezóna		Hlavná sezóna	
	13 a viac	4-12 nocí	13 a viac	4-12 nocí
Rubín	77 €	82 €	87 €	92 €
Smaragd, Minerál	75 €	80 €	75 €	80 €

<b>Veľká noc</b>	<i>streda – nedeľa, štvrtok – pondelok</i>
Rubín, Smaragd	520 €
Minerál	480 €

### 3. Komunikácia (Promotion)

- a) **ONLINE AKTIVITY** – pokračujeme v spolupráci s agentúrou BASTA DIGITAL, pričom v rámci niektorých aktivít spolupracujeme aj s firmou Goodrequest

#### Plánované aktivity:

1. **Spustiť nové kanály a systematicky propagovať reštauráciu Rubín cez vlastné kanály** (Facebook, Instagram).
2. **Brandová kampaň s Basta digital** (na vytvorenie dopytu – časť rozpočtu by mala ísť na budovanie brandu, aby sme v cieľovej skupine boli v pamäti ako prvá voľba)
3. **HR kampaň s Basta digital**
4. **Performance content stratégia s Basta Digital**
5. **Pripraviť maďarskú mutáciu webovej stránky**

- b) **OFFLINE AKTIVITY** – sústrediť sa na prepojenie online a offline komunikácie – využívať spoločné prvky, ako aj hodnoty z kompetenčného modelu

#### Plánované aktivity:

1. **Zjednotiť grafiku na plagátoch** – formátovo aj moderne prispôbiť internú komunikáciu na digitálne nástenky, infokiosk + webové stránky Kúpeľov a externých partnerov s využitím modulu Podujatia v platforme Pixme
2. **Zjednotiť grafiku v KH Minerál** – vychádzať z aktuálneho design manuálu a aktualizovať informácie, ktoré sú zastarané
3. **Pripraviť materiál, ktorý mapuje aktivity, ktoré môžu klienti využiť vo voľnom čase**

### 4. Distribúcia (Place)

Uprednostňujeme **priamy marketing** – prostredníctvom obchodných zástupcov (rozdelené jednotlivé trhy, kľúčové segmenty a targeting sa nachádzajú na str. 15 v časti STP Proces), tlačovín, vlastných online kanálov (webová stránka, stránky na sociálnych sieťach, YouTube kanál a i.).

Nepriamy marketing využívame v menšom rozsahu, jedná sa najmä o mediálne kanály väčšinou v printovej verzii, sprostredkovateľov pobytov, obchodných partnerov.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 25/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Plánované aktivity:

1. **Digitálne nástenky vo všetkých zariadeniach** – modernizácia v poskytovaní informácií pre ubytovaných klientov zároveň prinesie aj zjednodušenie pracovného procesu s aktualizáciou plagátov
2. **Zjednotiť informácie na digitálnych nástenkách** – preklopiť čo najviac obsahu do digitálnych nástieniek a odstrániť nepotrebné nástenky
3. **Vytvoriť graficky a ideovo informačný systém** – zjednotenie grafiky, značenia priestorov a komunikácie na ubytovaných klientov
4. **Užívateľské testovanie webu**

## 5. Ľudia (People)

Zamestnanci sú kľúčovým prvkom tejto časti marketingového mixu. Cieľom je, aby sa stotožnili s hodnotami spoločnosti, aktívne podporovali jej filozofiu a zapájali sa do jej aktivít. Zároveň by mali tieto hodnoty premietat' do svojej každodennej práce a prístupu ku klientom.

### Plánované aktivity:

1. **Pripraviť aspoň 2 firemné akcie** s cieľom posilniť lojalitu a poukázať na hodnoty firmy
2. **Pripraviť brožúru pre potenciálnych zamestnancov** s ohľadom na výnimočné pracovné prostredie a benefity v Kúpeľoch Dudince

## 6. Materiálne zabezpečenie/ pracovné prostredie (Physical environment)

Efektívne pracovné prostredie je súčasťou marketingového mixu a vytvára rámec pre poskytované služby. Je miestom interakcie medzi poskytovateľom a klientom a zároveň faktorom, ktorý firmu odlišuje od konkurencie. Zlepšenia v materiálnom vybavení prebiehajú priebežne, pričom v roku 2026 sa chceme viac sústrediť na online prostredie.

### Plánované aktivity:

1. **Modul Hotel v Noris Next**
2. **Intranet pre zamestnancov** – v 1. fáze zriadenie Sharepointového prostredia pre zamestnancov, ktorí majú pridelené kontá, ktoré bude slúžiť nielen na efektívnejšiu prácu s dokumentami, ale aj jednotnú komunikáciu – zasielanie informácií zamestnancom

## 7. Procesy (Process)

Z marketingového pohľadu je prioritou zjednodušiť a zefektívniť procesy priamo ovplyvňujúce klienta. V roku 2026 sa zameriame na tie, ktoré považujeme za problematické a nevyhovujúce súčasným technologickým trendom.

### Plánované aktivity:

1. **Centrálny systém dopytov** – aplikácia na zjednotenie a zefektívnenie komunikácie s klientom
2. **Evidencia vstupov v rámci pobytu na čipovej karte** – odstránia sa papierové poukážky na kúpalisko a wellness, čo prinesie zrýchlenie prípravy na check-in, prehľadnosť čerpania, menej papierov pre klienta



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 26/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 1.4 Marketingový rozpočet na rok 2026

Tabuľka č. 8 – Marketingový rozpočet na rok 2026

Projekt/ marketingová aktivita	Poznámka	PLÁN 2025 v EUR	Reálne náklady 2025 v EUR	Čerpanie v % realita / plán	PLÁN 2026 v EUR	Zmena v % plán 2026 /realita 2025 (navýšenie o)
Inzercia (printová, online, rádio, TV)	Slovenské komerčné médiá	8 000	8 307	104%	6 000	-28%
	Rusky hovoriace médiá	12 000	8 400	70%	10 500	25%
	Nemecky hovoriace médiá	11 000	10 550	96%	11 000	4%
	Maďarsky hovoriace médiá	500	420	84%	1 200	186%
	Ostatné (katalógy obch. partnerov, anglické, inzeráty...)	2 000	682	34%	1 300	91%
	<b>SPOLU:</b>	<b>33 500</b>	<b>28 359</b>	<b>85%</b>	<b>30 000</b>	<b>6%</b>
Online marketing	Agentúrne poplatky vrátane správy zahraničných kampaní + opatrenia na užívateľský komfort na webe	20 500	18 718	91%	24 000	28%
	Kredit do PPC a FCB	40 000	36 967	92%	42 400	15%
	Špecifikácia / diagnostika požiadaviek -	8 500	0	0%	0	
	SEO optimalizácia 3 mesiace				4 200	
	Reporting výkonnosti online marketingu				2 700	
	Ostatné poplatky (napr. Brevo)	3 000	1 260	42%	2 000	59%
	<b>SPOLU:</b>	<b>72 000</b>	<b>56 945</b>	<b>79%</b>	<b>75 300</b>	<b>32%</b>
Analýzy & vzdelávanie	Analýzy technických riešení	10 000	0	0%	0	0%
	Prieskumy, kreatívne návrhy, analýzy potrebné pre obchodné/marketingové stratégie	5 000	0	0%	7 000	0%
	Užívateľské školenia, semináre, workshopy, konferencie	2 000	720	36%	3 500	0%
	<b>SPOLU:</b>	<b>17 000</b>	<b>720</b>	<b>4%</b>	<b>10 500</b>	<b>0%</b>
Výstavy (registračné poplatky, poplatky za výstavné plochy)	Nemecký trh	9 000	5 203	58%	8 700	67%
	Ruský trh	9 000	4 856	54%	9 000	85%
	Český trh	500	0	0%	500	0%
	Ostatné / Škandinávia, EN	2 000	0	0%	0	0%
	<b>SPOLU:</b>	<b>20 500</b>	<b>10 059</b>	<b>49%</b>	<b>18 200</b>	<b>81%</b>
Veľtrhy, workshopy, obch. rokovania - náklady na služobné cesty ZAHRAŇIČNÉ	Letenky + cestov. lístky, parkovné	3 500	1 314	38%	3 000	128%
	Cestovné	300	0	0%	200	
	Ubytovanie	12 000	5 256	44%	9 000	-43%
	Stravné	8 000	3 273	41%	5 000	53%
	Vreckové	2 000	747	37%	1 800	141%
	Ostatné	1 500	729	49%	1 200	65%
	<b>SPOLU:</b>	<b>27 300</b>	<b>11 319</b>	<b>41%</b>	<b>20 200</b>	<b>78%</b>
Veľtrhy, workshopy, obch. rokovania - náklady na služobné cesty TUZEMSKÉ	Ubytovanie	500	0	0%	500	
	Stravné + cestovné	500	166	33%	500	202%
	Ostatné	200	21	10%	200	876%
	<b>SPOLU:</b>	<b>1 200</b>	<b>186</b>	<b>16%</b>	<b>1 200</b>	<b>545%</b>
Veľtrhy, workshopy, obch. rokovania SPOLU:		<b>49 000</b>	<b>21 564</b>	<b>44%</b>	<b>39 600</b>	<b>84%</b>



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 27/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Projekt/ marketingová aktivita	Poznámka	PLÁN 2025 v EUR	Reálne náklady 2025 v EUR	Čerpanie v % realita / plán	PLÁN 2026 v EUR	Zmena v % plán 2026 /realita 2025 (navýšenie o)
Náklady na reklamu	Reklamné a darčkové predmety (vrátane darčiek k pobytu Platinum)	13 000	14 672	113%	26 400	80%
	Billboardy (nájomné)	2 150	0	0%	4 000	
	Náklady na reprezentáciu (podujatia pre OP, konzumné)	12 000	10 580	88%	12 000	13%
	Externé nosiče (reklamné plochy, reklama v knihách, bannery, podujatia)	13 000	19 984	154%	20 000	0%
	<b>SPOLU:</b>	<b>40 150</b>	<b>45 236</b>	<b>113%</b>	<b>62 400</b>	<b>38%</b>
Ostatné aktivity	Video (natáčanie + postprodukcia)	10 000	3 775	38%	5 000	32%
	Tlačoviny (katalógy, cenníky, nálepky a pod.)	15 000	15 236	102%	20 000	31%
	Informačno-navigačný systém v interiéri a exteriéri (Hi-reklama)	15 000	1 500	10%	18 000	1100%
	HR marketing (video, kampane, recruiting)	3 000	842	28%	2 000	138%
	Projekt Hont (internetový portál)	8 400	8 400	100%	8 400	0%
	Prekladateľské služby	1 700	2 102	124%	1 000	-52%
	Ostatné/ rezerva	10 350	3 938	38%	4 800	22%
	<b>SPOLU:</b>	<b>63 450</b>	<b>35 793</b>	<b>56%</b>	<b>59 200</b>	<b>65%</b>
<b>SUMÁRNE:</b>		<b>275 100</b>	<b>188 615</b>	<b>69%</b>	<b>277 000</b>	<b>47%</b>

Tabuľka č. 9 – Náklady na kultúru

Predpokladané náklady na KULTÚRNU ČINNOSŤ	PLÁN 2025 v EUR	Reálne náklady 2025 v EUR	Čerpanie v % realita - plán	PLÁN 2026 v EUR	Zmena v % plán 2026 /realita 2025 (navýšenie o)
bežné koncerty a TZ (aj grilovačky)	30 000	<b>26 091</b>	87%	<b>27 850</b>	7%
koncerty špeciálne (folklór, koncerty)	8 000		0%	<b>14 400</b>	
ozvučenie	2 000		0%	<b>5 000</b>	
špeciálne akcie (Randevu, Stand up komedy, živé sochy, Pivoبران)	15 000	<b>15 750</b>	105%	<b>16 500</b>	5%
ostatné (filmy, vzdelávanie, workshopy, dielne, prednášky, výstavy, líčenie)	3 500	<b>1 850</b>	53%	<b>1 750</b>	-5%
vianočné trhy (aj prenájom stánkov pri vonkajšom variante)	9 000	<b>16 977</b>	189%	<b>4 500</b>	-73%
veľkonočný program 2 dni	7 300	<b>7 680</b>	105%	<b>4 500</b>	-41%
stena slávy, vitríny, film, projekcia	2 500		0%		
Dielničky, workshopy, dekorácie	1 500	1 082	72%	<b>2 000</b>	
firemné akcie	0	<b>2 910</b>		<b>3 500</b>	20%
<b>SPOLU:</b>	<b>78 800</b>	<b>72 340</b>	<b>92%</b>	<b>80 000</b>	<b>11%</b>



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 28/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 1.5 Obchodný plán 2026

Tabuľka č. 10 - Plán tržieb na rok 2026 podľa hlavných segmentov v EUR (porovnanie so skutočnosť. 2025)

Segment	Január		Február		Marec		Spolu 1. kvartál	
	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026
Zdravot. poisťovne	555 753	407 200	569 062	583 000	785 606	891 500	1 910 421	1 881 700
Samoplatca SR+ ost. neplánov. krajiny	222 006	126 500	392 769	404 000	345 667	421 000	960 443	951 500
Firmy SR+ČR	11 545	9 000	21 722	26 000	63 494	75 000	96 760	110 000
CK SR+ost. Neplánov. krajiny	10 531	6 100	15 370	23 000	39 443	51 500	65 344	80 600
Rusky hovor. trh vrátane SO	2 236	4 200	5 604	7 000	20 343	23 500	28 183	34 700
Nemecky hovor. trh vrátane SO	0	0	2 565	3 000	16 409	17 500	18 974	20 500
FBLR a SValZ	5 752	6 500	10 277	11 000	9 165	10 000	25 194	27 500
SPOLU v €:	807 823	559 500	1 017 369	1 057 000	1 280 127	1 490 000	3 105 319	3 106 500

Segment	Apríl		Máj		Jún		Spolu 2. kvartál		Spolu 1 - 6	
	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026
Zdravot. poisťovne	661 333	719 500	781 058	853 000	722 055	796 500	2 164 446	2 369 000	4 074 866	4 250 700
Samoplatca SR+ ost. neplánov. krajiny	428 393	488 000	390 075	497 000	478 710	573 000	1 297 179	1 558 000	2 257 621	2 509 500
Firmy SR+ČR	80 930	104 000	130 246	149 000	204 133	231 500	415 309	484 500	512 069	594 500
CK SR+ost. neplánov. krajiny	44 753	55 500	34 776	44 500	37 338	46 000	116 866	146 000	182 211	226 600
Rusky hovor. trh vrátane SO	20 365	32 500	16 793	10 000	14 859	18 000	52 017	60 500	80 200	95 200
Nemecky hovor. trh vrátane SO	47 080	53 500	46 703	57 500	11 248	25 000	105 031	136 000	124 005	156 500
FBLR a SValZ	10 813	11 000	7 653	8 500	9 191	10 000	27 656	29 500	52 851	57 000
SPOLU v €:	1 293 667	1 464 000	1 407 303	1 619 500	1 477 534	1 700 000	4 178 504	4 783 500	7 283 823	7 890 000

Segment	Júl		August		September		Spolu 3. kvartál		Spolu 1 - 9	
	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026
Zdravot. poisťovne	749 606	804 500	661 807	725 300	687 654	761 000	2 099 067	2 290 800	6 173 934	6 541 500
Samoplatca SR+ ost. neplánov. krajiny	546 108	681 000	541 123	649 000	420 394	513 500	1 507 625	1 843 500	3 765 246	4 353 000
Firmy SR+ČR	143 359	167 000	137 655	157 500	200 617	254 500	481 631	579 000	993 700	1 173 500
CK SR+ost. neplánov. krajiny	51 391	61 400	65 703	77 500	56 809	66 000	173 903	204 900	356 114	431 500
Rusky hovor. trh vrátane SO	13 722	15 500	23 742	19 000	30 432	33 000	67 896	67 500	148 096	162 700
Nemecky hovor. trh vrátane SO	9 283	6 600	70 213	82 700	71 819	56 500	151 315	145 800	275 320	302 300
FBLR a SValZ	9 365	9 500	8 365	9 000	9 512	9 500	27 242	28 000	80 093	85 000
SPOLU v €:	1 522 835	1 745 500	1 508 607	1 720 000	1 477 237	1 694 000	4 508 679	5 159 500	11 792 502	13 049 500





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 29/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Segment	Október		November		December		Spolu 4. kvartál		Spolu 1-12	
	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026	2025	Plán 2026
<b>Zdravot. poisťovne</b>	874 229	947 800	803 915	882 000	230 693	253 500	1 908 837	2 083 300	8 082 771	8 624 800
<b>Samoplatca SR+ ost. neplánov. krajiny</b>	423 171	509 000	373 656	439 000	158 001	188 000	954 828	1 136 000	4 720 074	5 489 000
<b>Firmy SR+ČR</b>	118 489	134 000	176 152	194 500	46 776	53 000	341 418	381 500	1 335 118	1 555 000
<b>CK SR+ost. neplánov. krajiny</b>	63 612	73 000	43 348	49 500	8 171	12 500	115 132	135 000	471 245	566 500
<b>Ruský hovor. trh vrátane SO</b>	12 561	13 000	6 964	19 000	1 780	4 000	21 305	36 000	169 401	198 700
<b>Nemecký hovor. trh vrátane SO</b>	14 949	45 700	7 399	6 000	0	0	22 348	51 700	297 668	354 000
<b>FBLR a SVALZ</b>	11 817	11 500	9 819	10 500	4 346	5 000	25 982	27 000	106 075	112 000
<b>SPOLU v €:</b>	<b>1 518 829</b>	<b>1 734 000</b>	<b>1 421 254</b>	<b>1 600 500</b>	<b>449 767</b>	<b>516 000</b>	<b>3 389 850</b>	<b>3 850 500</b>	<b>15 182 352</b>	<b>16 900 000</b>

Tabuľka č. 11 - Plán tržieb podľa jednotlivých vysielateľov v EUR

Krajina-segment	Platiteľ		SPOLU	SPOLU
			2 025	plán 2026
SR- ZP	Dôvera zdravotná poisťovňa, a.s.	sk A	1 191 200	1 197 800
		sk B+AMB	495 062	528 000
		SPOLU:	1 686 262	1 725 800
	UNION zdravotná poisťovňa, a.s.	sk A	171 314	198 000
		sk B+AMB	110 676	133 200
		SPOLU:	281 990	331 200
	Všeobecná zdravotná poisťovňa, a.s.	sk A	1 953 512	1 945 000
		sk B+AMB	1 108 786	1 153 000
		SPOLU:	3 062 299	3 098 000
	Doplatok A pacient		908 046	1 061 000
	Doplatok B pacient		2 144 174	2 408 800
	<b>SKUPINA A + doplatok pac. SPOLU:</b>		<b>4 224 072</b>	<b>4 401 800</b>
	<b>SKUPINA B + doplatok pac. SPOLU:</b>		<b>3 858 699</b>	<b>4 223 000</b>
	<b>Ambulancia FBLR a SVALZ:</b>		<b>106 075</b>	<b>112 000</b>
SR	SAMOPLATCA	Pobyty	4 571 945	5 330 500
		AMB+procedúry	148 129	158 500
		<b>SPOLU:</b>	<b>4 720 074</b>	<b>5 489 000</b>
	JAVYS		12 558	15 500
	Cloetta Slovakia s. r. o. Levice		28 121	31 000
	Coop Jednota Krupina, spotrebné družstvo		35 559	41 000
	CRH Slovensko a. s./Danucem		34 150	39 500
	Kluby Sclerosis Multiplex		33 396	45 000
	ÚSZ		169 084	189 500
	Ostatné firmy		1 022 250	1 193 500
	<b>SPOLU:</b>		<b>1 335 118</b>	<b>1 555 000</b>



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 30/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Krajina- segment	Platiteľ	SPOLU	SPOLU
		2 025	plán 2026
CK	Sorger, s.r.o.	74 307	89 100
	Relaxos, s.r.o	204 076	240 000
	SUNFLOWERS agency s.r.o.	101 887	123 500
	OSTATNÉ CK	90 974	113 900
	SPOLU:	471 245	566 500
RUS	CK	36 541	58 200
	SAMOPLATCI	132 860	140 500
	SPOLU:	169 401	198 700
DE, AT	DS Touristik GmbH	64 311	75 000
	Medikur Reisen GmbH	5 571	12 200
	Spa Travel GmbH	13 053	13 700
	Bauer Reisen	62 147	73 000
	PSW	48 492	57 000
	OSTATNÉ CK a PARTNERI	12 730	17 000
	SAMOPLATCI	91 364	106 100
	SPOLU:	297 668	354 000
CELKOVÝ SÚČET:		15 182 352	16 900 000



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 31/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 2 MANAŽMENT ĽUDSKÝCH ZDROJOV 2026

Manažment ľudských zdrojov zohráva kľúčovú úlohu v úspešnom fungovaní podniku, obzvlášť v kúpeľnom zariadení, kde kvalita poskytovaných služieb úzko súvisí s profesionalitou a prístupom zamestnancov. V prostredí kúpeľov, kde je dôraz kladený na zdravie, relaxáciu a individuálny prístup ku klientovi, je efektívne riadenie ľudských zdrojov nevyhnutné pre zabezpečenie vysokej úrovne spokojnosti klientov aj zamestnancov. Cieľom podniku je zabezpečiť systematické plánovanie a riadenie ľudských zdrojov. Je to nevyhnutné aj vzhľadom k súčasnej dobe, kedy z roka na rok rastie počet chýbajúcej pracovnej sily nielen v zdravotníctve, ale prakticky už v každom segmente.

### 2.1 Vyhodnotenie roku 2025

V roku 2025 sme mali relatívne **stabilnú situáciu, čo sa týka kmeňových pracovných pozícií** v rámci organizačnej štruktúry. K reorganizácii došlo pri oddelení IT, ktoré od novembra 2025 podlieha pod manažéra kvality. **Oddelenie kvality** je zároveň novovytvorená organizačná jednotka, pričom zámerom je aktívne sa venovať zefektívneniu procesov a kontrole kvality. Takisto od novembra 2025 bolo oficiálne zriadené **projektové riadenie**, ktoré je plne flexibilnou organizačnou zložkou. Projektové tímy vznikajú a zanikajú s ohľadom na charakter a trvanie realizácie projektu.

Okrem miezd vyplácaných v zmysle Zákonníka práce a Mzdového poriadku spoločnosti **je našou snahou zvyšovať hodnotu pracovného miesta prostredníctvom finančných či nefinančných benefitov**. Kúpele Dudince, a.s. majú vlastný program starostlivosti o zamestnancov, ktorú druhovo delíme na motivačné, vernostné, sociálne a regeneračné benefity. V roku 2025 v rozsahu a obsahu zamestnaneckých benefitov nenastali zmeny. Celkovo boli v roku 2025 **poskytnuté benefity v hodnote takmer 200 430 €**, oproti roku 2024 sa jedná o pokles 6,5 %. Okrem toho bola opakovane pre zamestnancov vyhlásená interná súťaž o finančnú odmenu v hodnote 300 € za pracovnú dochádzku podľa vopred stanovených podmienok (limit v čerpaní DV, PV a PN). Každému zamestnancovi, ktorý splnil podmienky, vznikol nárok na odmenu.

Pre **získavanie zamestnancov** sme v roku 2025 využili predovšetkým pracovné portály Profesia, Candidating a Worki, firemnú webstránku a naše sociálne siete, spoluprácu s Úradom práce, sociálnych vecí a rodiny, aplikáciu Práca za rohom a televíziu mesta Dudince. V roku 2025 nás kontaktovalo **305 záujemcov** o prácu, oproti predchádzajúcim rokom **evidujeme stúpajúcu tendenciu**. V minulom roku sme obsadzovali pracovné pozície fyzioterapeuta, lekára, farmaceuta, kuchára bez využitia služieb personálnych agentúr. Prvýkrát sme využili online kampaň na obsadenie pracovnej pozície lekára na Facebooku v spolupráci s marketingovou agentúrou Basta Digital. Získali sme 32 kontaktov.

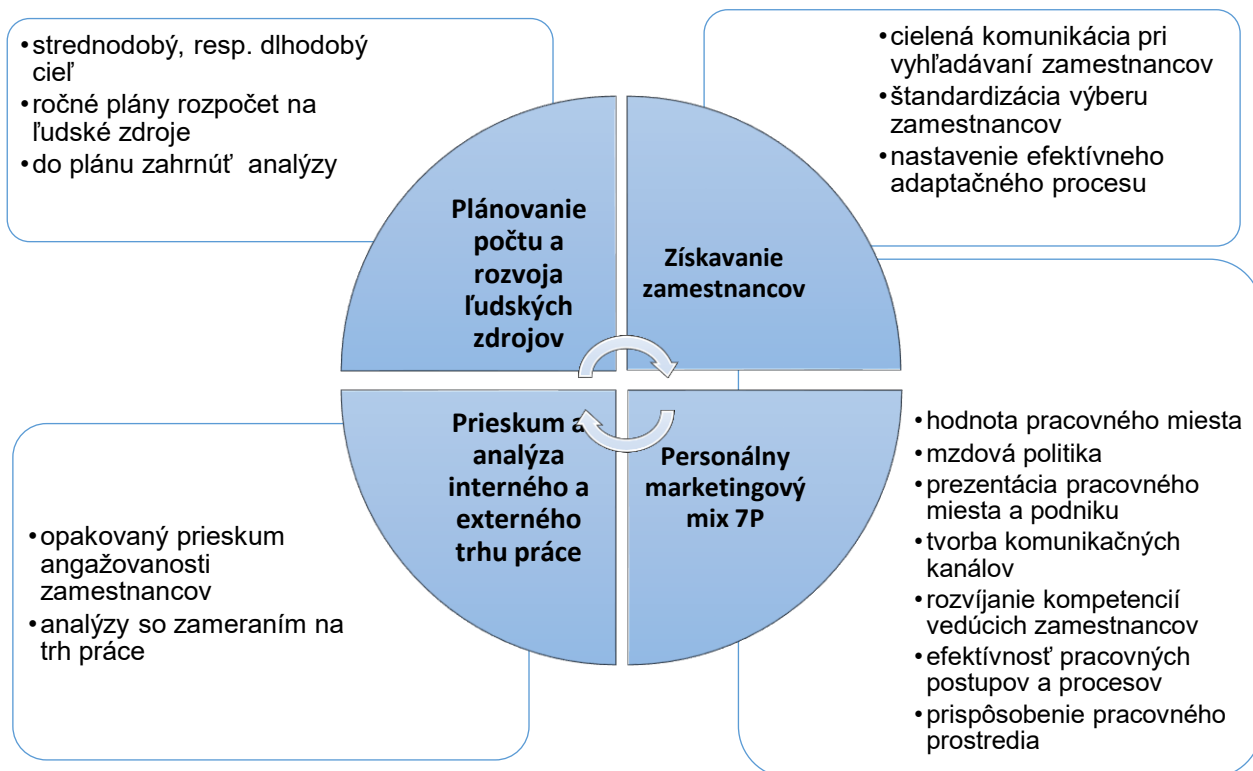
Rok 2025 bol všeobecne zameraný na **oblasť IKT a optimalizáciu energetiky**. V súvislosti s pripravovanou významnou investíciou boli ostatné projekty menšieho charakteru prioritizované a podľa významu a potreby realizované alebo naplánované na realizovanie. V mnohom sa to týkalo aj personálnej oblasti, pretože sme sa zamerali na pracovné procesy a prostredie a ich možné zefektívnenie pomocou technickej podpory.

Môžeme konštatovať, že aj vzhľadom k vyššie uvedeným prioritám sa opäť nevenovala dostatočná pozornosť na priamu komunikáciu, tréningy a zlepšenie tímovej spolupráce, preto plánované aktivity tohto druhu možno považovať za nesplnené. Zlepšenie technologického prostredia je nevyhnutnosť, rovnako ako komunikácia na potenciálnych zamestnancov alebo zlepšenie interných procesov či ich inovácia, ale v roku 2026 sa opäť potrebujeme vrátiť aj k problémom identifikovaným v oblasti tzv. „soft skills“. Za pozitívum v tejto oblasti však možno považovať polozenie základu talent manažmentu, teda zameranie na kľúčových zamestnancov a rovnako aj projektové riadenie, kde je priestor na využitie potenciálu zamestnancov.

Spoločnosť sa dlhodobejšie venuje **problematike bývania a správe bytového fondu**. Disponujeme 17 ubytovacími jednotkami. Vzhľadom na aktuálny nedostatok dostupných bytov spoločnosť realizuje postupnú rekonštrukciu existujúcich bytových jednotiek s cieľom zvýšiť hodnotu a kvalitu bývania. Rekonštrukcie sú realizované postupne podľa finančných možností spoločnosti a technického stavu jednotlivých buniek. V roku 2024 sme začali spoluprácu so spoločnosťou K.M. Solutions. Na základe analýzy dostupných objektov a možností ďalšieho rozvoja sme identifikovali vhodné priestory na prestavbu a postupnú rekonštrukciu bytových jednotiek vo vlastnom objekte - hospodársky dvor / budova bývalého skladu/. Cieľom projektu je zvýšenie dostupnosti bývania, zlepšenie podmienok pre zamestnancov a efektívnejšie hospodárenie s majetkom spoločnosti. Pri realizácii projektu spoločnosť zároveň plánuje využívať dostupné formy podpory a spolupracovať s relevantnými partnermi.

## 2.2 Hlavné ciele a úroky na rok 2026

Strategickým cieľom podniku je naďalej vhodnými metódami posilňovať pozicioning firmy na trhu práce, vnímanie spoločnosti ako stabilného, spoľahlivého zamestnávateľa a budovanie podnikovej kultúry, pričom hlavným vodítkom pre uvedenie si komplexnosti manažmentu ľudských zdrojov je koncepcia personálny marketing. Za kľúčovú a zároveň aj najrozsiahlejšiu oblasť, v ktorej je potrebné v najbližších rokoch realizovať sústavné opatrenia považujeme **personálny marketingový mix (7P)**.



Obrázok č. 1: Model personálneho marketingu v Kúpeľoch Dudince



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 33/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 2.2.1 Plánovanie počtu a rozvoja ľudských zdrojov

Plán zamestnancov na rok 2026 je zostavený na priemerný prepočítaný **počet zamestnancov** v porovnaní s rokom 2025 spolu na 329, z toho na pracovné zmluvy 320 zamestnancov a 9 zamestnancov na dohody o vykonaní práce a dohody o pracovnej činnosti. V roku 2026 využijeme možnosť zabezpečovať sezónne prevádzky zamestnancami, s ktorými uzatvoríme dohodu o pracovnej činnosti na sezónne práce, čím znížime aj počet zamestnancov, ale hlavne odvodovú povinnosť zamestnávateľa.

Počet zamestnancov v spoločnosti budeme prispôbovať a korigovať s počtom klientov, tak, aby bola zabezpečená kvalita a objem poskytovaných služieb.

Tabuľka č. 12

Úsek	Plán pracovníkov a osobných nákladov na rok 2026													
	mesiac	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	spolu
Zdravotnícky	Počet zamestnancov	92	98	100	102	102	110	110	110	110	101	92	92	102
	Mzdové náklady v tis. EUR	135	142	145	148	148	180	187	187	187	162	262	185	2 068
Technický	Počet zamestnancov	42	41	41	48	48	58	67	67	53	47	40	40	49
	Mzdové náklady v tis. EUR	55	55	55	65	65	75	92	92	68	63	108	77	870
Prevádzkový	Počet zamestnancov	86	89	89	90	90	90	90	90	90	90	90	88	89
	Mzdové náklady v tis. EUR	112	115	115	126	126	153	140	140	135	135	233	145	1 675
Generálneho riaditeľa	Počet zamestnancov	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Mzdové náklady v tis. EUR	49	49	49	51	51	56	52	52	52	51	77	58	647
Personálno-marketingový	Počet zamestnancov	70	70	70	72	72	72	72	72	72	71	71	71	71
	Mzdové náklady v tis. EUR	100	100	100	103	108	123	109	109	109	107	195	130	1 393
Spolu	Počet zamestnancov	307	315	317	329	329	347	356	356	342	326	310	308	329
	Mzdové náklady v tis. EUR	451	461	464	493	498	587	580	580	551	518	875	595	6 653
	odvody spolu	163	167	168	178	180	212	210	210	199	188	317	216	2 409
	OSOBNÉ NÁKLADY spolu	614	628	632	671	678	799	790	790	750	706	1 192	811	9 062
dotácia		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Osobné náklady znížené o dotácie v tis. EUR		614	628	632	671	678	799	790	790	750	706	1 192	811	9 062



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 34/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Plán mzdových nákladov je zostavený v závislosti od plánovaných tržieb a stanového mzdového koeficientu. Plánované tržby rok 2026 : 18 879 tis. EUR a stanovený mzdový koeficient predstaviteľstvom a.s. pre mzdové náklady – 0,48. **Plánované osobné náklady na rok 2026 činia : 9 062 tis. EUR** – rozpis osobných nákladov podľa jednotlivých stredísk je uvedený v tabuľke. Úprava základnej zložky mzdy bude vykonaná v zmysle platnej legislatívy od 1.1.2026 u zdravotníckych zamestnancov a u ostatných zamestnancov v zmysle Zákona o minimálnej mzde a Mzdového poriadku platného v spoločnosti Kúpele Dudince a.s.. Výplata pohyblivej zložky bude realizovaná v závislosti od dosahovaných tržieb v nadväznosti na **dozdržanie koeficientu 0,48**. Výplata ročnej odmeny bude v závislosti od dosiahnutých ročných tržieb k stanovenému koeficientu.

Vedenie spoločnosti podporuje neustále **vzdelávanie a osobnostný rast zamestnancov**. V oblasti rozvoja ľudských zdrojov ako každoročne, tak aj v roku 2026 budú uskutočnené povinné preškolenia zamestnancov v zmysle platnej legislatívy, iné odborné semináre a školenia. Naďalej sa budeme operatívne zúčastňovať seminárov a webinárov v závislosti od jeho obsahu, potreby a záujmu zamestnancov. Ako už bolo spomenuté, potrebujeme zamerať pozornosť na tzv. „soft skills“, teda zručnosti v oblasti komunikácie. Po analýze problematiky sme sa rozhodli zamerať v 1. etape na vedúcich zamestnancov a / alebo kľúčových zamestnancov, u ktorých vnímame potenciál rozvoja alebo vidíme priestor na nové úlohy a potrebujeme overiť adaptabilitu. Samotným tréningom bude predchádzať diagnostika zručností, ktorú budeme realizovať s externou poradenskou personálnou agentúrou.

## Plánované aktivity:

### 1. Diagnostika zručností

Termín: do 30.06.2026

### 2. Tréning vedúcich zamestnancov

Termín: do 31.10.2026

### 3. Jazykový kurz NJ, RJ

Termín: jesenné mesiace - do 15.12.2026

## 2.2.2 Získavanie zamestnancov

V oblasti získavania zamestnancov je **kľúčové budovať povedomie najmä v regióne, vo vzdelávacích inštitúciách**, ale prakticky v rámci celej Slovenskej republiky. V praxi sa stretávame s neznalosťou kúpeľníctva ako takého a nezaujmom kvôli častokrát prehnane negatívnej povesti nízkej mzdy (všeobecný problém v sektore služieb), pritom **poskytujeme množstvo finančných aj nefinančných benefitov**, neustále zlepšujeme pracovné prostredie. Je veľmi dôležité zlepšiť komunikáciu a informovanosť ako v externom, tak aj v internom prostredí spoločnosti, pretože máme za to, že práve zamestnanci sú najdôležitejšími šíriteľmi posolstva a budovateľmi mena podniku, dobrého, ale aj zlého. Pri konkrétnom vyhľadávaní zamestnancov naďalej využívame predovšetkým pracovný portál Profesia, Worki, firemnú webstránku, facebookové a instagramové stránky našej spoločnosti, spoluprácu s Úradom práce, sociálnych vecí a rodiny ([/www.sluzbyzamestnanosti.gov.sk](http://www.sluzbyzamestnanosti.gov.sk)) a televíziu mesta Dudince. **Zintenzívňujeme spoluprácu aj s Banskobystrickým samosprávnym krajom** a pripravujeme sa na rozšírenie duálneho vzdelávania. Služby personálnych agentúr plánujeme využiť, ak sa nám nepodarí obsadiť pracovné miesto vyššie uvedeným spôsobom. Považujeme tiež za dôležité nestratiť kontakt so zamestnancami počas rodičovskej dovolenky (pozvanie na večierok, pravidelná komunikácia, balíček vitamínov, mikulášsky balíček a i.). Plánované aktivity pre stabilizáciu získavania zamestnancov sú súčasťou marketingového mixu.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 35/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 2.2.3 Personálny marketingový mix

Nástrojmi personálneho marketingového mixu, ako už z podstaty slov vyplýva, chceme vhodne „namiešať“ aktivity a sústrediť sa na oblasti, ktoré stále vnímame ako nedostatočne rozvinuté alebo je nevyhnutná zmena. Je dôležité intenzívnejšie komunikovať a posúvať dôležité informácie o cieľoch, situácii podniku, novinkách a pod., budovať otvorený a obojstranne výhodný vzťah zamestnanec vs. nadriadený. Docieliť, aby sa zamestnanec cítil vypočutý, aby mal možnosť prezentovať svoje nápady, vyjadriť sa a participovať na prípadných zmenách, aby dostal vždy spätnú väzbu. Zamestnanci by mali vedieť o možnostiach kariérneho rastu.

**Systém odmeňovania** aj vzhľadom na veľmi vysoké osobné náklady spoločnosti budeme smerovať na nefinančnú formu, resp. benefity s finančnou podporou (zaplatenie vzdelávacieho kurzu, právne poradenstvo, psychologické poradenstvo, príspevky na aktivity, kúpa poukázok), nie priame finančné benefity. Komunikáciu chceme nadviazať aj so spoločnosťou Finportal corporate center, ktorá sa zaoberá aplikáciou zaujímavých benefitov zameraných na rôzne kategórie zamestnancov (napr. nízkoprijmové, kľúčové, manažérske), čo považujeme za vhodné vzhľadom k nášmu prostrediu. Po stabilizovaní finančnej situácie podniku postupne prejsť aj k finančnému ohodnoteniu, napr. za najlepšiu spätnú väzbu od klientov, opakovaný vysoký výkon. Nezabúdajme však na to, že pochvala nás nič nestojí a napriek tomu na základe spätnej väzby od zamestnancov vnímame nedostatok aj tejto formy.

V posledných dvoch rokoch evidujeme **zvýšenú náročnosť práce najmä v procesoch komunikácie s klientom** (riadenie dopytu / ponuky, proces rezervácie, vybavovanie požiadaviek a pod.). Je to spôsobené najmä našim zásadne sa nemeniacim spôsobom práce (približne 15 rokov) a teda nedostatočné prispôbenie sa súčasnej digitalizácii procesov, na ktorú je už spoločnosť zvyknutá. Do konfliktu sa nám tak dostáva vysoký dopyt a náročnosť klientov, čo znamená potrebu zrýchlenia práce alebo prijatie ďalších zamestnancov a nevyhovujúci informačný systém, ktorý prakticky žiadne procesy nemá automatizované a realizácia požiadaviek spĺňajúcich kritériá súčasnej doby je takmer nemožná.

Niektoré plánované aktivity pre rok 2026 sú uvedené v marketingovom pláne, pretože sa jedná najmä o **úlohy súvisiace so zlepšením procesov** v zmysle stratégie win-win; prinesú vyššiu efektivitu a spokojnosť pre klientov a rovnako aj pre zamestnancov. Jedná sa najmä o spustenie Intranetu pre tých zamestnancov, ktorí majú pridelené vlastné kontá, implementáciu HR komunikačnej stratégie v online priestore, zavedenie automatického vyhodnocovania elektronických dotazníkov spokojnosti (Power BI), reporting a forecasting, centrálny systém dopytov primárne na riešenie zjednotenia histórie komunikácie s klientom.

V rámci **IS Noris** ide o: automatizáciu v procese rezervácie a zasielania dokumentácie (potvrdenia rezervácie, zálohové faktúry), zlepšenie procesov v rámci 1. kontaktu – zrýchlenie procesu rezervácie, resp. jej potvrdenia, zrýchlenie priebehu príjmu na recepcii, nasadenie všetkých modulov do Norisu NEXT a automatizácie procesov (napr. dopĺňanie tzv. 3. strán v karte klienta, zálohové platby, integrácia s webovým rezervačným systémom, elektronické objednávanie stravy, podpora pri normovaní stravy, minimalizácia papierovej formy dokumentov). Tiež sa chceme zamerať na adopciu **M365**, nakoľko zamestnanci nedostatočne využívajú dostupné nástroje a aplikácie na zefektívnenie ich práce. V súvislosti s novou platnou legislatívou o transparentnom odmeňovaní budeme realizovať súbor činností - rozšírime už spracovanú analýzu práce o bodové hodnotenie pracovného miesta, zaktualizujeme opisy pracovného miesta, zaktualizujeme zaradenie pracovných miest podľa stupňov náročnosti.





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 36/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 2.2.4 Prieskum a analýza trhu práce

Vykonávanie prieskumov a analýz považujeme za dôležitú súčasť manažmentu ľudských zdrojov. Nastavuje nám zrkadlo a pomáha pri definovaní úloh a aktivít pre dosiahnutie stanovených cieľov. Jedným zo strategických cieľov je stabilizácia pozície na trhu práce, ako internom, tak aj externom. V minulosti sme ešte nikdy nerealizovali analýzu pozicioningu, preto považujeme za dôležité ju vykonať. Výsledky nám pomôžu efektívne nastaviť komunikačnú stratégiu a jej cielenie, vieme z nej čerpať niekoľko rokov. Realizácia tejto analýzy však bude závislá od jej finančnej náročnosti a našich možností, resp. miere plnenia rozpočtu a finančného plánu.

### Plánované aktivity:

#### 1. Prieskum angažovanosti a spokojnosti zamestnancov (opakovaný prieskum po 7 rokoch)

Termín: do 30.11. 2026

#### 2. Analýza pozicioningu na trhu práce

Termín: do 31.12. 2026



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 37/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 3 PLÁN INVESTÍCIÍ A OPRÁV NA ROK 2026

Plán investícií a opráv na rok 2026 je strategickým dokumentom, ktorý stanovuje rámec rozvoja, obnovy a udržania majetku spoločnosti v nasledujúcom období. Dokument vychádza z reálnych potrieb prevádzky, technického stavu objektov a zariadení a zároveň nadväzuje na dlhodobé investičné zámery spoločnosti.

**Cieľom plánu je:**

- zabezpečiť plynulú a bezpečnú prevádzku,
- vytvoriť podmienky pre zvyšovanie kvality poskytovaných služieb,
- optimalizovať prevádzkové a energetické náklady,
- systematicky obnovovať a technicky zhodnocovať majetok.

Vecné členenie investícií vychádza zo zamerania jednotlivých položiek podľa interného rozdelenia (informačné technológie, energetika, zdravotníctvo a kúpeľníctvo, ubytovanie, stravovanie, areál a záhrada, správa a údržba).

Súčasťou investičného plánu sú aj **projekty realizované s využitím externých finančných zdrojov**.

Projekt **Záhrada zmyslov – Areál zdravia** je plánovaný ako projekt spolufinancovaný z Fondu na podporu cestovného ruchu s predpokladanou mierou podpory 80 % oprávnených výdavkov.

Projekt **Fotovoltická elektrárň LD Rubín** je uvažovaný ako spolufinancovaný z programu Program Slovensko – PSK – SIEA – 008-2025-DV – EFRR – Investície do obnoviteľných zdrojov energie, pričom miera spolufinancovania bude predmetom schválenia podľa podmienok výzvy.

### 3.1 Plán investícií na rok 2026

**Celkový objem plánovaných investícií na rok 2026 predstavuje 2 239 031 EUR**

Táto suma zahŕňa investície do projektovej prípravy, technickej infraštruktúry, energetiky, stavebných úprav, zdravotníckych technológií, informačných technológií a prevádzkového vybavenia. Časť investícií má viacročný charakter s presahom do rokov 2027 – 2030.

#### 3.1.1 Členenie investícií podľa oblastí

##### 1. Digitalizácia a IT infraštruktúra

**Predpokladaný objem: cca 105 500 EUR**

Oblasť zahŕňa:

- CRM a manažérske systémy (MS Dynamics),
- podnikové riešenia na platformách MS 365 a JMS Noris Next,
- obnovu kancelárskej výpočtovej a tlačovej techniky,
- modernizáciu sieťovej infraštruktúry (WiFi Smaragd, Rubín).

Investície sú zamerané na zefektívnenie interných procesov, zvýšenie bezpečnosti údajov a podporu digitálneho riadenia spoločnosti.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 38/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 2. Projektová a investičná príprava

### Predpokladaný objem: cca 40 000 EUR

Ide najmä o:

- projekt bytového domu na hospodárskom dvore,
- projekt „Mofeta“.

Tieto výdavky predstavujú prípravné a iniciačné fázy strategických investícií s realizáciou v nasledujúcich rokoch.

## 3. Energetika a technická infraštruktúra

### Predpokladaný objem: cca 1 708 768 EUR

Energetické investície predstavujú **strategicky najvýznamnejšiu časť investičného plánu roku 2026**. Ich cieľom je zabezpečiť dlhodobú prevádzkovú stabilitu, zníženie energetickej náročnosti objektov, zvýšenie komfortu klientov a energetickej sebestačnosti kúpeľov, a to pri súčasnom znižovaní environmentálnej záťaže.

Ide o investície s:

- vysokým dopadom na dlhodobé prevádzkové náklady,
- priamym vplyvom na komfort klientov a bezpečnosť prevádzky,
- zásadným významom pre budúci rozvoj kúpeľov.

Energetická časť investícií zahŕňa najmä:

- **racionalizáciu centrálneho zásobovania teplom (CZT) – I. etapa: cca 183 000 EUR,**
- **chladenie objektu LD Rubín (technológia chladenia): cca 837 000 EUR,**
- **rekonštrukciu podhľadov a chodieb LD Rubín ako nevyhnutnú stavebnú súčasť realizácie chladenia: cca 255 000 EUR,**
- **fotovoltaickú elektrárňu LD Rubín: cca 345 000 EUR,** plánovanú so spolufinancovaním z Programu Slovensko / EFRR,
- **inštaláciu silnopráúdových rozvodov pre napojenie rozvádzača RH-EU: cca 45 960 EUR,**
- súvisiace prvky merania a regulácie a optimalizácie prevádzky.

Celkový prínos týchto opatrení spočíva v zabezpečení stabilnej mikroklimy v objektoch, zvýšení spoľahlivosti technických systémov, znížení spotreby energií v strednodobom horizonte a posilnení environmentálne zodpovedného profilu kúpeľov.

## 4. Zdravotnícke a balneologické zariadenia

### Predpokladaný objem: cca 90 000 EUR

Zahŕňajú obstaranie a obnovu:

- balneologických vaní,
- technológií minerálnej vody,
- vybavenia ambulancií,
- technologických prvkov podporujúcich liečebné procesy.

Investície smerujú k zachovaniu a rozvoju liečebného štandardu kúpeľnej starostlivosti.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 39/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 5. Gastro, ubytovanie a interiérové vybavenie

**Predpokladaný objem: cca 196 523 EUR**

Oblasť zahŕňa modernizáciu:

- kuchynských a gastro technológií,
- vybavenia izieb a spoločných priestorov,
- interiérového mobiliáru.

Cieľom je zvýšenie komfortu klientov a kvality poskytovaných služieb.

## 6. Areálové úpravy a exteriérová infraštruktúra – „Záhrada zmyslov – Areál zdravia“

**Predpokladaný objem: celkom 161 784 EUR, z toho rok 2026 cca 32 356,80 EUR**

Projekt predstavuje **realizačnú obnovu existujúcich trávnatých a pochôdznych plôch v areáli kúpeľov** s vytvorením zmyslových a relaxačných zón (hmat, sluch, čuch, zrak, rovnováha).

Nejde o projektovú ani štúdiovú činnosť, ale o realizáciu areálových úprav s priamym vplyvom na kvalitu liečebného a pobytového režimu klientov.

Prínosom investície je:

- rozšírenie možností pohybovej a senzorickej terapie v exteriéri,
- zvýšenie atraktivity kúpeľného areálu pre klientov aj návštevníkov,
- podpora zdravotného a rekondičného cestovného ruchu,
- kultivácia a estetické zhodnotenie kúpeľného prostredia.

Projekt je plánovaný ako **spolufinancovaný z Fondu na podporu cestovného ruchu** s mierou podpory **80% oprávnených výdavkov**.

## 7. Správa, údržba, stroje a zariadenia

**Predpokladaný objem: cca 61 500 EUR**

Zahŕňa:

- elektrické a záhradnícke náradie,
- stroje a techniku pre údržbu areálu,
- špecializované skúšky a technické úkony nevyhnutné pre prevádzku.

**Tabuľka č. 13 - Súhrnná tabuľka investícií – rok 2026**

Oblasť investícií	Stručný obsah	Plánovaný objem 2026 (€)	Poznámka
Informačné technológie	MS Dynamics, MS 365, Noris Next, PC, tlačiarne, sieťová infraštruktúra	105 500	Digitalizácia a riadenie
Energetika	CZT I. etapa, chladenie LD Rubín, FVE, rozvody, podhlady	1 708 768	Strategická oblasť
Zdravotníctvo a kúpeľníctvo	Balneologické vane, technológie minerálnej vody, ambulancie	90 000	Liečebný štandard
Ubytovanie a stravovanie	Gastro technológie, vybavenie izieb, spoločné priestory	196 523	Komfort klientov
Areál a záhrada	Záhrada zmyslov – Areál zdravia (realizácia)	32 357	80 % dotácia
Správa a údržba, technika	Náradie, stroje, technické skúšky	61 500	Prevádzka
<b>Spolu investície</b>		<b>2 239 031</b>	



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 40/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Tabuľka č. 14 - Podrobný rozpis investícií

P.č.	Názov	jednotková cena EUR	množstvo	plánovaná cena EUR
1	CRM. Manažérske systémy MS Dynamics	25 000	1	25 000
2	Podnikové riešenia na platforme MS 365,	40 000	1	40 000
3	Podnikové riešenia na platforme JMS Noris Next	15 000	1	15 000
4	Projekt - Bytový dom na HD	25 000	1	25 000
5	Záhada Zmyslov	161 784	1	32 357
6	Projekt "Mofeta"	15 000	1	15 000
7	Kancelárske PC	600	35	21 000
8	Multifunkčné zariadenie A3	3 000	1	3 000
9	Kancelárske tlačiarne	300	5	1 500
10	Prvky networking - wifi sieť Smaragd (AP 70ks POE,controler, switch POE)	40 000	1	40 000
11	Prvky networking - wifi sieť Rubín AP (42ks POE,controler, switch POE )	25 000	1	25 000
12	Parkovací systém LD Smaragd - zamestnanci	7 140	1	7 140
13	Parkovací systém LD Smaragd	24 243	1	24 243
14	Racionalizácia CZT_I Etapa	183 000	1	183 000
15	Rekonštrukcia rozvádzačov LD Rubín	42 808	1	42 808
16	Chladenie LD Rubín	792 000	1	837 000
17	Rekonštrukcia podhládov a chodieb LD Rubín	255 000	1	255 000
18	Fotovoltaická elektrárňa LD Rubín	345000	1	345 000
19	Rekonštrukcia výťahu balneoterapia - kabínové dvere	12 500	1	12 500
20	Nerezová vaňa na minerálnu vodu	5 000	5	25 000
21	Nábytok ambulancie	1 000	18	18 000
22	Klimatizácia elektroliečba chodba	8 000	1	8 000
23	MaR ohrevu Minerálny bazén	3 500	1	3 500
24	Rozšírenie kapacity a výkonu výmenníka tepla RB Rubín	8 000	1	8 000
25	hydrodynamická skúška s5A	35 000	1	35 000
26	Elektrické náradie údržba	1 500	1	1 500
27	Záhradnícke prístroje a zariadenia	1 500	1	1 500
28	Motorový štiepkovač za traktor	5 000	1	5 000
29	Vertikutátor na mechanické ošetrovanie trávnikov	5 000	1	5 000
30	Postrekovač na chemické ošetrovanie trávnikov	1 500	1	1 500
31	Konvektomat 20* 2/1GN LD Smaragd	34 500	1	34 500
32	Kuter LD Smaragd	2 070	1	2 070
33	Panvica Frima	35 000	1	35 000
34	Umývací a čistiaci stroj - baterkový	5 000	1	5 000
35	Vysávače na suché vysávanie	250	2	500
36	Klimatizácie hala Smaragd / 2 jednotky	7800	1	7 800
37	Klimatizácie hala Minerál / 3 jednotky	14000	1	14 000
38	Sedačka rozťahovacia 224, 324	1 000	1	3 000
39	Stolíky na izby 3 - 4 poschodie LD Rubín	152	45	6 840
40	Tepovací stroj Rubín	5 000	1	5 000
41	Doplnenie kartového systému LD Rubín - služobné miestnosti	8 500	1	8 500
42	Duo vaňa Minerál	9 313	1	9 313
43	Inštalácia silnoprúdových rozvodov pre napojenie rozvádzača RH-EU	45 960	1	45 960
	<b>Spolu majetok</b>			<b>2 239 031</b>



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 41/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 3.2 Plán opráv a údržby na rok 2026

### Celkový finančný rámec opráv

Celkový objem plánovaných opráv a údržby na rok 2026 predstavuje **703 500 EUR**

Opravy sú prevažne mimoriadneho charakteru a reflektujú technický stav objektov a infraštruktúry.

### Členenie opráv podľa oblastí

- **Stavebné a povrchové opravy:** cca **562 000 €**
- **Technické zariadenia budov:** cca **88 000 €**
- **Technológie bazénov a balneoterapie:** cca **22 000 €**
- **Prevádzkové technológie:** cca **30 000 €**
- **Areál, doprava a technika:** cca **21 500 €**

Tabuľka č. 15 - Súhrnná tabuľka plánovaných opráv a údržby – rok 2026

Typ výdavkov	Plánovaný objem 2026 (€)
Stavebné a povrchové opravy	562 000
Technické zariadenia budov	88 000
Bazénové a balneologické technológie	22 000
Prevádzkové technológie	30 000
Areál, doprava a technika	21 500
<b>Spolu opravy a údržba</b>	<b>703 500</b>

Tabuľka č. 16 - Podrobný rozpis opráv a údržby

P.č.	Predmet opravy, údržby	2026
1	Maliarske a natieračské práce	15 000
2	Murárske a obkladačské práce	15 000
3	Vodoinštalčné práce a opravy sanitárnych zariadení	5 000
4	Oprava kanalizačných a odpadových potrubí	5 000
5	Čistenie odpadového kanála min. vody	35 000
6	Stolárske a čalúnnické práce	5 000
7	Opravy, nastavenie a servis okien, dverí, žalúzií, sietok a roliet	50 000
8	Opravy a výmena PVC a laminátových podláh a kobercov	15 000
9	Opravy podláh z PVC	1 000
10	Opravy presklených konštrukcií a plôch	20 000
11	Opravy stiech (TIK)	30 000
12	Opravy stiech LD Rubín	220 000
13	Opravy a údržba rozvodov a zariadení UK	5 000
14	Opravy a údržba rozvodov minerálnej vody	5 000
15	Opravy a údržba zariadení CZT	15 000
16	Opravy rozvodov elektrickej energie a opravy el. zariadení	5 000



## Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 42/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

P.č.	Predmet opravy, údržby	2026
17	Opravy a údržba kogeneračnej jednotky	60 000
18	Opravy výmenníkov a vyvýjača pary	1 000
19	Opravy chladiarenských a klimatizačných systémov a zariadení	15 000
20	Opravy osobných a nákladných výťahov	15 000
21	Opravy technológií bazénov (RB, MB)	10 000
22	Opravy technológií sáun	5 000
23	Opravy zdravotníckej techniky (elektroliečebné zariadenia)	5 000
24	Opravy balneologických zariadení (vane, zdvíhacie zariadenia,...)	2 000
25	Výmena vnútorných dverí aj s obložkou balneoterapia	23 500
26	Opravy kuchynských zariadení	10 000
27	Opravy práčovnických technológií a zariadení	10 000
28	Opravy (stavebné) na bazénoch LK Dudinka	10 000
29	Údržba technológií a opravy LK Dudinka (šmykľavka, čerpadlá)	5 000
30	Opravy monitorovacieho systému minerálnych vôd	1 000
31	Opravy výpočtovej techniky a prístupových systémov	5 000
32	Oprava a servis ručného záhradného náradia	2 000
33	Oprava a servis traktorových kosačiek	5 000
34	Oprava a údržba motorových vozidiel a pracovných strojov	10 000
35	Opravy ciest, chodníkov a odstavných plôch	30 000
36	Oprava sanitárnych zariadení LD Rubín 2NP	33 000
	<b>Spolu opravy</b>	<b>703 500</b>

Tabuľka č. 17 - Celkový finančný rámec

Položka	Suma EUR
Investície	2 239 031
Opravy a údržba	703 500
<b>Spolu</b>	<b>2 942 531</b>

Plán investícií a opráv na rok 2026 s celkovým finančným rámcom **2 942 530,80 EUR** predstavuje rozvojový, no zároveň stabilizačný scenár. Dominantné energetické investície vytvárajú predpoklad dlhodobej udržateľnosti prevádzky a optimalizácie nákladov, zatiaľ čo investície do areálu, zdravotníckych zariadení a ubytovacích kapacít priamo zvyšujú kvalitu poskytovaných služieb a konkurencieschopnosť kúpeľov.





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 43/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 4 FINANČNÝ PLÁN 2026

**Podnikateľský plán na rok 2026** vychádza z analýzy výsledkov predchádzajúcich období, zo známych legislatívnych zmien a z predpokladaného vývoja vonkajšieho prostredia. Priemerná inflácia v SR v roku 2026 by sa mala pohybovať približne na úrovni 4 %. V prípade pretrvávania alebo eskalácie konfliktu na Blízkom východe však nemožno vylúčiť jej nárast až k 6 %.

**Konsolidácia verejných financií** na Slovensku v roku 2026 vychádza z **tretieho konsolidačného balíka**, ktorý vláda a parlament schválili na jeseň 2025. Jeho celkový objem predstavuje 2,7 mld. EUR, z čoho úspory na strane štátu majú dosiahnuť približne 1,3 mld. EUR. Cieľom prijatých opatrení je znížiť deficit verejných financií smerom k úrovni **4,1 % až 4,3 % HDP**.

**Kľúčové opatrenia od 1. januára 2026** zahŕňajú najmä výrazné zvýšenie minimálnych sociálnych odvodov pre živnostníkov, zvýšenie sadzby zdravotného poistenia pre zamestnancov a SZČO o **1 %** a zvýšenie DPH z 19 % na 23 % pri vybraných potravinách s vyšším obsahom cukru a soli.

Podľa analýz Rady pre rozpočtovú zodpovednosť (RRZ) majú tieto opatrenia **protirastový charakter** a v roku 2026 môžu spomaliť rast ekonomiky približne o **0,36 percentuálneho bodu**. RRZ zároveň upozorňuje, že hoci balík prispieva k znižovaniu deficitu, jeho čistý efekt na ozdravenie verejných financií môže byť nižší, približne 1,6 mld. EUR, pretože časť zdrojov sa použije na nové výdavkové priority alebo kompenzačné opatrenia, napríklad energopomoc pre domácnosti.

Nepriaznivý vplyv na ekonomický vývoj budú mať aj širšie **geopolitické riziká**, najmä pokračujúci vojnový konflikt na Ukrajine, nestabilita na Blízkom východe a obchodné či colné spory vyvolané politikou USA. Tieto faktory zvyšujú neistotu vo svetovej ekonomike, oslabujú investičnú aktivitu aj spotrebiteľský dopyt a môžu mať dlhodobu nepriaznivé dôsledky na rast a konkurencieschopnosť ekonomiky.

V našom pláne predpokladáme, že **Európska centrálna banka** počas roka 2026 udrží základnú úrokovú sadzbu približne na úrovni 2 %, aj keď hrozí riziko nárastu cien energií vyvolaný konfliktom na Blízkom východe a zvýšenie inflácie. Keďže úrokové sadzby našich úverov pozostávajú z 3-mesačného euriboru a marže financujúcej banky, finančné náklady spoločnosti zostanú aj naďalej relatívne vysoké. V druhej polovici minulého roka sme v súvislosti s prípravou **investičného projektu v oblasti energetiky**, tepelného hospodárstva, centrálneho chladenia LD Rubín a fotovoltiky riešili aj jeho financovanie. Na krytie tejto investície bola uzatvorená úverová zmluva s financujúcou bankou do výšky 1,8 mil. EUR. Súčasne došlo k zvýšeniu bankovej marže o 0,7 %.

Rok 2025 sa vyznačoval **priemernou vyťaženosťou kúpeľných domov** na úrovni 73,90 % a obsadenosťou za celý kalendárny rok na úrovni 69,40 %. Medziročne sme zaznamenali pokles o 4 420 ošetrovacích a pobytových dní, čo predstavovalo zníženie o 2,3 %. Na druhej strane priemerná cena za ošetrovací deň vzrástla o 8,6 %, čistý obrát sa zvýšil o 6,7 % a priemerné mzdy zamestnancov o 6,4 %. Celková inflácia v SR dosiahla za rok 2025 úroveň 4 %.

Kľúčovým východiskom pre zostavenie podnikateľského plánu je **predpoklad vývoja tržieb z hlavnej činnosti**, teda z poskytovania komplexnej kúpeľnej starostlivosti, ktorý vychádza z obchodného plánu. Tržby z hlavnej činnosti na rok 2026 sú naplánované vo **výške 16 900 tis. EUR**, čo predstavuje medziročný nárast o 11,3 %. Tržby za ostatné služby a predaný tovar sa plánujú v celkovej výške 1 979 tis. EUR, teda s medziročným rastom o 14,9 %.

**Z dôvodu plánovanej modernizácie LD Rubín**, ktorá bude prebiehať od decembra do februára, bude jeho obsadzovanie od konca januára postupné po jednotlivých poschodiach. To povedie k **medziročnému zníženiu**



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 44/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

**maximálnej lôžkovej kapacity a následne aj k poklesu počtu ošetrovacích dní.** V pláne preto uvažujeme s približne 185 tis. ošetrovacími a pobytovými dňami, čo je asi o 7 400 OD menej ako v roku 2025. Súčasne od roku 2026 **predpokladáme zvýšenie cien pobytov**, pričom priemerná cena za ošetrovací deň by mala v celej štruktúre pobytov vzrásť približne o 15 %.

## 4.1 Náklady

Plán nákladov na rok 2026 zohľadňuje predpokladaný objem výkonov, vplyv inflácie, legislatívne zmeny aj pokračujúce investičné aktivity. Najvýznamnejší tlak na rast nákladov očakávame najmä v oblasti osobných nákladov, služieb a financovania, zatiaľ čo pri energiách predpokladáme mierny pokles vďaka technickým opatreniam a priaznivejšiemu vývoju cien komodít.

### Spotreba materiálu – účet 501: 1 959 tis. EUR (skutočnosť 2025: 1 909 tis. EUR)

Plán spotreby materiálu vychádza z predpokladu približne 185 tis. ošetrovacích a pobytových dní v LD Rubín, LD Smaragd a KH Minerál. Najvýznamnejšou položkou sú **potraviny**, ktoré tvoria viac ako 60 % celkovej spotreby materiálu. Ich plánovaná výška zohľadňuje očakávaný počet ošetrovacích dní, skutočnú stravnú jednotku dosiahnutú v minulom roku a predpokladaný medziročný rast cien potravín približne o 4 %.

Spotreba ochranných pracovných prostriedkov vychádza z plánu ošatenia a spotreba propagačného materiálu z marketingového plánu. Hygienické potreby, čistiace prostriedky, zdravotnícky materiál, lieky a ďalšie položky naviazané na počet ošetrovacích dní vychádzajú zo skutočnosti roka 2025 s primeraným navýšením podľa očakávanej obsadenosti. Ostatné položky spotreby materiálu sú oproti roku 2025 zvýšené v rozpätí 0 % až 8 % podľa druhu materiálu. Spotreba materiálu na predaný tovar na odbytových strediskách okrem kúpaliska je zvýšená o 4 %, v súlade s plánom tržieb na týchto predajných miestach. Celkové náklady na materiál tak medziročne rastú približne o 3 %.

### Spotreba energie – účet 502: 1 197 tis. EUR (skutočnosť 2025: 1 221 tis. EUR)

V nákladoch na energie sú zohľadnené plánované objemy spotreby plynu, elektrickej energie a vody spolu s očakávanými cenami jednotlivých komodít. Ich výsledná výška bude závisieť najmä od klimatických podmienok, počtu ošetrovacích dní, energetickej náročnosti prevádzok, štruktúry poskytovaných služieb a od pokračujúcej optimalizácie prevádzkových procesov.

#### Zemný plyn

- Zazmluvnená cena zemného plynu v roku 2025 oproti roku 2024 výrazne vzrástla, z 20,02 EUR/MWh na 45,60 EUR/MWh, čo viedlo k zdvojnásobeniu nákladov na túto komoditu. V roku 2026 predpokladáme pokles ceny na 41,15 EUR/MWh a zároveň očakávame úspory po modernizácii tepelného hospodárstva v centrálnej kotolni, realizovanej v rámci prvej etapy energetického projektu na konci minulého roka.

#### Elektrická energia

- Pre rok 2026 máme od dodávateľa objednanú spotrebu elektrickej energie vo výške 650 MWh s indikovanou priemernou cenou silovej zložky 101,59 EUR/MWh. Spolu s distribučnými a ďalšími poplatkami odhadujeme výslednú cenu približne na 220 až 240 EUR/MWh. Zvyšnú potrebu elektrickej energie plánujeme pokryť výrobou v kogeneračných jednotkách a v lete plánujeme spustiť výrobu elektrickej energie z fotovoltických panelov na streche LD Krištál.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 45/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Vodné, stočné

- Spotreba vody bola naplánovaná s ohľadom na počet ošetrovacích dní a na medziročné zvýšenie jednotkovej ceny vodného a stočného o 4 % zo strany dodávateľa.

## Opravy a udržovanie – účet 511 – 704 tis. EUR (skutočnosť 2025: 405 tis. EUR)

Plán vychádza z plánu opráv a údržby na rok 2026, ktorého podrobný zoznam je súčasťou tohto podnikateľského plánu.

## Cestovné náklady – účet 512 – 19 tis. EUR (skutočnosť 2025: 12 tis. EUR)

Nadalej pokračujeme v spolupráci s externým prepravcom, ktorý zabezpečuje transfer klientov, čím znižujeme náklady, ktoré by vznikali pri realizácii prepravy vo vlastnej réžii. Cestovné náhrady plánujeme najmä na zahraničné a tuzemské pracovné cesty zamestnancov obchodného oddelenia podľa marketingového plánu, a to vo výške 18 tis. EUR. Zvyšok predstavujú cestovné náklady ostatných úsekov.

## Náklady na reprezentáciu – účet 513 – 54 tis. EUR (skutočnosť 2025: 52 tis. EUR)

Náklady na reprezentáciu zahŕňajú najmä pohostenie a občerstvenie obchodných partnerov vrátane vlastných výkonov našich odbytových stredísk použitých na tieto účely. Ide o nedaňové výdavky, ktoré plánujeme v približne rovnakom rozsahu ako v minulom roku (zvýšené o infláciu). Druhú skupinu tvoria náklady na reklamné predmety v hodnote do 17 EUR za kus.

## Ostatné služby – účet 518 – 1 261 tis. EUR (skutočnosť 2025: 1 160 tis. EUR)

Výška ostatných služieb vychádza z uzatvorených zmlúv s externými dodávateľmi, marketingového rozpočtu, plánu školení a rozpočtu kultúrnych aktivít. Oproti minulému roku očakávame najmä tieto významnejšie zmeny:

- náklady na **výstavy, podujatia a workshopy** sú plánované vo výške 18 tis. EUR, čo je oproti roku 2025 nárast o 8 tis. EUR,
- náklady na **online marketing** sa zvyšujú približne o 18 tis. EUR, najmä z dôvodu vyšších kreditov do online kampaní, agentúrnych poplatkov vrátane správy zahraničných kampaní, SEO optimalizácie a reportingu výkonnosti; rozpočet na aktivity v oblasti analýz a vzdelávania predstavuje 10,5 tis. EUR,
- mesačné **nájomné hotela Minerál a ranča Hokovce** zostáva na úrovni minulého roka,
- marketingový **plán inzercie** v médiách (print, online, rádio, TV) počíta s 6 % navýšením nákladov, najmä z dôvodu vyššieho rozpočtu na inzerciu v rusky a maďarsky hovoriacich médiách,
- plán **nákladov na kultúrne podujatia** je vyšší približne o 12 %, pričom celkové náklady odhadujeme na približne 80 tis. EUR,
- náklady na **strážnu službu** medziročne vzrastú približne o 16 % v dôsledku zvýšenia jednotkových cien dodávateľa,
- napriek avizovanému rastu cien **poštových služieb** počítame s úsporou približne 20 % vďaka postupnému presunu na elektronické formy komunikácie,
- obstaranie **počítačových serverov** formou operatívneho prenájmu z roku 2024 bude v roku 2026 predstavovať náklad vo výške 33 tis. EUR,



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 46/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

- v súvislosti s povinnou konsolidáciou spoločnosti ako verejnej akciovej spoločnosti budeme aj v roku 2026 znášať náklady na zostavenie ročnej aj polročnej **konsolidovanej účtovnej závierky**, audit, transformáciu finančnej správy do formátu ESEF a licenciu k značkovaciemu programu xBRL; tieto služby si zabezpečujeme externe a ročne predstavujú približne 20 tis. EUR,
- plán nákladov na **stočné** je medziročne vyšší o 4 %, čo predstavuje približne 1 tis. EUR, najmä z dôvodu rastu jednotkovej ceny a plánovanej obsadenosti.

Ostatné položky tohto nákladového druhu plánujeme približne na úrovni minulého roka, navýšené len o očakávanú 4 % infláciu.

## Osobné náklady – účtovná skupina 52 – 9 453 tis. EUR (skutočnosť 2025: 8 354 tis. EUR)

**Výška osobných nákladov** bude závisieť predovšetkým od skutočne dosiahnutých tržieb. V pláne uvažujeme s objemom mzdových nákladov a odvodov do výšky **48 % tržieb** za poskytnuté služby a predaný tovar. Na začiatku roka sa budú **upravovať mzdy zdravotníckych zamestnancov** podľa zákona o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti a zdravotníckych pracovníkoch. Tieto mzdy sa každoročne valorizujú na základe priemerného zárobku v hospodárstve spred dvoch rokov, pričom medziročný rast priemernej mzdy medzi rokmi 2024 a 2023 dosiahol 6,6 %. Zvýšia sa aj základné mzdy **ostatných nezdravotníckych zamestnancov** v dôsledku rastu minimálnej mzdy od 1. 1. 2026 na 915 EUR a uplatnenia valorizačného mechanizmu podľa mzdového poriadku schváleného v roku 2019. Súčasne dôjde aj k zvýšeniu mzdových zvýhodnení **za nočnú prácu a prácu cez víkend**, ktoré sú naviazané na minimálnu mzdu. Kompletný plán osobných nákladov je uvedený v osobitnej časti tohto plánu.

## Dane a poplatky – účtovná skupina 53 – 168 tis. EUR (skutočnosť 2025: 148 tis. EUR)

K dátumu vypracovania plánu ostávajú **miestne sadzby dane z nehnuteľností aj poplatky za zber a zneškodnenie komunálneho odpadu** na úrovni minulého roka. **Daň z motorových vozidiel** je prepočítaná podľa aktuálnych, nezmenených sadzieb a stavu vozového parku k 1. 1. 2026. **Ostatné dane a poplatky** vychádzajú z predpokladanej obsadenosti pri nezmenených jednotkových cenách. Medziročné navýšenie tejto skupiny nákladov spôsobuje najmä **daň z finančných transakcií**, ktorá sa začala uplatňovať od 1. 4. 2025. Táto daň sa naďalej vzťahuje na právnické osoby, pričom sadzba predstavuje 0,4 % zo sumy finančnej transakcie s maximálnym limitom 40 EUR. Do plánu na rok 2026 je premietnutá v odhadovanej výške 54 tis. EUR, čo je o 20 tis. EUR viac ako v skutočnosti roku 2025.

## Ostatné náklady na hospodársku činnosť – účet 543, 544, 545, 546, 548, 549 – 1 006 tis. EUR (skutočnosť 2025: 947 tis. EUR)

Najvýznamnejšiu časť ostatných nákladov na hospodársku činnosť tvorí **neuplatnená časť DPH**, ktorú predbežne odhadujeme vo výške 762 tis. EUR, oproti 699 tis. EUR v roku 2025, čo predstavuje medziročný nárast o 9 %. V roku 2026 bude spoločnosť pri výpočte pomerného zníženia odpočítanej DPH uplatňovať predbežný koeficient 0,16 vypočítaný z výnosov dosiahnutých v roku 2025. Výška neuplatnenej DPH vychádza z predpokladu zachovania tejto hodnoty aj po vyúčtovaní zdaňovacieho obdobia 2026. Vyšší náklad súvisí najmä s rastom objemu vstupov. Zmena sadzieb DPH pri vybraných potravinách by na spoločnosť nemala mať zásadnejší vplyv.

Ako člen **Oblastnej organizácie cestovného ruchu** plánujeme uhradiť riadny **členský príspevok** vo výške 15 tis. EUR a pravdepodobne aj mimoriadne členské príspevky vo výške 160 tis. EUR na zabezpečenie služieb súvisiacich so správou majetku vo verejnom záujme. Ďalšie členské poplatky predstavujú 3 tis. EUR pre **Asociáciu slovenských kúpeľov**, 6 tis. EUR pre **Slovenskú obchodnú a priemyselnú komoru** a približne 1 tis. EUR pre **Zväz výrobcov tepla. Záonné a havarijné poistenie vozidiel, poistenie majetku** a ostatné



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 47/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

poistné zaťažia spoločnosť približne sumou 38 tis. EUR. V pláne zároveň rezervujeme 10 tis. EUR na poskytovanie **darov**.

## Odpisy – účet 551 – 1 179 tis. EUR (skutočnosť 2025: 1 100 tis. EUR )

Výška odpisov bola predbežne stanovená na základe **odpisového plánu DHM a DNHM** evidovaného k 31. 12. 2025 vo výške 1 079 tis. EUR a očakávaných odpisov majetku, ktorý bude zaradený do používania v priebehu roka 2026 podľa plánu investícií, vo výške 100 tis. EUR. Ak sa investičné aktivity zrealizujú podľa plánu, do používania bude v roku 2026 zaradený nový dlhodobý hmotný majetok v celkovej sume 2 199 tis. EUR.

## Úroky – účet 562 – 195 tis. EUR (skutočnosť 2025: 77 tis. EUR )

Nákladové úroky pozostávajú z **úrokov zo splácaných investičných úverov** a z predpokladaného čerpania **kontokorentného úveru** poskytnutého Privatbankou, a.s. V roku 2025 ECB znížila základnú úrokovú sadzbu celkovo o 1 percentuálny bod na 2,15 %, no priemerné úrokové sadzby na úveroch čerpaných spoločnosťou dosahovali ku koncu roka približne 5 %. V pláne na rok 2026 počítame s nákladovou úrokovou sadzbou 6 % p. a., ktorá zohľadňuje aj zvýšenú maržu financujúcej banky z nového úveru a 3-mesačný euribor. Plán vychádza z predpokladu riadneho splácania existujúcich úverových záväzkov a dočerpania celého zazmluvneného objemu projektu energetiky do 30. 6. 2026.

## Ostatné finančné náklady - účet 568,569 – 65 tis. EUR (skutočnosť 2025: 74 tis. EUR )

Pozostávajú z **nákladov peňažného styku** (z veľkej časti sú to poplatky za bezhotovostné platby terminálmi), poplatkov za prolongáciu kontokorentného úveru, poplatkov za správu investičných úverov, a poplatkov za služby BCP a CDCP. Neplánujeme žiadne náklady na spracovanie nového úveru (ako tomu bolo vlani).

## 4.2 Výnosy

Plán výnosov na rok 2026 vychádza najmä z očakávaného rastu cien pobytov, stabilného dopytu po hlavnej činnosti a z postupného obnovenia výkonnosti doplnkových prevádzok. Nosnou časťou výnosov zostávajú tržby z kúpeľnej starostlivosti, pričom ďalší vývoj bude závisieť najmä od obsadenosti, cenovej politiky a úspešnosti obchodného plánu.

### Tržby za poskytnuté služby–účet 602– 18 784 tis. EUR (skutočnosť 2025: 16 827tis. EUR )

Dominantnú časť tržieb za poskytnuté služby tvoria **tržby z kúpeľnej starostlivosti**, ktoré sú na rok 2026 naplánované vo výške **16 900 tis. EUR** vrátane tržieb z rehabilitačnej ambulancie vo výške 112 tis. EUR. Podrobnejší komentár k týmto výnosom je uvedený v marketingovom a obchodnom pláne.

Významnú časť ostatných tržieb za služby tvoria **reštauračné služby na odbytových strediskách**, ktoré sa na celkových tržbách za služby podieľajú približne 4 % a v minulom roku zaznamenali medziročný pokles o 3 %. Vzhľadom na nižší počet ošetrovacích dní počítame pri tejto položke iba so 4 % rastom, teda približne na úrovni očakávanej inflácie. Výnimkou sú **bufetové prevádzky na kúpalisku**, kde po výraznom 26 %-nom medziročnom prepade tržieb vychádzame z úrovne roku 2024 a plánujeme medziročný rast tržieb o 47 %. Dôvody poklesu návštevnosti, ktorá bola najnižšia od pandémie pripisujeme predovšetkým chladnejšiemu letu a opatrnejšiemu správaniu klientov po tragickej udalosti po vdýchnutí améby na začiatku sezóny.

Ďalšou významnou položkou sú **tržby za predaj tepla** pre Slovthermae š. p. Dudince, ktoré vychádzajú z objednaného množstva tepla a ceny schválenej ÚRSO. Tretiu skupinu **tvoria tržby z prenájmu nebytových priestorov**, pri ktorých v roku 2026 neplánujeme zmenu výšky nájomného.





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 48/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## Tržby z predaja tovaru – účet 604 – 95 tis. EUR ( skutočnosť 2025: 75 tis. EUR)

Tržby z predaja tovaru predstavujú predaj tovaru v nezmenenom stave, realizovaný najmä na recepciách. V pláne počítame s medziročným rastom o 20 %, a to v dôsledku rastúceho dopytu po kozmetike s obsahom liečivej minerálnej vody a rozšírenia ponuky tovarov.

## Tržby z predaja dlhodobého majetku – účet 641 – 0,5 tis. EUR ( skutočnosť 2025: 20 tis. EUR)

V pláne na rok 2026 neuvažujeme s predajom majetku vo významnejšom objeme. Nepotrebný, ale ešte použiteľný majetok po vyradení ponúkne na odpredaj zamestnancom.

## Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti - účet 646,648 – 155 tis. EUR ( skutočnosť 2025: 159 tis. EUR)

V roku 2026 budú súčasťou ostatných výnosov z hospodárskej činnosti najmä pravidelne sa opakujúce položky:

- pomerná časť dotácie z fondov EÚ priznanej v roku 2006 na akciu „Prestavba kúpeľov“, ktorá sa v roku 2026 rozpustí do výnosov v sume 86 tis. EUR,
- pomerná časť dotácie priznanej v roku 2010 z fondov EÚ na akciu „Rekonštrukcia rehabilitačného bazéna“ vo výške 12,5 tis. EUR,
- pomerná časť dotácie priznanej v roku 2013 z fondov EÚ na akciu „Rekonštrukcia LD Smaragd“ a prijatých darov na prístavbu skladu bicyklov a rekonštrukciu izieb na 2. poschodí LD Smaragd vo výške 18 tis. EUR,
- pomerná časť daru prijatého na vybudovanie bezbariérových kúpeľní, chodníka zdravia a obstaranie zdravotníckych prístrojov a pomôcok vo výške 15 tis. EUR.

V minulom roku bola spoločnosť úspešná vo výzve Fondu na podporu cestovného ruchu s projektom „**Záhrada zmyslov**“, na ktorý získala spolufinancovanie vo výške 129 tis. EUR. Realizácia projektu sa začne v roku 2026. Rozhodnutím SIEA nám bol schválený **nenávratný finančný príspevok na podporu využívania OZE – inštaláciu fotovoltického zdroja elektrickej energie** v celkovej výške 157 tis. EUR.

Oba tieto nové finančné príspevky v pláne výnosov z hospodárskej činnosti neboli premietnuté.

Hodnota prijatých poukážok ako  **bonusu za objem realizovaných nákupov** materiálu u zmluvného dodávateľa sa predpokladá vo výške 15 tis. EUR. Tieto poukážky budú súbežne použité na úhradu materiálu od toho istého dodávateľa.

Zvyšok tvoria predpokladané výnosy z náhrad škôd na majetku od komerčných poisťovní a z odpisu premlčaných záväzkov.

## Výnosy z ostatného dlhodobého finančného majetku – účet 665 – 550 tis. EUR (skutočnosť 2025: 447 tis. EUR) –

Tieto výnosy tvoria **úroky z poskytnutých pôžičiek** dcérskym spoločnostiam HVT s.r.o., AGT REAL s.r.o. a akcionárovi spoločnosti FPD H&H a.s. Tieto výnosy sú vyčíslené v súlade so splátkovými kalendármi a platnými zmluvami o pôžičkách. Medziročný nárast súvisí najmä s pôžičkami poskytnutými spoločnosti FPD H&H a.s. v roku 2025.

**Zhrnutie:** Finančný plán na rok 2026 predpokladá rast výnosov najmä vďaka zvýšeniu cien pobytov a stabilizácii hlavnej činnosti, pričom významnými limitujúcimi faktormi ostávajú modernizácia LD Rubín, rast osobných nákladov, externé služby a vyššie finančné náklady. Úspešnosť plánu bude závisieť predovšetkým od naplnenia obchodného plánu, udržania obsadenosti, zvládnutia investičných projektov a schopnosti spoločnosti reagovať na externé makroekonomické a geopolitické riziká.



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 49/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 5 ÚČTOVNÁ ZÁVIERKA

DIČ: 2020474390

Súvaha Úč POD 1-01

Kúpele Dudince, a.s.

Ozna-	STRANA AKTÍV	Číslo	Plán na rok 2026			Skutočnosť rok 2025
čenie		riadku				
a	b	c	1	2	3	
			Brutto - časť 1	Korekcia - časť 2	Netto	Netto
	<b>Spolu majetok r. 002 + r. 033 + r. 074</b>	<b>001</b>	52 318 951	19 806 431	32 512 520	29 032 619
<b>A.</b>	<b>Neobežný majetok r. 003 + r. 011 + r. 021</b>	<b>002</b>	50 082 327	19 806 431	30 275 896	27 740 342
<b>A.I.</b>	<b>Dlhodobý nehmotný majetok súčet (r. 004 až 010)</b>	<b>003</b>	632 986	318 735	314 251	338 253
A.I.1.	Aktivované náklady na vývoj (012) - /072, 091A/	004				
2.	Softvér (013)-/073, 091A/	005	534 927	220 676	314 251	334 893
3.	Oceniteľné práva (014)-/074, 091A/	006	87 278	87 278		3 360
4.	Goodwill (015) - /075, 091A/	007				
5.	Ostatný dlhodobý nehmotný majetok (019, 01X) - /079, 07X, 091A/	008	10 781	10 781		
6.	Obstarávaný dlhodobý nehmotný majetok (041) - 093	009				
7.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý nehmotný majetok (051) - 095A	010				
<b>A.II.</b>	<b>Dlhodobý hmotný majetok súčet (r. 012 až 020)</b>	<b>011</b>	36 080 981	19 487 696	16 593 285	15 209 546
A.II.1.	Pozemky (031) - 092A	012	397 808		397 808	397 808
2.	Stavby (021) - /081, 092A/	013	27 014 654	14 329 126	12 685 528	12 557 929
3.	Samostatné huteľné veci a súbory huteľných vecí (022) - /082, 092A/	014	8 245 114	5 158 570	3 086 544	1 935 404
4.	Pestovateľské celky trvalých porastov (025) - /085, 092A/	015				
5.	Základné stádo a ťažné zvieratá (026) - /086,092A/	016				
6.	Ostatný dlhodobý hmotný majetok (029, 02X, 032) - /089, 08X, 092A/	017	24 341		24 341	24 341
7.	Obstarávaný dlhodobý hmotný majetok (042) - 094	018	99 064		99 064	294 064
8.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý hmotný majetok (052) - 095A	019	300 000		300 000	
9.	Opravná položka k nadobudnutému majetku (+/- 097) +/- 098	020				
<b>A.III.</b>	<b>Dlhodobý finančný majetok súčet (r. 022 až 032)</b>	<b>021</b>	13 368 360		13 368 360	12 192 543
A.III.1.	Podielové cenné papiere a podiely v prepojených účtovných jednotkách (061A, 062A, 063A) - /096A/	022	1 268 000		1 268 000	1 204 985
2.	Podielové cenné papiere a podiely s podielovou účasťou okrem v prepojených účtovných jednotkách (062A) - /096A/	023				





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 50/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	STRANA AKTÍV	Číslo riadku	Plán na rok 2026			Skutočnosť rok 2025
a	b	c	1	2	3	
			Brutto-časť 1	Korekcia- časť 2	Netto	Netto
3.	Ostatné realizovateľné cenné papiere a podiely (063A) - /096A/	024				
4.	Pôžičky prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	025	11 886 149		11 886 149	6 445 666
5.	Pôžičky v rámci podielovej účasti okrem prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	026				
6.	Ostatné pôžičky (067A) - /096A/	027				
7.	Dlhové cenné papiere a ostatný dlhodobý finančný majetok (065A, 069A, 06XA) - /096A/	028				
8.	Pôžičky a ostatný dlhodobý finančný majetok so zostatkovou dobou splatnosti najviac jeden rok (066A, 067A, 069A, 06XA) - /096A/	029	214 211		214 211	4 541 892
9.	Účty v bankách s dobou viazanosti dlhšou ako jeden rok (22XA)	030				
10.	Obstarávaný dlhodobý finančný majetok (043) - 096A	031				
11.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý finančný majetok (053) - 095A	032				
<b>B.</b>	<b>Obežný majetok r. 34 + r. 41 + r. 53 + r. 66 + r. 71</b>	<b>033</b>	2 196 624		2 196 624	1 262 326
<b>B.I.</b>	<b>Zásoby súčet (r. 035 až 040)</b>	<b>034</b>	138 000		138 000	131 466
B.I.1.	Materiál (112, 119, 11X) - /191, 19X/	035	110 000		110 000	106 045
2.	Nedokončená výroba a polotovary vlastnej výroby (121, 122, 12X) - /192, 193, 19X/	036				
3.	Výrobky (123)-194	037				
4.	Zvieratá (124) - 195	038				
5.	Tovar (132, 133, 13X, 139) - /196, 19X/	039	28 000		28 000	25 421
6.	Poskytnuté preddavky na zásoby (314A) - 391A	040				
<b>B.II.</b>	<b>Dlhodobé pohľadávky súčet (r. 42 + r. 46 až r. 52)</b>	<b>041</b>				
<b>B.II.1.</b>	<b>Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 43 až r. 45)</b>	<b>042</b>				
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	043				
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	044				
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	045				
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	046				



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 51/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	STRANA AKTÍV	Číslo riadku	Plán na rok 2026		Skutočnosť rok 2025	
a	b	c	1	2	3	
			Brutto-časť 1	Korekcia- časť 2	Netto	Netto
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	047				
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	048				
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA) - 391A	049				
6.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	050				
7.	Iné pohľadávky (335A, 336A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	051				
8.	Odložená daňová pohľadávka (481A)	052				
B.III.	<b>Krátkodobé pohľadávky súčet (r. 54 + r. 58 až r. 65)</b>	<b>053</b>	457 000		457 000	405 159
B.III.1.	<b>Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 55 až r. 57)</b>	<b>054</b>	450 000		450 000	398 577
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	055				
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	056				
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	057	450 000		450 000	398 577
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	058				
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	059				
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	060				
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA, 398A) - 391A	061				
6.	Sociálne poistenie (336) - 391A	062				
7.	Daňové pohľadávky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347) - 391A	063				
8.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	064				
9.	Iné pohľadávky (335A, 33XA, 371A, 373A, 374A, 375A, 376A, 378A) - 391A	065	7 000		7 000	6 582
B.IV.	<b>Krátkodobý finančný majetok súčet (r. 67 až r. 70)</b>	<b>066</b>				
B.IV.1.	Krátkodobý finančný majetok v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291A, 29XA/	067				



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 52/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	STRANA AKTÍV	Číslo riadku	Plán na rok 2026		Skutočnosť rok 2025	
a	b	c	1	2	3	
			Brutto-časť 1	Korekcia- časť 2	Netto	Netto
2.	Krátkodobý finančný majetok bez krátkodobého finančného majetku v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291A, 29XA/	068				
3.	Vlastné akcie a vlastné obchodné podiely (252)	069				
4.	Obstarávaný krátkodobý finančný majetok (259, 314A) - /291A/	070				
<b>B.V.</b>	<b>Finančné účty r. 072 + r. 073</b>	<b>071</b>	1 703 615		1 703 615	725 701
B.V.1.	Peniaze (211, 213, 21X)	072	15 000		15 000	17 755
2.	Účty v bankách (221A, 22X +/- 261)	073	1 586 624		1 688 615	707 946
<b>C.</b>	<b>Časové rozlíšenie súčet (r. 075 až r. 078)</b>	<b>074</b>	40 000		40 000	29 951
C.1.	Náklady budúcich období dlhodobé (381A, 382A)	075				
2.	Náklady budúcich období krátkodobé (381A, 382A)	076	40 000		40 000	29 951
3.	Príjmy budúcich období dlhodobé (385A)	077				
4.	Príjmy budúcich období krátkodobé (385A)	078				

DIČ: 2020474390

Súvaha Úč POD 1-01

Kúpele Dudince, a.s.

Ozna- čenie	STRANA PASÍV	Číslo riadku	Plán na rok 2026	Skutočnosť rok 2025
a	b	c	4	5
	<b>SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY r. 80 + r. 101 + r. 141</b>	<b>079</b>	32 512 520	29 032 619
<b>A.</b>	<b>Vlastné imanie r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 100</b>	<b>080</b>	24 031 727	22 227 546
<b>A.I.</b>	<b>Základné imanie súčet (r. 82 až r. 84)</b>	<b>081</b>	9 968 982	9 968 982
A.I.1.	Základné imanie (411 alebo +/- 491)	082	9 968 982	9 968 982
2.	Zmena základného imania +/- 419	083		
3.	Pohľadávky za upísané vlastné imanie (/ - /353)	084		
<b>A.II.</b>	<b>Emisné ážio (412)</b>	<b>085</b>		
<b>A.III.</b>	<b>Ostatné kapitálové fondy (413)</b>	<b>086</b>	1 403	1 403
<b>A.IV.</b>	<b>Zákonné rezervné fondy r. 88 + r. 89</b>	<b>087</b>	1 843 380	1 687 380
A.IV.1.	Zákonný rezervný fond a nedeliteľný fond (417A, 418, 421A, 422)	088	1 843 380	1 687 380
2.	Rezervný fond na vlastné akcie a vlastné podiely (417A, 421A)	089		
<b>A.V.</b>	<b>Ostatné fondy zo zisku r. 91 + r. 92</b>	<b>090</b>		
A.V.1.	Štatutárne fondy (423, 42X)	091		



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 53/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	STRANA PASÍV	Číslo riadku	Plán na rok 2026	Skutočnosť rok 2025
a	b	c	4	5
2.	Ostatné fondy (427, 42X)	092		
A.VI.	<b>Oceňovacie rozdiely z precenenia súčet (r. 94 až r. 96)</b>	<b>093</b>	- 1 114 301	- 1 177 316
A.VI.1.	Oceňovacie rozdiely z precenenia majetku a záväzkov (+/- 414)	094	- 1 114 301	- 1 177 316
2.	Oceňovacie rozdiely z kapitálových účastín (+/- 415)	095		
3.	Oceňovacie rozdiely z precenenia pri zlúčení, splynutí a rozdelení (+/- 416)	096		
A.VII.	<b>Výsledok hospodárenia minulých rokov r. 98 + r. 99</b>	<b>097</b>	11 591 097	10 194 792
A.VII.1.	Nerozdelený zisk minulých rokov (428)	098	11 591 097	10 194 792
2.	Neuhradená strata minulých rokov (-/429)	099		
A.VIII.	<b>Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení +/- r. 01 - (r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 101 + r. 141)</b>	<b>100</b>	1 741 166	1 552 305
B.	<b>Záväzky r. 102 + r. 118 + r. 121 + r. 122 + r. 136 + r. 139 + r. 140</b>	<b>101</b>	6 036 961	4 099 076
B.I.	<b>Dlhodobé záväzky súčet (r. 103 + r. 107 až r. 117)</b>	<b>102</b>	719 508	891 543
B.I.1.	<b>Dlhodobé záväzky z obchodného styku súčet (r. 104 až r. 106)</b>	<b>103</b>	50 656	202 624
1.a.	Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	104		
1.b.	Záväzky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	105		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 475A, 476A)	106	50 656	202 624
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	107		
4.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	108		
5.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	109		
6.	Ostatné dlhodobé záväzky (479A, 47XA)	110		
7.	Dlhodobé prijaté preddavky (475A)	111		
8.	Dlhodobé zmenky na úhradu (478A)	112		
9.	Vydané dlhopisy (473A/-/255A)	113		
10.	Záväzky zo sociálneho fondu (472)	114	36 000	56 067
11.	Iné dlhodobé záväzky (336A, 372A, 474A, 47XA)	115		
12.	Dlhodobé záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	116		
13.	Odložený daňový záväzok (481A)	117	632 852	632 852
B.II.	<b>Dlhodobé rezervy r. 119 + r. 120</b>	<b>118</b>	167 000	152 649
B.II.1.	Zákonné rezervy (451A)	119		



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 54/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	STRANA PASÍV	Číslo riadku	Plán na rok 2026	Skutočnosť rok 2025
a	b	c	4	5
2.	Ostatné rezervy (459A, 45XA)	120	167 000	152 649
<b>B.III.</b>	<b>Dlhodobé bankové úvery (461A, 46XA)</b>	<b>121</b>	<b>2 037 453</b>	<b>349 434</b>
<b>B.IV.</b>	<b>Krátkodobé záväzky súčet (r. 123 + r. 127 až r. 135)</b>	<b>122</b>	<b>1 938 000</b>	<b>1 591 477</b>
<b>B.IV.1.</b>	<b>Záväzky z obchodného styku súčet (r. 124 až r. 126)</b>	<b>123</b>	<b>1 000 000</b>	<b>646 035</b>
1.a.	Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	124		3 075
1.b.	Záväzky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	125		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	126	1 000 000	642 960
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	127		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	128		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	129		
5.	Záväzky voči spoločníkom a združeniu (364, 365, 366, 367, 368, 398A, 478A, 479A)	130		
6.	Záväzky voči zamestnancom (331, 333, 33X, 479A)	131	462 000	420 142
7.	Záväzky zo sociálneho poistenia (336)	132	230 000	209 493
8.	Daňové záväzky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347, 34X)	133	240 000	287 910
9.	Záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	134		
10.	Iné záväzky (372A, 379A, 474A, 475A, 479A, 47XA)	135	6 000	27 897
<b>B.V.</b>	<b>Krátkodobé rezervy r. 137 + r. 138</b>	<b>136</b>	<b>375 000</b>	<b>341 710</b>
B.V.1.	Zákonné rezervy (323A, 451A)	137	330 000	300 805
2.	Ostatné rezervy (323A, 32X, 459A, 45XA)	138	45 000	40 905
<b>B.VI.</b>	<b>Bežné bankové úvery (221A, 231, 232, 23X, 461A, 46XA)</b>	<b>139</b>	<b>800 000</b>	<b>772 263</b>
<b>B.VII.</b>	<b>Krátkodobé finančné výpomoci (241, 249, 24X, 473A, /-255A)</b>	<b>140</b>		
<b>C.</b>	<b>Časové rozlíšenie súčet (r. 142 až r. 145)</b>	<b>141</b>	<b>2 443 832</b>	<b>2 705 997</b>
C.1.	Výdavky budúcich období dlhodobé (383A)	142		
2.	Výdavky budúcich období krátkodobé (383A)	143		3 339
3.	Výnosy budúcich období dlhodobé (384A)	144	2 293 832	2 443 832
4.	Výnosy budúcich období krátkodobé (384A)	145	150 000	258 826



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 55/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	Text	číslo riadku	plán na rok 2026	Skutočnosť rok 2025
a	b	c		
*	Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	1	18 878 787	16 905 002
**	Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet (r.03 až r. 09)	2	19 187 724	17 239 807
I.	Tržby z predaja tovaru (604,607)	3	94 634	78 025
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov (601)	4	0	0
III.	Tržby z predaja služieb (602,606)	5	18 784 153	16 826 977
IV.	Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob (+/-) (úč. skupina 61)	6	0	0
V.	Aktivácia (úč. skupina 62)	7	153 640	155 734
VI.	Tržby z predaja DNM, DHM a materiálu (641,642)	8	500	19 610
VII.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti (644,645,646,648,656,657)	9	154 797	159 461
**	Náklady na hospodársku činnosť spolu r.11+r.12+r.13+r.14+r.15+r.20+r.21+r.24+r.25+r.26	10	17 087 431	15 373 285
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504,507)	11	76 080	63 400
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12	3 156 828	3 130 721
C.	Opravné položky k zásobám (+/-) (505)	13	0	0
D.	Služby (úč. skupina 51)	14	2 038 466	1 630 140
E.	Osobné náklady (r.16 až r.19)	15	9 452 621	8 353 893
E.1.	Mzdové náklady (521,522)	16	6 653 484	5 918 210
2.	Odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva (523)	17	67 200	62 100
3.	Náklady na sociálne poistenie (524, 525, 526)	18	2 408 826	2 063 652
4.	Sociálne náklady (527, 528)	19	323 111	309 930
F.	Dane a poplatky (účtová skupina 53)	20	168 067	148 142
G.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (r.22 + r.23)	21	1 179 288	1 100 318
G.1.	Odpisy dlhodobého nehmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku (551)	22	1 179 288	1 100 318
2.	Opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (+/-) (553)	23		0
H.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu (541,542)	24		0
I.	Opravné položky k pohľadávkam (+/-) (547)	25	10 000	-452
J.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543,544,545,546,548,549,555,557)	26	1 006 079	947 123
***	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti (+/-) (r.02 - r.10)	27	2 100 293	1 866 521



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 56/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	Text	číslo riadku	plán na rok 2026	Skutočnosť rok 2025
a	b	c		
*	Pridaná hodnota (r.03 + r.04 + r.05 + r.06 + r.07) - (r.11 + r.12 + r.13 + r.14)	28	13 761 051	12 236 475
**	Výnosy z finančnej činnosti spolu r.30 + r.31 + r.35 + r.39 + r.42 + r.43 + r.44	29	550 742	447 146
VIII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov (661)	30		0
IX.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku (r.32 až r.34)	31	550 369	446 831
IX.1.	Výnosy z cenných papierov a podielov od prepojených účtovných jednotiek (665A)	32	550 369	446 831
2.	Výnosy z cenných papierov a podielov v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účt. jedn. (665A)	33		0
3.	Ostatné výnosy z cenných papierov a podielov (665A)	34		0
X.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku súčet (r.36 až r.38)	35		0
X.1.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku od prepojených účtovných jednotiek (666A)	36		0
2.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku v podielovej účasti okrem výn.prepojených účt. jedn. (666A)	37		0
3.	Ostatné výnosy z krátkodobého finančného majetku (666A)	38		0
XI.	Výnosové úroky (r.40 + r.41)	39	360	302
XI.1.	Výnosové úroky od prepojených účtovných jednotiek (662A)	40		0
2.	Ostatné výnosové úroky (662A)	41	360	302
XII.	Kurzové zisky (663)	42	13	13
XIII.	Výnosy z precenenia cenných papierov a výnosy z derivátových operácií (664,667)	43		0
XIV.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti (668)	44		0
**	Náklady na finančnú činnosť spolu r.46 + r.47 + r.48 + r.49 + r.52 + r.53 + r.54	45	259 815	151 908
K.	Predané cenné papiere a podiely (561)	46		0
L.	Náklady na krátkodobý finančný majetok (566)	47		0
M.	Opravné položky k finančnému majetku (+/-) (565)	48		0
N.	Nákladové úroky (r.50 + r.51)	49	194 990	77 360
N.1.	Nákladové úroky pre prepojené účtovné jednotky (562A)	50		0
2.	Ostatné nákladové úroky (562A)	51	194 990	77 360
O.	Kurzové straty (563)	52		91
P.	Náklady na precenenie cenných papierov a náklady na derivátové operácie (564,567)	53		0





# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 57/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

Ozna- čenie	Text	číslo riadku	plán na rok 2026	Skutočnosť rok 2025
a	b	c		
Q.	Ostatné náklady na finančnú činnosť (568,569)	54	64 825	74 458
***	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti (+/-) (r.29 - r.45)	55	290 927	295 238
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením (+/-) (r.27 + r.55)	56	2 391 220	2 161 759
R.	Daň z príjmov (r.58 + r.59)	57	650 054	579 544
R.1.	Daň z príjmov splatná (591,595)	58	650 054	547 199
2.	Daň z príjmov odložená (+/-) (592)	59	0	32 345
S.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom (+/-) (596)	60		0
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení (+/-) [r. 56 - r.57 - r.60]	61	1 741 166	1 582 216





## Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 59/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

### 6.2 Odpisový plán 2026

Sumarizácia	Obstarávací cena nového majetku	Obstarávací cena starého majetku k 31.12.2025	Spolu obstarávací cena majetku	Účtovný odpis nového majetku v r.2026 spolu	Účtovný odpis starého majetku v r. 2026 spolu	Odpisy v roku 2026	Oprávky k 31.12.2025	ZC majetku k 31.12.2025	Zostatková cena majetku k 31.12.2026	Mesačný odpis v r. 2026
013 Softvér	80 000	454 927	534 927	8 000	92 642	100 642	120 034	334 893	314 251	8 387
014 Oceniteľné práva		87 278	87 278		3 358	3 358	83 920	3 358	0	280
019 Ostatný dlhodobý nehmotný majetok		10 781	10 781			0	10 781	0	0	0
021 Stavby	550 768	26 228 886	27 014 654	13 769	644 400	658 169	13 670 957	12 557 929	12 685 528	54 847
022 Stroje, prístroje a zariadenia	1 568 263	6 676 851	8 245 114	78 413	338 710	417 123	4 741 447	1 935 404	3 086 544	34 760
031 Pozemky		397 808	397 808			0		397 808	397 808	0
032 Umelecké diela a zbierky		24 341	24 341			0		24 341	24 341	0
042,041 Obstaranie dlhodobého hmotného a nehmotného majetku	40 000	294 064	99 064			0		294 064	99 064	0
opravy			0			0		0	0	0
Spolu	2 239 031	34 174 936	36 413 967	100 182	1 079 110	1 179 292	18 627 139	15 547 797	16 607 536	98 274



# Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 60/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

## 6.3 Plán pôžičiek pre HVT s.r.o.

**Splátkový kalendár k Dohode o zmene záväzkov zo dňa 31.12.2022, úroková sadzba 1%**

Zostatok pôžičky voči spoločnosti HVT s.r.o.: k 31.12.2024: 2 385 312,21€

k 31.12.2025: 2 190 180,96€

k 31.12.2026: 1 993 009,71€

Dátum splatnosti	istina	splátka - istina	splátka - úroky	splátka - spolu	zostatok - istina	fixná splátka	istina pri fixnej splátke	zostatok istiny pri fixnej splátke
31.1.2026	2 157 454,72	17 000,00	1 797,88	18 797,88	2 140 454,72	18 150,90	16 353,02	2 173 827,94
28.2.2026	2 140 454,72	17 000,00	1 783,71	18 783,71	2 123 454,72	18 150,90	16 367,19	2 157 460,75
31.3.2026	2 123 454,72	17 000,00	1 769,55	18 769,55	2 106 454,72	18 150,90	16 381,35	2 141 079,40
30.4.2026	2 106 454,72	17 000,00	1 755,38	18 755,38	2 089 454,72	18 150,90	16 395,52	2 124 683,88
31.5.2026	2 089 454,72	17 000,00	1 741,21	18 741,21	2 072 454,72	18 150,90	16 409,69	2 108 274,19
30.6.2026	2 072 454,72	17 000,00	1 727,05	18 727,05	2 055 454,72	18 150,90	16 423,85	2 091 850,34
31.7.2026	2 055 454,72	17 000,00	1 712,88	18 712,88	2 038 454,72	18 150,90	16 438,02	2 075 412,31
31.8.2026	2 038 454,72	17 000,00	1 698,71	18 698,71	2 021 454,72	18 150,90	16 452,19	2 058 960,13
30.9.2026	2 021 454,72	17 000,00	1 684,55	18 684,55	2 004 454,72	18 150,90	16 466,35	2 042 493,77
31.10.2026	2 004 454,72	17 000,00	1 670,38	18 670,38	1 987 454,72	18 150,90	16 480,52	2 026 013,25
30.11.2026	1 987 454,72	17 000,00	1 656,21	18 656,21	1 970 454,72	18 150,90	16 494,69	2 009 518,56
31.12.2026	1 970 454,72	17 000,00	1 642,05	18 642,05	1 953 454,72	18 150,90	16 508,85	1 993 009,71

## 6.4 Plán pôžičiek pre AGT REAL, s.r.o.

Úroková sadzba 1%

Dátum splatnosti	navýšenie - istina	splátka - istina	splátka - úroky	splátka - spolu	zostatok - istina
14.9.2021	300 000,00				300 000,00
24.11.2021	250 000,00				550 000,00
31.12.2021		15 000,00	1 141,10	16 141,10	535 000,00
31.12.2022		15 000,00	5 350,00	20 350,00	520 000,00
31.12.2023		15 000,00	5 200,00	20 200,00	505 000,00
31.12.2024		15 000,00	5 050,00	20 050,00	490 000,00
31.12.2025		15 000,00	4 900,00	19 900,00	475 000,00
31.12.2026		15 000,00	4 750,00	19 750,00	460 000,00
31.12.2027		15 000,00	4 600,00	19 600,00	445 000,00
31.12.2028		15 000,00	4 450,00	19 450,00	430 000,00
31.12.2029		15 000,00	4 300,00	19 300,00	415 000,00
31.12.2030		15 000,00	4 150,00	19 150,00	400 000,00
31.12.2031		15 000,00	4 000,00	19 000,00	385 000,00
31.12.2032		15 000,00	3 850,00	18 850,00	370 000,00
31.12.2033		15 000,00	3 700,00	18 700,00	355 000,00



## Podnikateľský plán na rok 2026

Strana číslo: 61/61

Vydanie číslo: 1

Spracované dňa: 28. 02. 2026

31.12.2034		15 000,00	3 550,00	18 550,00	340 000,00
31.12.2035		15 000,00	3 400,00	18 400,00	325 000,00
31.12.2036		15 000,00	3 250,00	18 250,00	310 000,00
31.12.2037		15 000,00	3 100,00	18 100,00	295 000,00
31.12.2038		15 000,00	2 950,00	17 950,00	280 000,00
31.12.2039		15 000,00	2 800,00	17 800,00	265 000,00
31.12.2040		15 000,00	2 650,00	17 650,00	250 000,00
31.12.2041		15 000,00	2 500,00	17 500,00	235 000,00
31.12.2042		15 000,00	2 350,00	17 350,00	220 000,00
31.12.2043		15 000,00	2 200,00	17 200,00	205 000,00
31.12.2044		15 000,00	2 050,00	17 050,00	190 000,00
31.12.2045		15 000,00	1 900,00	16 900,00	175 000,00
31.12.2046		15 000,00	1 750,00	16 750,00	160 000,00
31.12.2047		15 000,00	1 600,00	16 600,00	145 000,00
31.12.2048		15 000,00	1 450,00	16 450,00	130 000,00
31.12.2049		15 000,00	1 300,00	16 300,00	115 000,00
31.12.2050		15 000,00	1 150,00	16 150,00	100 000,00
31.12.2051		15 000,00	1 000,00	16 000,00	85 000,00
31.12.2052		15 000,00	850,00	15 850,00	70 000,00
31.12.2053		15 000,00	700,00	15 700,00	55 000,00
31.12.2054		15 000,00	550,00	15 550,00	40 000,00
31.12.2055		15 000,00	400,00	15 400,00	25 000,00
31.12.2056		15 000,00	250,00	15 250,00	10 000,00
31.12.2057		10 000,00	100,00	10 100,00	0,00