

Ćwiczenie **Identyfikacja potencjału organizacji** **– studium przypadku Rainbow Tours S.A.**

<i>Zakres tematyczny:</i>	Potencjał, zasoby, kluczowe kompetencje, konkurencyjność organizacji
<i>Czas:</i>	2 godz.
<i>Cel:</i>	Ukazanie studentom złożoności potencjału organizacji
<i>Forma zajęć:</i>	Praca w grupach 4-6 osobowych.
<i>Podstawa oceny:</i>	Opracowania przygotowane przez grupy (zgodnie z pkt. 2)

1. Opis przypadku¹



1.1. Historia i rozwój

RAINBOW TOURS działa na rynku usług turystycznych w formie spółki akcyjnej od 4 lat, jednak jego geneza sięga roku 1990, kiedy to została utworzona spółka z ograniczoną odpowiedzialnością RAINBOW POLSKA Sp. z o.o. (obecnie BRIDGE CAPITAL Sp. z o.o.), której założycielami byli m.in. Grzegorz Baszczyński – obecnie Prezes Zarządu Emitenta oraz Sławomir Wysmyk – obecnie Członek Rady Nadzorczej Emitenta. W roku 1991 powstała natomiast spółka Globtroter s.c. zawiązana przez Pana Remigiusza Talarka i Pana Tomasza Czapłę (założyciela Emitenta, jego obecni akcjonariusze, Wiceprezesa Zarządu), która w roku 1996 została przekształcona w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością pod nazwą Globtroter Polska Sp. z o.o. W 2000 roku nastąpiło połączenie RAINBOW POLSKA Sp. z o.o. z Globtroter Polska Sp. z o.o., a nowa firma zaczęła działać pod nazwą RAINBOW POLSKA Sp. z o.o. używając nazwy handlowej RAINBOW TOURS.

Przedmiotem działalności RAINBOW POLSKA Sp. z o.o. była przede wszystkim organizacja wyjazdów zagranicznych do Francji, Wlk. Brytanii, krajów alpejskich, Grecji, Włoch, do Egiptu i Tajlandii. Jak widać z powyższego działalność Emitenta od początku jego istnienia koncentrowała się na świadczeniu usług turystycznych, w szczególności w zakresie organizacji i sprzedaży własnych imprez turystycznych oraz pośrednictwa w sprzedaży obcych usług turystycznych. Wraz z rozwojem działalności w strukturze sprzedaży Emitenta znalazła się również sprzedaż biletów lotniczych, autobusowych i promowych.

Obecnie RAINBOW TOURS SA jest grupą kapitałową skupiająca 3 podmioty: RAINBOW TOURS Ukraina Sp.z o.o., PORTAL TURYSTYCZNY Sp.z o.o. i RAINBOW TOURS Biuro Podróży Sp.z o.o.

1.2. Działalność podstawowa

RAINBOW TOURS SA jest jednym z największych w Polsce organizatorów imprez turystycznych.

Działalność Spółki polega na sprzedaży własnych imprez turystycznych, pośrednictwa w sprzedaży imprez turystycznych innych touroperatorów, sprzedaży biletów lotniczych, autokarowych, i promowych. Sprzedaż realizowana jest przy wykorzystaniu czterech głównych kanałów dystrybucji: sieci własnych punktów sprzedaży (biur obsługi klienta), sieci agencyjnej, internetu oraz niezależnej linii call center.

Sieć własnych biur oraz sieć agencyjna były dotychczas podstawowymi kanałami sprzedaży, za pomocą których klient mógł bezpośrednio dokonać zakupu imprezy turystycznej. Emitent rozwinął również sprzedaż za pomocą kanału internetowego oraz call center, która stała się uzupełnieniem tradycyjnych kanałów dystrybucji. W opinii Emitenta, tak stworzona komplementarna struktura sprzedaży oparta o kanały Internet, call center oraz biura tradycyjne (własne i agencyjne), dostosowana do realiów polskiego rynku i specyfiki lokalnego klienta powinna zapewnić optymalne zaspokojenie potrzeb rynku konsumenckiego.

Obecnie funkcjonujące serwisy internetowe www.rainbowtours.pl oraz www.wyuruszamy.pl, umożliwiają dokonywanie przeglądu ofert turystycznych, realizację zamówienia wybranej podróży lub biletu lotniczego, a następnie bezpieczną zapłatę kartą kredytową lub przelewem. Portal internetowy www.wyuruszamy.pl jest dodatkowo wspomagany przez call center (0-801 320 801), gdzie klient po wybraniu produktu ma możliwość sfinalizowania rezerwacji i potwierdzenia szczegółów związanych z odbiorem dokumentów podróży. Call center jako uzupełniający element sprzedaży oferowanych produktów uniezależnia Spółkę od tempa rozwoju rynku internetowego w Polsce oraz pozwala na poszerzenie docelowej grupy klientów o odbiorców nie

¹ opracowano na podstawie: *Prospekt Emisyjny RAINBOW TOURS SPÓŁKA AKCYJNA*, dostępny na: http://prospekty.gpw.com.pl/prospekty-emisyjne/RAINBOW_TOURS/Prospekt_Emisyjny_Rainbow_Tours_SA.pdf

korzystających z sieci internetowej. Zamiarem Emitenta jest stworzenie wiodącego na polskim rynku profesjonalnego serwisu internetowego umożliwiającego korzystanie z pełnej oferty turystycznej RAINBOW TOURS SA.

Obecnie produkty Spółki oferowane są również za pośrednictwem między innymi następujących serwisów tematycznych: www.wakacje.pl, travelplanet.pl, www.traveligo.pl, www.easygo.pl.

RAINBOW TOURS SA jest członkiem Polskiej Izby Turystyki zrzeszającej wszystkie najważniejsze podmioty w kraju świadczące usługi turystyczne. RAINBOW TOURS SA wpisana jest w Centralnej Ewidencji Organizatorów i Pośredników Turystycznych pod numerem ewidencyjnym 04791.

Oferowane przez Emitenta produkty i usługi podzielić można na dwie grupy, których krótka charakterystyka została przedstawiona poniżej:

1. Pakiety turystyczne

W swojej ofercie RAINBOW TOURS SA posiada pakiety turystyczne obejmujące: wycieczki lotnicze, wycieczki z dojazdem własnym, wycieczki autokarowe. Spółka w każdym z rodzajów pakietów turystycznych proponuje oferty last minute. Wybrane oferty programowe objęte są również określonymi akcjami promocyjnymi. Specjalne rabaty np. za wczesną rezerwację lub z tytułu ukazania się nowego katalogu znajdują wielu chętnych i są istotnym elementem polityki marketingowej Spółki.

2. Bilety lotnicze

Drugą grupą produktów, których sprzedaż jest elementem prowadzonej przez spółkę działalności są bilety lotnicze. RAINBOW TOURS SA posiada akredytację Międzynarodowego Zrzeszenia Przewoźników Powietrznych IATA (International Air Transport Association). W ofercie znajdują się bilety tradycyjnych linii lotniczych (LOT, Fischer Polonia), jak i tanich linii, tzw. „low-costy” (np. SkyEurope), które są uzupełnieniem propozycji trakcyjnych przewoźników. Emitent udostępnił jeden z najnowocześniejszych systemów rezerwacji – „RAINBOW TOURS Flyoo”, oparty na Globalnym Systemie Rezerwacji AMADEUS, który oferuje dostęp on-line do milionów połączeń na całym świecie.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży Rainbow Tours S.A. w latach 2003/2004-2007 (I półrocze)

Wartość	I półrocze 2007	I półrocze 2006	2006	2005	2003/2004
sprzedaż usług turystycznych	45 802,2 (90,34%)	32 094,2 (87,45%)	103 116,2 (91,5%)	78 848,4 (95,4%)	61 291,6 (97,9%)
pośrednictwo w sprzedaży komunikacji autokarowej i lotniczej	2 918,4 (5,76%)	2 602,1 (7,09%)	6 043,1 (5,4%)	3 016,8 (3,7%)	759,6 (1,2%)
przychody z pozostałej działalności operacyjnej	1 852,7 (3,65%)	115,4 (0,31%)	1 424,6 (1,3%)	417,6 (0,5%)	583,9 (0,8%)
przychody finansowe	125,1 (0,25%)	1 890,3 (5,15%)	1 989,4 (1,8%)	363,5 (0,4%)	314,9 (0,1%)
Przychody ogółem	50 698,4	36 701,9	112 573,3	82 646,262	62 950,0

Sprzedaż usług turystycznych oraz usług pośrednictwa w sprzedaży usług turystycznych stanowi dominującą pozycję w przychodach Spółki. Przychody wg rodzajów działalności w latach 2004-2006 ilustruje tabela powyżej.

Tabela. Sprzedaż imprez turystycznych w podziale na grupy rodzajowe (w tys. zł)

Rodzaj imprezy	2006	2005	2003/2004
wycieczki / wczasy autokarowe	29 183	24 733	23 692
wycieczki weekendowe / „city breaks”	478	405	0
wycieczki / wczasy lotnicze	71 552	48 508	29 873
wczasy z dojazdem własnym	1 903	3 318	4 521
obozy	0	1 884	3 205
RAZEM	103 116	78 848	61 291

W strukturze sprzedaży imprez turystycznych w sezonie letnim dominują wycieczki/wczasy z dojazdem lotniczym oraz wycieczki/wczasy z dojazdem autokarowym z wyraźną wzrostową tendencją tych pierwszych. Udział imprez turystycznych z dojazdem lotniczym w sezonie letnim 2006 roku wynosił 69,9% ogólnej sprzedaży w tym okresie (w roku 2005 udział ten wynosił 50,2%). Udział zaś imprez turystycznych z dojazdem

autokarowym wynosił odpowiednio w 2006 r. 28,3%, a w 2005 r. 36,0%. W omawianym okresie obserwuje się również malejącą tendencję przychodów ze sprzedaży imprez turystycznych z dojazdem własnym (udział imprez turystycznych z dojazdem własnym w ogólnej wartości sprzedaży Spółki wyniósł w sezonie letnim 2005r. 7,6%, zaś w sezonie letnim 2006 r. 1,8%) oraz imprez o charakterze obozów (udział przychodów ze sprzedaży obozów w przychodach ogółem Spółki wyniósł w sezonie letnim 2005r. 5,2%, zaś w sezonie letnim 2006 Emitent nie odnotował przychodów z powyższych imprez).

Na uwagę zasługuje wprowadzona w 2005 roku usługa City Break polegająca na rezerwacji za pośrednictwem RAINBOW TOURS SA biletów lotniczych oraz noclegów w wybranych miastach Europy. W 2006 roku wartość przychodów ze sprzedaży wyżej wymienionej oferty ukształtowała się na poziomie 478 tys. zł i była w stosunku do roku 2005 wyższa o około 18%.

Oferta RAINBOW TOURS SA obejmuje m.in.:

- Wycieczki lotnicze – zawierające szeroki wybór wyjazdów czysto wypoczynkowych, jak i nastawionych na wypoczynek i zwiedzanie. Oferta obejmuje zarówno wycieczki objazdowe, imprezy wypoczynkowe, jak i specjalnie przygotowane wycieczki objazdowo-pobytowe, będące połączeniem określonego programu zwiedzania z pobytem w jednym z wybranych kurortów.
- City Break – skierowana jest do wszystkich preferujących indywidualne zwiedzanie zakątków Europy. Są to krótkie, weekendowe wyjazdy do europejskich stolic, z rezerwacją biletu lotniczego i hotelu za pośrednictwem Spółki oraz rekomendacją co warto obejrzeć w wybranym mieście.
- City Tours – są to zorganizowane wycieczki autokarowe do najciekawszych europejskich metropolii, pozwalające zwiedzić najciekawsze miejsca i wspaniałe zjawiska architektury starego kontynentu.
- Wycieczki rodzinne – to oferta przygotowana z myślą o dzieciach i ich rodzicach. Wspólne wyjazdy rodzinne pozwolą spędzić kilka niezapomnianych i pełnych emocji dni na zabawie w fascynujących parkach rozrywki, takich jak Disneyland, park Asterixa, Efteling czy Walibi Park.
- Zwiedzamy Europę - to wspólne podróże do najciekawszych państw Europy. W ofercie znajdują się interesujące podróże do wielu państw, pogrupowane według tematycznych zainteresowań klientów np. wycieczki do miejsc, które dały początek kulturze nowożytnej (Grecja Włochy), eskapady do malowniczej Francji, chłodnej Skandynawii czy alpejskiej Szwajcarii, pozwalające zobaczyć oprócz zabytków kultury również wspaniałe zjawiska natury: piękne i majestatyczne szczyty gór, przepastne jary, zielone doliny, potężne rzeki i malownicze wodospady.
- Wczasy z dojazdem własnym lub autokarowym - są to wczasy na każdą kieszeń i w każdym wariancie. Propozycja Spółki zawiera oferty zarówno domków dla rodzin, super apartamentów, oraz wygodnych hoteli. Zainteresowani mają do wyboru dojazd własny, czy dojazd komfortowym autokarem.
- Dla dzieci i młodzieży – są to obozy organizowane dla młodzieży w wieku 14 - 18 lat pozwalające na doskonałą integrację i wspaniałą zabawę. Oferta Spółki w tej grupie imprez zawiera przede wszystkim propozycje wypoczynku na południu Europy.

Nowe produkty i usługi

Specyfika działalności Emitenta oraz systematycznie rozwijający się segment rynku, na którym on funkcjonuje powodują, że wprowadzanie na rynek nowych produktów i usług poprzedzane jest bieżącą analizą potrzeb klientów. W szczególności oferta produktów wprowadzonych na rynek wymaga ciągłej intensyfikacji działań Spółki w zakresie efektywnego jej przystosowania do wymagań rynku oraz zgłaszanego zapotrzebowania na grupy produktowe. W latach 2006-2007 Emitent wprowadził na rynek:

- wyjazdy w regiony egzotyczne: Indie (wycieczki objazdowe i wypoczynek w Goa), Wyspy Zielonego Przylądka (wycieczki wypoczynkowe), Peru (wycieczki objazdowe), Kenia (wycieczki typu safari i wypoczynkowe);
- wyjazdy całoroczne na Wyspy Kanaryjskie;
- wycieczki objazdowe i wypoczynkowe do Turcji (kierunek letni w okresie kwiecień-październik).

Emitent na dzień zatwierdzenia niniejszego Prospektu nie posiada w swojej ofercie wyjazdów krajowych, jednakże zamiarem Emitenta jest wprowadzenie oferty podróży po Polsce dla klientów spółki zależnej RAINBOW TOURS Ukraina Sp. z o.o. z siedzibą w Kijowie. Przedmiotem oferty mają być wycieczki objazdowe po najatrakcyjniejszych turystycznie miastach Polski.

1.3. Nagrody i wyróżnienia

Emitent aktywnie uczestniczy w szeregu konkursach, cyklicznie bierze udział w branżowych imprezach wystawowych, targach, oraz prezentacjach. W ostatnim okresie otrzymał następujące wyróżnienia i nagrody:

- I miejsce w konkursie na Najlepiej wydany i najciekawszy Katalog Ofert Turystycznych na XII Międzynarodowych Targach Turystyki, sprzętu turystycznego, żeglarskiego i sportowego GLOB 2005 odbywających się w Katowicach w dniach 01-03 kwietnia 2005 r.

- Certyfikat Najwyższej Jakości za profesjonalizm i najwyższą jakość usług turystycznych opartych na bogatej ofercie programowej dostosowanej do potrzeb i życzeń klientów przyznany przez Wielkopolskie Stowarzyszenie Badań nad Jakością w Poznaniu w dniu 26 kwietnia 2005 r.
- Nagrodę Fair Play Turystyki KRYSZTAŁOWY GLOBUS przyznaną na XIII Międzynarodowych Targach Turystycznych TT Warsaw TOUR & TRAVEL 2005 odbywających się w Warszawie w dniach 22-24 września 2005 r.

1.4. Główne rynki

RAINBOW TOURS SA prowadzi sprzedaż produktów i usług na rynku krajowym. Głównymi rynkami zbytu dla produktów i usług Spółki są: rynek turystyki wyjazdowej oraz rynek biletów lotniczych.

Eksploracja rynku przez Spółkę odbywa się głównie poprzez wykorzystanie tradycyjnej sieci sprzedaży, czyli własne biura obsługi klienta i biura agencyjne, jak również kanałów innowacyjnej sprzedaży, czyli call center i internetu.

W chwili obecnej RAINBOW TOURS SA posiada 22 własne oddziały (19 biur własnych oraz 3 franszysowe). Wszystkie zlokalizowane są w Polsce, w większości przypadków w głównych miastach kraju. Strategia rozwoju Emitenta zakłada kontynuację rozszerzania sieci własnych biur, tak aby sieć sprzedaży obejmowała swoim zasięgiem wszystkie największe miasta Polski.

Podstawowym rynkiem Emitenta jest rynek zagranicznej turystyki wyjazdowej w Polsce. Każdego roku liczba podróży zagranicznych podlega wahaniam wraz ze zmianami gospodarczymi i społecznymi mającymi miejsce w kraju.

Według danych Instytutu Turystyki najwięcej klientów biur podróży wybiera kilkudniowe wyjazdy, jednakże tendencja ta zmienia się na korzyść wyjazdów długookresowych. W 2006 roku zanotowano 44,7 mln wyjazdów Polaków za granicę (o 9,4% więcej niż w 2005 r.), w tym 6,8 mln wyjazdów stanowiły wyjazdy turystyczne. Utrzymuje się wzrost na granicy wschodniej, z wyjątkiem obwodu kaliningradzkiego. Zatrzymaniu uległ kilkuletni spadek ruchu na przejściach promowych. W ciągu ostatnich trzech lat roku zauważa się zdecydowany wzrost liczby podróży lotniczych Polaków: w 2004 r. o 37,2% w stosunku do roku poprzedniego, w 2005 r. odpowiednio o 47,3%, a w 2006r. o 51,1%. W 2006 roku Polacy uczestniczyli w 7,3 mln podróży za granicę z co najmniej z jednym noclegiem poza granicami kraju (o 18% więcej niż w 2005 r.), z czego na dzieci w wieku do 14 lat przypada około 0,4 mln podróży. Polscy turyści najczęściej odwiedzali Niemcy, Wielką Brytanię, Czechy, Holandię, Włochy, Słowację i Austrię.

1.5. Cele strategiczne

Emitent stawia przed sobą cztery następujące, kluczowe cele do osiągnięcia:

1. Umocnienie pozycji RAINBOW TOURS SA na polskim rynku turystycznym.

W planach budżetowych na rok 2007 Spółka zakłada 30% wzrost przychodów ze sprzedaży i ok. 15% wzrost zysku netto. Wzrost ma być realizowany przede wszystkim za pomocą zwiększenia oferty w segmencie wycieczek lotniczych o ok. 50% oraz w segmencie wycieczek autokarowych o około 15%. Spółka zakłada także znaczny przyrost (ok. 50%) czarterowej oferty zimowej – będą to przede wszystkim destynacje egzotyczne, takie jak: Kuba, Kenia, Indie czy Tajlandia, ale także kilka kierunków europejskich z ofertą narciarską (Austria, Włochy, Francja). Wzrost sprzedaży Spółka zamierza osiągnąć ponadto poprzez intensyfikację działań marketingowych (w tym celu Spółka planuje dokonać zwiększenia budżetu reklamowego o około 35% oraz realizację inwestycji w nowe biura obsługi klienta (m.in. w Gliwicach, Zielonej Górze, Opolu, a także kolejne biuro w Warszawie). Plan budżetowy zaś na 2008 rok zakłada zwiększenie sprzedaży o kolejne 35 do 40% (do poziomu 185 – 200 mln zł) oraz wzrost zysku netto o dalsze 20% (do poziomu 4,3 mln zł).

2. Udana rozpoczęcie działalności RAINBOW TOURS Ukraina.

W listopadzie 2006 r. zarejestrowano na Ukrainie spółkę z o.o. RAINBOW TOURS z siedzibą w Kijowie (spółka zależna – Emitent posiada 100% jej kapitału zakładowego). Po uzyskaniu w marcu 2007 r. licencji na wykonywanie działalności touroperatorskiej, w/w spółka otworzyła własne biuro w Kijowie oraz rozpoczęła proces budowania sieci sprzedaży. W marcu br. ruszyła także intensywna akcja reklamowa, mająca na celu zbudowanie wizerunku marki RAINBOW TOURS na lokalnym rynku turystycznym. Realizowany obecnie program operacyjny uwzględnia 3 kierunki lotnicze (Maroko, Tunezja, Egipt) oraz kilka propozycji imprez autokarowych. W roku 2007 spółka planuje osiągnąć sprzedaż na poziomie około 4,5 mln USD (tj. około 13 mln zł) i zakłada stratę netto w wysokości około 1,2 mln USD (tj. około 3,5 mln zł). Założona strata wynikać będzie głównie z koniecznych w okresie początkowym zwiększonych nakładów na reklamę marki (ok. 0,65 mln USD, tj. 1,9 mln zł) oraz stosunkowo niskiej wartości przychodów ze sprzedaży wynikającej z faktu, iż rok 2007 jest pierwszym okresem działalności spółki na Ukrainie, która rozpoczyna dopiero budowę nieznanej

dotąd marki RAINBOW TOURS na rynku oraz zdobywanie zaufania konsumentów. W opinii Emitenta wskazane wyżej negatywne czynniki będą ulegać stopniowo ograniczeniu. W roku 2008 Emitent zakłada iż spółka zależna RAINBOW TOURS Ukraina Sp. z o.o. uzyska sprzedaż na poziomie około 22 mln zł, przy zysku netto w wysokości 0,5 mln zł.

3. Intensyfikacja sprzedaży spółki zależnej PORTAL TURYSTYCZNY Sp. z o.o.

PORTAL TURYSTYCZNY Sp. z o.o. rozpoczął działalność na początku 2007 roku pod nazwą handlową www.wyurujemy.pl. (rejestracja spółki w Krajowym Rejestrze Sądowym nastąpiła w dniu 31 lipca 2006 r.). W planach Emitenta znajdują się m.in. inwestycje w infrastrukturę informatyczną w/w spółki, poszerzenie jej oferty sprzedaży oraz rozwój call center. W opinii Emitenta sprzedaż PORTALU TURYSTYCZNEGO w roku 2007 powinna osiągnąć poziom około 8 mln zł, przy stracie netto w wysokości około 0,2 mln zł. W roku 2008 zaś przychody ze sprzedaży powinny wynieść około 11 mln zł, a zysk netto około 0,5 mln zł.

4. Wdrożenie i certyfikacja Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001

Jako pierwszy w Polsce organizator turystyki (Touropoperator) spółka rozpoczęła w lutym 2007 proces wdrażania Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001. Programem będą objęte wszystkie biura obsługi klienta Spółki, część administracji oraz przede wszystkim działy przygotowania i realizacji imprez, w tym działy transportu i pilotażu. Wprowadzenie ścisłych procedur jakości, ich stała weryfikacja oraz kontrola stosowania poprawiają znacznie jakość świadczonych usług. Proces zakończenia certyfikacji przewidziany jest na 3 lub 4 kwartał 2007 roku.

1.6. Wpływ czynników nadzwyczajnych na działalność podstawową i rynki zbytu

RAINBOW TOURS SA jest podmiotem działającym na rynku usług turystycznych i jego wyniki uzależnione są w dużej mierze od koniunktury na tym rynku, związanej bezpośrednio z ogólnym rozwojem gospodarczym kraju. W ocenie Emitenta w okresie objętym historycznymi sprawozdaniami finansowymi nie wystąpiły czynniki nadzwyczajne mające wpływ na działalność podstawową Spółki oraz jej rynki zbytu. Jednocześnie Emitent uważa, iż mogą pojawić się takie czynniki w sytuacji, gdy nastąpi skumulowanie i rozwój tendencji niekorzystnych dla Spółki.

1.7. Podsumowanie istotnych umów zawieranych w normalnym toku działalności

Umowami zawieranymi w normalnym toku działalności są w opinii Emitenta umowy dotyczące bezpośrednio przedmiotu działalności Spółki, tj. organizacji imprez turystycznych. Do głównych umów zawieranych przez Emitenta w ramach prowadzonej działalności należy zaliczyć przede wszystkim umowy z agentami turystycznymi dotyczące pośrednictwa w zawieraniu z klientami, umów o świadczenie usług turystycznych oferowanych przez Emitenta. Warunki tych umów, w tym okres ich wypowiedzenia są ustalane z każdym agentem indywidualnie. Na dzień dzisiejszy RAINBOW TOURS SA jest stroną ponad 800 takich umów. Pomimo, iż przychody uzyskiwane z tytułu sprzedaży za pośrednictwem agentów stanowią istotną pozycję w przychodach Emitenta ogółem, żadna z w/w umów nie ma znaczącego wpływu na wyniki Spółki.

1.8. Uzależnienie od patentów, licencji, umów przemysłowych, handlowych lub finansowych.

W opinii Zarządu działalność gospodarcza Spółki nie jest uzależniona od patentów i licencji. Działalność Emitenta opiera się przede wszystkim na sprzedaży własnych usług turystycznych oraz pośrednictwie w sprzedaży usług turystycznych obcych, a także dystrybucji biletów lotniczych, autokarowych i promowych.

W 2006 roku udział jednego z dostawców Emitenta (spółka lotnicza) przekroczył 10% wartości zakupów ogółem Spółki i wyniósł 14,38%. Dla minimalizacji przyszłego ryzyka ewentualnego uzależnienia od w/w dostawcy Emitent podjął decyzję o przeprowadzeniu działań inwestycyjnych polegających na objęciu udziałów w spółce, świadczącej usługi w zakresie przewozów lotniczych dzięki którym Emitent uzyska dostęp do nowych linii lotniczych stanowiących alternatywę dla dotychczas głównego dostawcy Spółki. Udział pozostałych dostawców w 2006 r. nie przekroczył 10% kosztów zakupu ogółem spółki.

Wśród odbiorców Spółki największą grupę stanowią klienci indywidualni. W strukturze odbiorców znajdują się także agenci usług turystycznych oraz biura podróży. Masowy charakter odbiorców Spółki ogranicza niebezpieczeństwo jej uzależnienia. W roku 2006 udział żadnego z odbiorców Emitenta nie był większy niż 10% przychodów ze sprzedaży

1.9. Pozycja konkurencyjna

1.9.1. Otoczenie rynkowe

Emitent swoją działalność prowadzi na rynku usług turystycznych, na którym to rynku w okresie ostatniego okresu obserwuje się zjawisko koncentracji kapitału i globalizacji sieci sprzedaży. Zjawisko koncentracji dokonuje się poprzez integrację poziomą, polegającą na fuzji firm o tym samym profilu działalności (np.

touropreatorzy z touropreatorami, linie lotnicze z liniami lotniczymi, itp.) oraz integrację poziomą polegającą na łączeniu różnych podmiotów mogących ze sobą współpracować (np. touropreatorzy z sieciami hotelowymi, liniami lotniczymi, bankami, sieciami restauracji). O postępowaniu zjawiska konsolidacji świadczyć może coroczne zmniejszenie się liczby biur podróży zarejestrowanych w Centralnej Ewidencji Organizatorów Turystyki i Pośredników Turystycznych (zwanej dalej „Centralną Ewidencją”). W Polsce proces koncentracji biur turystycznych może ulegać nasileniu również w konsekwencji wprowadzenia nowej polityki zakładów ubezpieczeń i związanej z nią wzrostem stawek na polisy ubezpieczeniowe dla touropreatorów. Przykładami procesów konsolidacyjnych są np. połączenie podmiotów TUI Polska i Scan Holiday, (obecnie TUI Poland).

W Centralnej Ewidencji Organizatorów Turystyki i Pośredników Turystycznych na dzień 12 grudnia 2006 r. zarejestrowanych było 2.689 podmiotów, które posiadały zezwolenie na prowadzenie działalności na rynku usług turystycznych (o 62 więcej niż na koniec 2005 roku). Jednakże jeżeli przyrzeć się okresom wcześniejszym obserwuje się wyraźną tendencją malejącą. W roku 2005 liczba podmiotów posiadających zezwolenia na prowadzenie działalności na rynku usług turystycznych zmalała o 212 w stosunku do roku poprzedniego a w latach 2003 i 2004 odpowiednio o 146 oraz 665.

1.9.2. Pozycja rynkowa

Pozycję Emitenta należy analizować w dwóch segmentach rynku turystycznego, odpowiadających głównym grupom produktów i usług jakie oferuje RAINBOW TOURS SA, tj. w segmencie pakietów turystycznych oraz segmencie biletów lotniczych.

W segmencie pakietów turystycznych do podmiotów znajdujących się w otoczeniu Spółki zalicza się kilku dużych touropreatorów – Neckermann, TUI wraz z Scan Holiday, Orbis Travel, Triada, Nowa Itaka, Almatour, oraz kilku mniejszych jak: Sigma Ravel, Logos Tour, Exim Tour, Alfa Star. Do konkurencji RAINBOW TOURS SA zaliczyć należy ponadto podmioty będące uczestnikami rynku portali internetowych, z którymi Emitent będzie konkurował bezpośrednio w związku z rozszerzeniem swoich dotychczasowych kanałów dystrybucji i wejściem pełną ofertą produktów za pośrednictwem Internet-u (portal internetowy www.wyurszamy.pl).

W segmencie biletów lotniczych rynek można podzielić na kanały on-line i offline. Na rynku on-line znajdują się przede wszystkim serwisy internetowe oferujące podobne lub często te same oferty linii lotniczych co Spółka, np. vortal AIR.pl, onet.pl, aironline.pl, czy też serwisy tanich linii lotniczych, tj. Wizz Air, Sky Europe, Centralwings, Germanwings, Easy Jet, Ryan Air i inne. Na rynku offline są to podmioty prowadzące agencje turystyczne posiadające w swojej ofercie sprzedaż biletów lotniczych jak i punkty obsługi klienta samych linii lotniczych. Do swoich bezpośrednich konkurentów Spółka RAINBOW TOURS SA zalicza przede wszystkim wymienione wyżej serwisy internetowe prezentujące ofertę biletów wszystkich linii lotniczych oraz serwisy należące do tanich linii lotniczych, tzw. „low-costy”.

W pierwszym kwartale 2006 roku wielkość regularnego ruchu pasażerskiego w polskich portach lotniczych wyniosła ponad 2,5 mln pasażerów – wynika z danych zebranych przez Urząd Lotnictwa Cywilnego. Udział przewoźników niskokosztowych w tego rodzaju przewozach wyniósł w tym okresie 43,5%. Ciągłe zdecydowanie największy udział w polskich portach lotniczych mieli pasażerowie PLL LOT. Stanowili oni ponad 36% wszystkich obsłużonych pasażerów w rynku przewozów regularnych. Na drugim miejscu znalazł się niskokosztowy przewoźnik Wizz Air. Trzecią pozycję zajmuje Ryanair, który zwiększył swój udział w rynku o ponad 8 pkt. proc. w stosunku do tego samego okresu ubiegłego roku, co jest największym wzrostem wśród wszystkich przewoźników. Kolejne miejsca zajmują: Centralwings, Lufthansa oraz SkyEurope. Swoje udziały w rynku przewozów regularnych zdecydowanie zwiększyły linie niskokosztowe. W pierwszej dekadzie największych przewoźników operujących w naszym kraju znalazło się aż siedmiu przewoźników niskokosztowych: węgierski Wizz Air, irlandzki Ryanair, polskie linie Centralwings, słowacki Sky Europe, brytyjski easyJet oraz niemiecki Germanwings, norweski Norwegian Air Shuttle. W sumie przewoźnicy niskokosztowi przewieźli w pierwszym kwartale 2006 r. 1,12 mln osób, czyli 43,5% wszystkich pasażerów korzystających z przewozów w ruchu rozkładowym. Dla porównania, w tym samym okresie ubiegłego roku linie niskokosztowe posiadały jedynie 25,8% udziału w rynku przewozów regularnych.

1.10. Badania i rozwój

Działania badawczo-rozwojowe Emitenta koncentrują się przede wszystkim na badaniach o charakterze fokusowym. Głównym celem przeprowadzania przez Emitenta tych badań jest potrzeba pozyskiwania informacji o klientach Spółki i ich zapotrzebowaniu na oferowane przez nią produkty i usługi. W wyniku cyklicznego przeprowadzania badań fokusowych Emitent uzyskuje informacje na temat charakterystyki swoich klientów (wiek, płeć, wykształcenie, wielkość miejscowości, z której pochodzą itd.), rodzaju zamawianych imprez (wyjazdy rodzinne, indywidualne, z dojazdem własnym, autokarowe, lotnicze, objazdowe, wczasy), oczekiwań pod względem kierunków geograficznych imprez oraz oczekiwań cenowych. Istotną informacją dla

Emitenta jest również kanał sprzedaży, za pośrednictwem którego klient dowiedział się o ofercie Emitenta oraz dokonał rezerwacji imprezy. Tak uzyskiwane wyniki badań pozwalają Emitentowi na elastyczne kształtowanie swojej oferty w sposób najbardziej atrakcyjny dla klientów.

Badania dotyczące grupy docelowej klientów, przeprowadzone przez Spółkę dla wyjazdów o charakterze egzotycznym organizowanych w sezonie zimowym 2007 r., w którym brało udział około 1200 osób, określają odbiorcę Spółki jako osobę w przeciętnym wieku od 32 do 46 lat, o dochodach powyżej średniej krajowej. Około 60% tych klientów pochodzi z obecnych lub byłych miast wojewódzkich lub większych aglomeracji. Największą grupę stanowią odbiorcy z Warszawy.

1.11. Certyfikaty

Emitent posiada Certyfikat Najwyższej Jakości za profesjonalizm i najwyższą jakość usług turystycznych opartych na bogatej ofercie programowej dostosowanej do potrzeb i życzeń klientów przyznany przez Wielkopolskie Stowarzyszenie Badań nad Jakością w Poznaniu w dniu 26 kwietnia 2005 r.

Emitent jako pierwszy w Polsce organizator turystyki (touroperator) rozpoczął w lutym 2007 roku proces wdrażania Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001. Programem są objęte wszystkie biura obsługi klienta spółki, część administracji oraz przede wszystkim działy przygotowania i realizacji imprez w tym działy transportu i pilotażu. Wprowadzenie ścisłych procedur jakości, ich stała weryfikacja oraz kontrola stosowania poprawia znacznie jakość świadczonych usług.

1.12. Informacje dotyczące struktury zatrudnienia

Średnie zatrudnienie w Spółce w I półroczu 2007 roku wyniosło 106 osób. W stosunku do I półroczu 2006 roku stan ten zwiększył się o 13 osób. W okresie dwuletnim (2004-2006) średni stan zatrudnienia zwiększył się z poziomu 31 osób do poziomu 94 osób, co było następstwem dynamicznego rozwoju działalności Emitenta. Przeciętne zatrudnienie w okresie 2004-2006 oraz w I półroczu 2006 i 2007 roku przedstawiło się następująco:

Wraz z rozwojem działalności Emitenta zmianie ulegały proporcje udziału poszczególnych grup zawodowych pracowników. Najistotniejsze zmiany przypadły na lata 2004-2006, kiedy to liczba pracowników wzrosła o 49%. Ze względu na charakter działalności Spółki w strukturze zatrudnienia dominują pracownicy umysłowi.

W strukturze wykształcenia i przygotowania zawodowego w całym okresie dominuje grupa pracowników z wykształceniem wyższym. Ich udział, na dzień 30 czerwca 2007 roku, wynosił 77,6% (na dzień 30 czerwca 2006 r. – 77,4%).

Tabela. Zatrudnienie Emitenta według poziomu wykształcenia

Poziom wykształcenia	30.06.2007	30.06.2006	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
z wykształceniem wyższym	111	96	74	59	50
z wykształceniem średnim	31	27	19	17	13
z wykształceniem zawodowym	1	1	1	-	-
RAZEM	143	124	94	76	63

Tabela. Zatrudnienie Emitenta według rodzaju podpisanej umowy

Rodzaj umowy	30.06.2007	30.06.2006	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
umowa o pracę	143	124	94	76	63
umowa zlecenia	52	42	42	39	25
umowa o dzieło	1	-	3	-	-
RAZEM	196	166	139	115	88

1.13. Sytuacja finansowa

W roku 2006 Spółka osiągnęła sprzedaż w wysokości 109.159 tys. zł, co oznacza prawie 35% wzrost sprzedaży w stosunku do roku poprzedniego. Wzrost sprzedaży nastąpił przede wszystkim w segmencie wycieczek lotniczych (w stosunku do roku 2005 o niemal 100%). Spółka stopniowo rozszerza ilość destynacji wakacyjnych oraz ilości miejsc oferowanych na poszczególnych kierunkach. Wzrost sprzedaży wycieczek lotniczych został osiągnięty dzięki zwiększeniu ilości portów wylotowych z Polski, oprócz Warszawy, Poznania, Katowic i Krakowa część destynacji realizowana była także z Wrocławia i Gdańska.

Duży wzrost sprzedaży zanotowano także w segmencie wyjazdów autokarowych, na co przede wszystkim złożyły się kilkudniowe wycieczki objazdowe po Europie (Francja, Włochy, Grecja, kraje bałkańskie).

Ponadto na wzrost przychodów ze sprzedaży miały wpływ działania związane z rozwojem własnej sieci biur obsługi klienta (w latach 2005-2006 liczba biur uległa podwojeniu), jak również pozyskanie nowych partnerów

handlowych (na dzień zatwierdzenia Prospektu Emitent jest stroną 875 umów z biurami turystycznymi w całej Polsce, pośredniczącymi w sprzedaży jego oferty) oraz ciągłego uzupełniania oferty.

Historyczne wyniki finansowe Emitenta obejmujące lata 2003/2004 - 2006 wykazały każdorazowo zysk netto, przy czym, należy podkreślić, iż widoczny jest trend wzrostowy w latach po sobie następujących – co może świadczyć o rozwoju Emitenta, jak również o rozwoju branży turystycznej, w której Emitent uczestniczy. W roku 2006 Emitent uzyskał zysk netto na poziomie 3.143 tys. zł. Dynamika wzrostu zysku netto w latach 2005 i 2004 wyniosła 162%, zaś w 2006 roku zaobserwowano wzrost o 191% w porównaniu do roku poprzedniego. Są to wielkości znacznie wyższe niż dynamika wzrostu zysków podmiotów świadczących na rynku polskim usługi turystyczne.

Tabela. Podstawowe wyniki finansowe Emitenta (w tys. zł)

	I półrocze 2007	I półrocze 2006	2006	2005	2003/2004
Przychody netto ze sprzedaży	48 721	34 696	109 159	81 865	65 051
Zysk (strata) ze sprzedaży	1 373	124	3 036	2 253	(18)
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	752	220	4 031	1 784	463
Zysk (strata) z działalności gospodarczej	736	184	3 808	521	1 595
Zysk netto	524	125	3 143	1 080	413
zysk (strata) netto na 1 akcję (w zł)	0,05	0,02	0,45	0,15	0,08

Emitent w latach 2003/2004, 2005 i 2006 osiągnął zyski z działalności operacyjnej. Wpływ na takie wyniki miały następujące czynniki:

- Zwiększająca się liczba biur obsługi klienta Spółki;
- Wzrost sprzedaży (zarówno wartościowy jak i ilościowy);
- Uruchomienie call center oraz systemu rezerwacji on-line.

Trudno w przypadku powyższych czynników dokonać szacunków pozwalających precyzyjnie stwierdzić, w jakim stopniu wpłynęły one na wynik na działalności operacyjnej. Można jedynie stwierdzić, że był to wpływ znaczący i pozytywny.

1.14. Czynniki zewnętrzne i wewnętrzne, które mogą oddziaływać na wyniki osiągnięte w przyszłości

Czynniki zewnętrzne

- Wzrost/spadek Produktu Krajowego Brutto, siły nabywczej pieniądza, poziomu bezrobocia, poziomu inflacji,
- Wzrost/spadek zamożności gospodarstw domowych wpływający na wzrost/spadek popytu na usługi turystyczne,
- Zmiany przepisów prawa, w szczególności dotyczące prawa podatkowego oraz związane z implementacją prawa Unii Europejskiej wpływające bezpośrednio bądź pośrednio na warunki działania Spółki,
- Zmiany kursów walut obcych względem złotego,
- Destabilizacja sytuacji politycznej w kraju,
- Nieprzewidywalne zmiany klimatyczne na świecie determinujące wybór określonych krajów jako miejsc wypoczynku.

Czynniki wewnętrzne

- Optymalizacja działania spółek zależnych Emitenta,
- Intensyfikacja działań marketingowych promujących markę RAINBOW TOURS oraz ofertę Emitenta i spółek jego Grupy,
- Maksymalizacja kompatybilności systemów baz danych obsługujących programy do rezerwacji imprez turystycznych,
- Optymalizacja sprzedaży poprzez ukształtowanie ostatecznej docelowej sieci własnych biur obsługi klienta, zwiększenie efektywności w zakresie współpracy z agentami turystycznymi oraz wzrost znaczenia sprzedaży za pośrednictwem internetu oraz call center,
- Uzyskanie możliwości bezpośredniego dostępu do czarterowania samolotów.

2. Zadania

1. Określić kluczowe kompetencje przedsiębiorstwa.
2. Wskazać kierunki rozwoju kluczowych kompetencji.