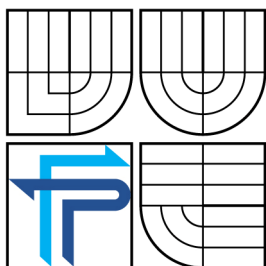


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ROZVOJE PODNIKU

BUSINESS PLAN OF DEVELOPMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

ROMAN MILER

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. ROMANA NÝVLTOVÁ, Ph.D.

BRNO 2008

Anotace

Práce vychází z analýzy současného stavu vybraného podniku a z očekávaných směrů dalšího rozvoje. Cílem práce je tyto prognózy analyzovat z různých hledisek a syntetizovat do podoby podnikatelského záměru, který by mohl sloužit například jako podklad pro žádost o bankovní úvěr.

Annotation

The thesis stems from the analysis of the recent state and from the anticipated trends of further development of the selected enterprise. The target of the thesis is to analyze this prognosis from various points of view and the synthesize it to fit the business image, which could subsequently be used as the basis for a bank credit application.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, Analýza trhu, Finanční plán, Marketing a odbyt

Keywords

Entrepreneurial plan, Market analysis, Financial plan, Sales and Marketing

Bibliografická citace práce

MILER, R. *Podnikatelský záměr rozvoje podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 61 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Romana Nývltová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně, pod vedením svého vedoucího bakalářské práce. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2008

.....

Podpis

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Romaně Nývltové, Ph.D., za cenné připomínky a spolupráci, kterými přispěla k zdárnému dokončení této práce. V další řadě děkuji za poskytnuté materiály, potřebné data a za vyčerpávající konzultace vedené s jednatelem a vedením společností TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o., GALILEO Service C.E.E. s.r.o., pelikantravel.com s.r.o. a Europäische Reiseversicherung AG, organizační zložka Slovensko.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍLE PRÁCE	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU.....	12
2.1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR A PODNIKATELSKÝ PLÁN	12
2.2 PROČ PODNIKATELSKÝ PLÁN VYTVÁŘÍME.....	12
2.3 OBSAH A FORMA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	13
2.4 ZJEDNODUŠENÁ STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	14
2.5 PODROBNĚJŠÍ STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	14
2.5.1 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	14
2.5.2 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKU	15
2.5.3 NABÍZENÉ VÝROBKY A SLUŽBY	15
2.5.4 ANALÝZA TRHU	16
2.5.5 ODBYT A MARKETING	20
2.5.6 FINANČNÍ PLÁN.....	24
2.5.7 PŘÍLOHY PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	29
3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE VE FIRMĚ A ODVĚTVÍ.....	30
3.1 INTERNÍ ANALÝZA	30
3.1.1 HISTORIE VZNIKU SPOLEČNOSTI A ZÁKLADNÍ INFORMACE	30
3.1.2 VÝSLEDKY FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ ZA ROK 2007	32
3.1.3 ÚKOLY A CÍLE SPOLEČNOSTI.....	33
3.1.4 PŘEDPOKLADY SPLNĚNÍ STANOVENÝCH CÍLŮ	33
3.2 EXTERNÍ ANALÝZA	34
3.2.1 HODNOCENÍ VÝVOJE PRODEJE ON-LINE SLUŽEB CESTOVNÍHO RUCHU	34
3.2.2 PROGNOZY DO DALŠÍCH OBDOBÍ.....	36
3.2.3 KLIENTI – ODBĚRATELÉ	36
3.2.4 POJIŠŤOVNY – DODAVATELÉ.....	37
3.2.5 MOŽNOSTI A POŽADAVKY NA ZABEZPEČENÍ PROVOZU SYSTÉMU	37
3.2.6 HODNOCENÍ KONKURENCE	38
3.3 POJMENOVÁNÍ SILNÝCH STRÁNEK.....	39
3.4 SLABÉ STRÁNKY – NÁVRHY MINIMALIZACE RIZIK	39
3.5 OHROŽENÍ ZÁMĚRU	40
3.6 SHRNUÍ	40
4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	42
4.1 ČASOVÝ HARMONOGRAM	42
4.1.1 PŘÍPRAVNÁ FÁZE	42
4.1.2 VÝVOJOVÁ FÁZE	42
4.1.3 ZKUŠEBNÍ PROVOZ	42
4.1.4 PLNÝ PROVOZ	43
4.2 NÁVRH TECHNICKÉHO ŘEŠENÍ	43
4.3 FINANČNÍ KALKULACE.....	44
4.4 PROGNOZA EKONOMICKÝCH VÝSLEDKŮ SPOLEČNOSTI	50

4.4.1	VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT PRO ROKY 2008-2011, VAR. OPTIMISTICKÁ	51
4.4.2	ROZVAHA PRO ROKY 2008-2011, VAR. OPTIMISTICKÁ	53
4.4.3	VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT PRO ROKY 2008-2011, VAR. PESIMISTICKÁ.....	54
4.4.4	ROZVAHA PRO ROKY 2008-2011, VAR. PESIMISTICKÁ	56
4.5	VYBRANÉ FINANČNÍ UKAZATELE	57
4.5.1	UKAZATELE LIKVIDITY	57
4.5.2	UKAZATELE RENTABILITY	57
4.5.3	UKAZATELE ZADLUŽENOSTI	58
ZÁVĚR		59
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		61
PŘÍLOHY		63
PŘÍLOHA Č. 1 – VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT K 31.12.2007		64
PŘÍLOHA Č. 2 – ROZVAHA KE DNI 31.12.2007		66
PŘÍLOHA Č. 3 – SAZEBNÍK POJISTNÉHO PRO ČR		68
PŘÍLOHA Č. 4 – SAZEBNÍK POJISTNÉHO PRO SR.....		69
PŘÍLOHA Č. 5 – NÁVRH STRUKTURY POŽADOVANÝCH DAT		70

ÚVOD

Tato bakalářská práce byla vypracována ve spolupráci s firmami TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o. a GALILEO Service C.E.E. s.r.o., které v rámci smluvní spolupráce chtějí vyřešit reálný problém vzájemného propojení celosvětového rezervačního systému GALILEO na prodej letenek a služeb cestovního ruchu se systémem na sjednávání cestovního pojištění GALILEO EVEREST 2003.

Nositelem řešení je TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o., neboť je dodavatelem služeb a záměr rozvoje firmy bude vztahován právě k tomuto subjektu. Druhá ze jmenovaných firem získá navrhovaným řešením rozšíření vlastního software o další komponentu s možností její nabídky uživatelům – prodejcům letenek a jiných služeb cestovního ruchu. Cílem firmy GALILEO Service C.E.E. s.r.o. je tímto krokem získat více prodejců letenek, kteří předložením komplexnější nabídky koncovým klientům zvýší svoje obraty a budou stabilizovat vlastní vztah vůči používanému rezervačnímu systému před ostatními konkurenčními systémy.

Záměr je o to zajímavější, neboť má situaci řešit „nadnárodně“, současně v České i Slovenské republice.

Veškeré údaje, finanční analýzy a odhady v této práci jsou reálné. Výsledky podnikatelského záměru by se měly stát hmatatelným podkladem managementu zainteresovaných firem pro jejich rozhodování a určování postupů pro realizaci projektu.

Až v průběhu konstrukce praktické části bylo zjištěno, že práce se musí opřít o údaje a data, která jsou dostupná pouze uživatelům systémů a záviselo mnohdy pouze na jejich vůli, aby je ve prospěch věci poskytli alespoň ve všeobecné rovině. Velmi důležitou fází konstrukce praktické části byly také „kvalifikované odhady“, opět vycházející ze zkušeností firem a uživatelů systémů.

I přes pojmenované problémy jsem se snažil maximálně přiblížit reálným předpokladům a splnit tak cíle, které jsem si v této práci stanovil.

1 CÍLE PRÁCE

Předkládaná bakalářská práce si klade následující cíle:

- na základě sekundárního výzkumu formulovat teoretická východiska nutná pro konkretizaci podnikatelského záměru do podoby podnikatelského plánu (kapitola 2)
- na základě teoretických poznatků zhodnotit předpoklady zainteresovaných firem a jejich schopnost a připravenost pro realizaci záměru (kapitola 3)
- vyhodnotit zámysl z pohledu trhu cestovního ruchu
- na základě dostupných informací předložit finanční a časová hlediska řešení problému
- vypracovat odhady účetních výkazů s výhledem na tři roky dopředu ve variantách optimistická a pesimistická a vyhodnotit finanční ukazatele
- navrhnout způsob technického propojení systémů v závislosti na požadovaných datech o klientech
- zpracovat vyhodnocení podnikatelského plánu a formulovat vlastní doporučení týkající se praktické realizace záměru

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

2.1 Podnikatelský záměr a podnikatelský plán

V této kapitole je uveden teoretický základ pro tvorbu podnikatelského plánu malého podniku. A kdy je správný okamžik pro tvorbu podnikatelského plánu, co podnikatelskému plánu předchází? Základem je podnikatelský záměr, který je vyjádřením snahy o úspěšné působení na trhu a je prvotní myšlenkou o oboru a formě podnikání. Podnikatelský plán je pak vytvářen na jeho základě.

Jsou zde uvedeny důvody zpracování podnikatelského plánu, jeho využití při zahájení podnikatelské aktivity i v jejím průběhu. Dále kapitola obsahuje popis struktury podnikatelského plánu.

2.2 Proč podnikatelský plán vytváříme

Podnikatelský plán je dokument, který slouží k představení podnikatelského záměru, k návrhu na jeho realizaci, k jeho analýze, a v neposlední řadě jako podklad pro konečné rozhodnutí o realizaci podnikatelského záměru či jeho zamítnutí.

Podnikatelský plán je vytvářen po definování podnikatelského záměru, ale před zahájením podnikatelských aktivit.

Podnikatelský plán v prvotní fázi slouží pro vlastní rozhodování podnikatele, na základě výsledků hodnocení podnikatelského záměru si musí podnikatel umět odpovědět na zásadní otázky: Je můj podnikatelský záměr reálný? Víím, jakým způsobem jsem schopen ho zrealizovat? Kdo bude mými zákazníky, dodavateli, konkurenty? Jak získám prostředky pro realizaci záměru? Mohu získat podporu pro jeho realizaci?

Již v této fázi se může podnikatelský záměr ukázat jako nereálný, případně je jeho úspěch spojen se značnými riziky. A zde se ukazuje nepostradatelnost vypracování podnikatelského plánu – pokud podnikatel zjistí, že prvotní záměr je nereálný, má možnost provést takové úpravy záměru, které povedou k jeho zlepšení. A pokud ani takováto opatření nepomohou, rozhodně není vypracování podnikatelského plánu ztrátou času a prostředků – právě včasné zjištění pravděpodobného neúspěchu a zastavení realizace původního záměru podnikateli ušetří čas a finanční prostředky, které může použít pro případné další projekty.

Pokud vyhodnocení podnikatelského záměru dává reálný předpoklad úspěšnosti podnikatelského záměru, nastává druhá podstatná úloha podnikatelského plánu. A touto úlohou je představit podnikatelský záměr externím subjektům, přesvědčit poskytovatele cizího kapitálu či orgány rozhodující o poskytnutí některé formy podpory o reálnosti záměru a o návratnosti vložených prostředků. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán významným způsobem ovlivňuje možnost získání potřebného cizího kapitálu.

Podnikatelský plán by se po zahájení podnikatelských aktivit neměl v žádném případě stát mrtvým a nepoužívaným materiálem. Další významnou funkcí podnikatelského plánu je jeho využití při realizaci podnikatelského záměru – při plánování a kontrole. Podnikatelský plán se stává základním stavebním kamenem pro stanovení strategie podniku.

2.3 Obsah a forma podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je dokument sloužící pro interní i externí potřeby podniku. A jako takový by měl mít obsah a formu, které zaručí odpovídající představení podnikatelského záměru a jeho pochopení všemi subjekty, u kterých potřebujeme pochopení nalézt (mohou to být investoři, banky, management, zaměstnanci, ale i rodina).

Podnikatelský plán by z tohoto důvodu měl z hlediska obsahového i formálního splňovat jisté požadavky. Podnikatelský plán by měl¹:

- být stručný a přehledný,
- demonstrovat výhody produktu či služby,
- orientovat se na budoucnost,
- být realistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody, na silné stránky projektu,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Splnění všech výše uvedených požadavků docílíme mj. tím, že dodržíme doporučenou strukturu podnikatelského plánu. Níže uvedená struktura se však nesmí stát nepřekročitelným dogmatem, je zřejmé, že jinou strukturu i obsah bude mít

¹ Fotr J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

podnikatelský plán podnikatele – fyzické osoby, a jiný podnikatelský plán velké společnosti. Rovněž charakter produktu či služby ovlivní konečnou podobu podnikatelského plánu²

2.4 Zjednodušená struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán slouží ke komplexní prezentaci podnikatelského záměru. Aby tuto roli mohl sehrát, měl by podnikatelský plán obsahovat informace, které lze například dle Vebera³ shrnout do tří základních částí:

- popis podnikatelského záměru (základní informace o podniku, obor podnikání, nabízené výrobky a služby, konkurence, dodavatelé, zákazníci),
- ekonomické propočty (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz o peněžních tocích, zdroje financování, ekonomické analýzy, hodnocení),
- přílohy (dokumentace faktů uvedených v podnikatelském plánu).

2.5 Podrobnější struktura podnikatelského plánu

- obsah,
- shrnutí výsledků podnikatelského plánu,
- základní informace o podniku,
- nabízené výrobky a služby,
- analýza trhu,
- odbyt, marketing,
- finanční plán,
- přílohy.

2.5.1 Shrnutí výsledků podnikatelského plánu

Přestože se tvůrce podnikatelského plánu snaží, aby byl plán stručný a přehledný, může se pro případného čtenáře jevit jako dlouhý a nepřehledný. Proto je vhodné jako úvodní

² Koráb, V., Režňáková, M. a Peterka, J. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

³ Veber J. a kolektiv. *Management – základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2002.

kapitolu podnikatelského plánu zvolit krátké shrnutí výsledků (manažerský souhrn). Toto shrnutí musí mít takovou formu, aby čtenáře přesvědčilo o tom, že podrobnější prostudování podnikatelského plánu nebude ztraceným časem.

Shrnutí by mělo dát stručnou představu o všech kapitolách podnikatelského plánu a o jeho výsledcích.

2.5.2 Základní informace o podniku

Co by mělo být obsahem této kapitoly podnikatelského plánu? Měla by poskytnout informace o podnikatelském subjektu, který podnikatelský záměr realizuje. Je to také jediná část podnikatelského plánu, která se zmiňuje o minulosti – samozřejmě pouze u podniku, který již existuje.

Uvádí se zde datum založení podniku, oblasti podnikání, hlavní nabízené výrobky či služby. Potenciální investory také bude jistě zajímat vlastnická struktura podniku a případně i uzavřené smlouvy, které zásadním způsobem ovlivňují chod podniku. Uvedeme zde také organizaci podniku (prostřednictvím organizačního schématu), počet zaměstnanců, složení vedoucích pracovníků. Pokud se jedná o nově zakládaný podnik, bude tato část podnikatelského plánu formulována s ohledem na tuto skutečnost. Je vhodné např. uvést samostatně organizační schéma při založení podniku a konečné organizační schéma.

Rovněž velikost podniku podstatným způsobem ovlivňuje obsah této části. Zejména u malých podniků je významná informace o klíčových osobnostech, o jejich zkušenostech, znalostech relevantního trhu, kontaktech apod. Přílohou podnikatelského plánu pak může být i stručný životopis těchto osobností.

2.5.3 Nabízené výrobky a služby

Podnikatelský plán je vytvářen s cílem zrealizovat konkrétní podnikatelský záměr, tedy s cílem úspěšného umístění výrobků či služeb na trhu. Aby čtenář podnikatelského plánu byl schopen porozumět informacím uváděným v dalších částech podnikatelského plánu, je nutné uvažované výrobky či služby s vhodnou mírou podrobnosti popsat, uvést jejich technické funkce. Důležité je správně odhadnout, do jaké podrobnosti výrobky či

služby popisovat. Musíme si uvědomit, že čtenář podnikatelského plánu nemusí být odborníkem v daném oboru, a tomu bychom měli přizpůsobit i použité výrazy.

Pokud je to možné, je vhodné uvést v této kapitole i srovnání „našeho“ výrobku či služby s konkurencí. Srovnání je účelné provést v tabulkové formě, ve které mohou srozumitelným způsobem porovnat jednotlivé parametry výrobku či služby.

Domníváme-li se, že to přispěje ke snazšímu pochopení podnikatelského plánu, uvedeme v této kapitole i fotografie či výkresy. Podrobnější dokumentaci výrobku (prospekty, manuály atd.) nebo služby (produktový list) můžeme uvést v příloze podnikatelského plánu.

2.5.4 Analýza trhu

Výrobek či službu hodláme prodávat na trhu. Abychom dovedli reálně zhodnotit, zda budeme na trhu úspěšní, musíme trh znát. Kdy trh známe? Známe ho, jestliže dokážeme definovat možné zákazníky, známe konkurenční výrobky či služby, dokážeme odhadnout objemy prodeje. Metodou, která nám pomůže na všechny tyto otázky nalézt odpověď, je analýza trhu.

Analýzu trhu rozdělujeme do několika kroků⁴:

- získávání informací,
- analýza informací,
- popis trhu,
- vymezení a popis tržních segmentů,
- odhady objemu prodeje,
- analýza konkurence.

Získávání informací

Abychom mohli trh zanalyzovat, musíme mít k dispozici patřičné informace. Proto analýza trhu začíná získáváním informací.

Jako zdroj informací nám slouží primární zdroje a sekundární zdroje. Primárními informacemi jsou data získaná na výstavách a veletrzích, od obchodních partnerů, ale

⁴ Veber J. a kolektiv, Management – základy, prosperita, globalizace, Praha, Management Press, 2002.

také z vlastního výzkumu např. v dané lokalitě. Sekundárními informacemi jsou agregovaná data orgánů státní správy, data ze statistických ročenek a zpráv, data od obchodních komor, data z různých databází – obecně se jedná o všechna data, která byla získána druhými subjekty a která již byla těmito subjekty zpracována.

Stále větší úlohu v získávání informací hraje internet. Zde je možné získat nepřeberné množství požadovaných informací, a to jak primárních, tak i sekundárních. Získávání informací z internetu má však i několik slabých stránek – např. množství dat může být tak velké, že znemožní najít hledaná data (přestože mohou být k dispozici). Větším problémem je nutnost posoudit, zda data zveřejněná na internetu jsou skutečně správná, zda jejich zdroj je důvěryhodný.

Analýza informací

Sběrem informací získáme velké množství materiálů v různé formě a různé kvalitě. Aby bylo možné provést ze získaných informací podklady pro analýzu trhu, je nutné je roztrždit. Většinou i zde lze použít Paretovo pravidlo – 20 % dat nám všechny podstatné informace, zbytek jsou nedůležitá data.

Je nutné zdůraznit, že důležitá nejsou jen kvantitativní data – vždy je třeba mít možnost je správně interpretovat a k tomu potřebujeme znát i fakta nekvantifikovatelná.

Popis trhu

Výrobky a služby uplatňujeme na trhu, měli bychom tedy relevantní trh znát a získat o něm potřebné informace.

Při popisu trhu se nejprve zabýváme obecnými informacemi o celkovém trhu. K tomuto účelu používáme většinou statistická data, zprávy obchodních komor apod.

Součástí popisu trhu by měly být informace o struktuře výrobců, dodavatelů a zákazníků, informace o nejčastěji používaných odbytových formách, informace o očekávaném vývoji na trhu apod.

Vymezení a popis tržních segmentů

V předchozí části jsme získali informace o celkovém trhu. Ale je zřejmé, že žádný podnik nebude schopen obsluhovat svými výrobky či službami celý trh. Proto je nutné z celkového trhu najít a vyčlenit menší části – tržní segmenty. Teprve takto definované tržní segmenty je schopen podnik zásobovat.

Tržní segmenty definujeme na základě předem stanovených kritérií – tento proces se nazývá segmentace. Kritéria zvolená pro segmentaci jsou závislá na charakteru výrobku či služby. Segmentací získáme popis skupin zákazníků stejného typu; dalším typickým znakem tržního segmentu je možnost obsloužit zákazníky segmentu jednotnou odbytovou strategií.

Odhady objemu prodeje

Pro výpočet odhadovaného objemu prodeje výrobku či služby v definovaném tržním segmentu použijeme data ze segmentace.

Vzorec pro určení teoretického ročního objemu prodeje v daném segmentu může být např. následující⁵:

teoretický objem prodeje = počet zákazníků segmentu × tempo růstu daného segmentu × průměrný počet nákupů na jednoho zákazníka ročně

Pokud takto získaný teoretický objem prodeje v kusech násobíme průměrnou cenou, získáme teoretický objem prodeje dosažený v daném segmentu, vyjádřený v peněžních jednotkách.

Pokud se jedná o již existující podnik, uvedeme zde rovněž skutečně dosažené objemy prodeje za poslední období, a to včlenění dle jednotlivých výrobků či služeb.

Analýza konkurence

Velmi důležitou součástí analýzy trhu je analýza konkurence. Každý podnik se na trhu musí prosadit proti konkurenci, je proto nutné konkurenci dobře poznat.

Nejprve si však musí podnik uvědomit, kdo je či může být jeho konkurencí – tedy kdo prodává nebo může nabízet srovnatelné výrobky a služby. O konkurentech se pak snažíme získat co nejvíce informací (např. informace o odbytové strategii, o objemech prodeje, o kvalitě služeb výrobků a služeb, o image konkurenta, o dodacích lhůtách apod.). Předpoklady vlastního podniku pak porovnáváme s daty o konkurenci. Je vhodné data prezentovat a porovnávat ve formě tabulek či matice. Výsledkem analýzy konkurence by měla být definice konkurenčního postavení podniku na trhu a vyvození závěrů z předností a slabín podniku.

⁵ Veber J. a kolektiv, Management – základy, prosperita, globalizace, Praha, Management Press, 2002.

Pro analýzu konkurence jsou k dispozici různé metody. Nejpoužívanější je Porterův model 5 konkurenčních sil.

5 konkurenčních sil podle Portera:

- snadnost vstupu nových konkurentů do odvětví,
- (možná) existence náhradních výrobků či služeb – substitutů,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- vyjednávací síla odběratelů (zákazníků),
- intenzita konkurenčního boje v odvětví.

Každá z těchto pěti sil působí na podnik různou intenzitou, která je dána velikostí faktorů vytvářejících konkurenční sílu. Rozhodujícími faktory určujícími velikost jednotlivých konkurenčních sil (v členění dle jednotlivých konkurenčních sil) jsou:

Snadnost vstupu nových konkurentů do odvětví – je závislá především na bariérách ztěžujících vstup na daný trh.

Těmito bariérami mohou být:

- potřeba investic (kapitálová náročnost),
- přístup k distribučním kanálům,
- právní bariéry,
- očekávaná odvetná opatření konkurence (např. cenová válka),
- potřebné znalosti a technologie.

Existence náhradních výrobků či služeb (substitutů) – rozhodujícími faktory jsou:

- náklady na přechod k substitutům,
- výše cen substitutů,
- rozdílnost produktů (možnost srovnání),
- ochota přejít na konkurenční produkt.

Vyjednávací síla dodavatelů – významnými faktory jsou:

- cena vstupů vzhledem k prodejní ceně produktu,
- náklady na přechod k jinému dodavateli,

- dominance dodavatele na trhu, omezený počet možných dodavatelů,
- existence dostupných vstupních substitutů.

Vyjednávací síla odběratelů (zákazníků) – je závislá například na těchto faktorech:

- cenová citlivost,
- snadno dostupné substituty,
- náklady na přechod k jinému dodavateli,
- informovanost zákazníků (možnost srovnání).

Intenzita konkurenčního boje v odvětví – konkurenti mohou v rámci konkurenčního boje využít celou řadu prostředků (cena, marketingové aktivity, inovace stávajících výrobků, nové výrobky).

Intenzitu konkurenčního boje určují tyto faktory:

- růst daného trhu,
- koncentrace konkurence,
- struktura nákladů (výše podílu fixních nákladů),
- bariéry výstupu z daného trhu,
- nízká diferenciací produktů.

Výstupem z analýzy konkurence by mělo být nalezení odpovídající strategie vyplývající z předností a slabin podniku ve srovnání s konkurencí. Analýza konkurence není jednorázovou činností při tvorbě podnikatelského plánu, konkurenci je nutné sledovat neustále a přizpůsobovat se měnícím podmínkám na trhu.

2.5.5 Odbyt a marketing

Nalézt výrobek či službu, které by mohly být úspěšné na trhu, je velmi obtížné. Pokud se to podniku podaří, nemá ještě zdaleka vyhráno. Ještě těžší totiž je nalézt cestu k zákazníkům produktu, tedy najít správný způsob, jakým způsobem produkt nabízet. Podle empirických výzkumů⁶ je podíl neúspěšných (nově uváděných) výrobků na trhu větší než 50 %. Aby podnik minimalizoval riziko neúspěchu v odbytu svého produktu, musí najít vhodnou prodejní strategii, složenou z několika částí. Jako první krok si

⁶ Struck U. Přesvědčivý podnikatelský plán. Praha. Management Press. 1992.

podnik stanoví tržní cíle, které požaduje dosáhnout. Takovým cílem může například být požadavek „do konce roku 2007 prodáme X výrobků Y a služba Z získá 20%ní podíl na trhu“. Na základě stanoveného cíle pak podnik definuje strategii, jak cíle dosáhnout.

SWOT analýza

Budeme dle Webera⁷ definovat strategii jako vytvoření budoucího způsobu řízení podniku, který zachová nebo zlepší jeho konkurenční postavení. Před volbou strategie, kterou bude podnik realizovat, je nutné poznat slabé a silné stránky podniku a identifikovat příležitosti a hrozby, které lze očekávat z vnějšího prostředí. K tomu lze použít například SWOT analýzu a na základě jejích závěrů pak zvolit odpovídající strategii.

Silné a slabé stránky podniku vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu podniku (aktiva, zdroje, dovednosti apod.). Příležitosti a hrozby jsou vnějšími faktory, které podnik není schopen kontrolovat.

Vnitřní prostředí

- je to prostředí uvnitř podniku (management, zaměstnanci, vybavení atd.),
- definujeme v něm slabé a silné stránky podniku,
- silné stránky jsou takové, které podniku přinášejí konkurenční výhodu a je proto vhodné je maximálně využít,
- slabé stránky je třeba odstranit nebo alespoň minimalizovat jejich vliv.

Vnější prostředí

- je to prostředí vně podniku, které podnik není schopen kontrolovat (konkurence, legislativa, rozvoj trhu atd.),
- definujeme v něm příležitosti a hrozby,
- příležitosti jsou stavy či situace, ze kterých může mít podnik prospěch,
- hrozby jsou problémy, které mohou potencionálně podnik ohrozit, a je třeba se jejich vlivu bránit.

Odpovídající strategie využívá silných stránek a neutralizuje vliv slabých stránek podniku, umožňuje využít příležitostí a minimalizovat hrozby z vnějšího prostředí.

⁷ Veber J. a kolektiv, Management – základy, prosperita, globalizace, Praha, Management Press, 2002.

Tabulka č. 1 – Swot matice

SWOT MATICE	Slabé stránky (Weakness)	Silné stránky (Strenghts)
Příležitosti (Opportunities)	WO strategie „HLEDÁNÍ“	SO strategie „VYUŽITÍ“
Hrozby (Threats)	WT strategie „VYHÝBÁNÍ“	ST strategie „KONFRONTACE“

Zápisem silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, do matice, získáme čtyři kvadranty, které umožňují zvolit odpovídající strategii:

SO strategie využití silné stránky ve prospěch příležitosti - tento kvadrant se vyskytuje zřídka, vyjadřuje spíše žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje.

WO strategie překonání slabé stránky využitím příležitosti – např. získávání dodatečných zdrojů k využití příležitosti (akvizice, nábor pracovních sil apod.).

ST strategie využití silné stránky k odvrácení ohrožení - je možná tehdy, je-li podnik dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením.

WT strategie minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení - obranná strategie (omezení výdajů, likvidace apod.), prostřednictvím které podnik bojuje o přežití.

Strategie odbytu

Způsob prodeje je většinou určen druhem výrobku a podmínkami na trhu. Je logické, že levné výrobky vyráběné ve velkých sériích nebudou nabízeny individuálním zákazníkům, ale spíše přes velkoobchodníky. Naopak drahé výrobky či služby, které jsou vyráběny či nabízeny v malých počtech, je vhodné prodávat přímo zákazníkům s tím, že takto lze lépe vyhovět případným požadavkům zákazníka na individuální úpravy.

Strategie odbytu je závislá také na stavu podniku – zavedený podnik má svoje prodejní kanály vybudované a může je využít – v takovém případě stačí je v podnikatelském plánu popsat.

Důležitou součástí strategie odbytu je i způsob, jakým podnik představí výrobek či službu při vstupu na trh.

Cenová strategie

Stanovení vhodné ceny nabízeného výrobku či služby je klíčovým předpokladem úspěchu. Určení ceny závisí na mnoha okolnostech – na kvalitě výrobku, na situaci na trhu a samozřejmě na cenách konkurence.

Vždy by podnik měl při stanovení ceny dbát na to, aby cena pokrývala alespoň náklady a umožnila vytvářet přiměřený zisk. Proto před stanovením ceny musí proběhnout analýza nákladů na daný produkt.

Součástí cenové strategie jsou rovněž platební podmínky.

Organizace odbytu

Organizaci odbytu vytváříme na základě závěrů strategie odbytu. Podnik stanoví počty prodejních míst, jejich obsluhu, dopravu. V této části určujeme rovněž časový sled odbytové strategie. Rozhodování o organizaci odbytu je také ovlivněno náklady na odbyt.

Opatření na podporu prodeje

Jedná se o všechny činnosti, které umožní rozšířit povědomí o produktu, ale také o podniku samém.

Nejviditelnější součástí podpory prodeje je reklama. Pokud má být účinná, je většinou velmi drahá, a to zejména pro malé či začínající podniky. Proto je vhodné nalézt další, méně nákladné, způsoby podpory. Tím může být např. účast na odborných veletrzích, prezentace produktu formou článku v odborném tisku, přímé oslovení potencionálních zákazníků apod. Zejména u malých podniků jsou nejlepší reklamou reference stávajících zákazníků.

Pracovníci

V této části podnik uvede přehled o počtu pracovních míst ve výrobě a o jejich struktuře – např. organizačním schématem včetně popisu rolí jednotlivých pracovníků. K popisu připojujeme kvalifikační požadavky a také předpokládané termíny nástupu do zaměstnání.

Dodavatelé

Každá obchodní činnost je více či méně závislá na dodavateli.

V podnikatelském plánu podniku s obchodní činností je popis dodavatelských vztahů jednou z nejdůležitějších částí. Informace o výrobě jsou nahrazeny informacemi o nákupu, skladování, logistice apod.

2.5.6 Finanční plán

Sestavení finančního plánu, který promítá záměr do peněžních toků, je završením tvorby podnikatelských plánů. Je spojovacím článkem mezi představami a touhami vlastníků podniku, případně jeho managementu a realitou. Ověřuje reálnost podnikatelského záměru, případně přesvědčuje investora o jeho výnosnosti.

Vypracování finančního plánu vyžaduje schopnost modelovat možné varianty budoucího vývoje. Pro tyto účely je vhodné sestavit model finančního plánu v některém tabulkovém procesoru, např. v Excelu, a s jeho pomocí jednoduše a rychle propočítat jakoukoli změnu výchozích předpokladů do peněžních toků. K tomu jsou nutné určité znalosti z oblasti podnikových financí, které umožní model finančního plánu sestavit.

Jinou variantou při tvorbě plánu je využít znalostí externího poradce nebo použít speciální software. V obou případech nelze sestavení finančního plánu nechat pouze na externí pomoci, protože pouze tvůrce podnikatelského záměru dokáže modelovat možné varianty budoucího vývoje.

Finanční hospodaření podniku a jeho analýza

Finance podniku vystupují jako integrující prvek systému podnikového řízení, v němž se komplexně projevují všechny stránky činnosti podniku. Veškerá činnost podniku (založení, zřizovací výdaje, nákup, výroba, prodej, inovace, fúze, likvidace) se vždy projeví v pohybu peněžních prostředků a je hodnocena s ohledem na kritéria efektivnosti podnikání.

Souhrn všech věcí, peněžních prostředků i práv, které patří podnikateli a slouží k podnikání, představuje majetek podniku. Každý podnikatelský subjekt je povinný evidovat spotřebu i nabytí majetku, tj. vést účetní evidenci, ve které se zaznamenávají materiálové i finanční toky v podniku. Je logické, že při rozhodování budou využívány

právě účetní informace, které budou porovnávány s finančními cíly podniku. Finanční cíle jsou součástí podnikových cílů a jako takové jsou hlavním kritériem pro rozhodování vlastníků, investorů a manažerů⁸.

Přehled o majetku podniku, jeho struktuře, ale i finančních zdrojích, ze kterých byl majetek pořízen, je obsahem rozvahy. Rozvaha představuje základní účetní výkaz, který se sestavuje jak při vzniku podniku, tak i v rámci účetní závěrky. Kromě rozvahy jsou součástí účetní závěrky výkaz zisků a ztrát, ve kterém se evidují výnosy a náklady podniku, případně přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Nezanedbatelnou součástí účetní závěrky je i příloha k účetní závěrce, která poskytuje informace o použitých účetních metodách, nevykázaných závazcích apod. Všechny uvedené výkazy poskytují základní informace o hospodaření podniku a jsou výchozím podkladem pro rozhodování podniku⁹.

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnost podniku hradit splatné, tj. krátkodobé závazky. K úhradě závazků může podnik použít současné peníze (krátkodobý fin. majetek) a peníze, které získá v blízké budoucnosti (pohledávky z obchodního styku), případně i peníze, které získá zpracováním zásob a následným prodejem výrobků. Je zřejmé, že moment úhrady závazků vůči věřitelům se bude měnit podle toho, která část oběžného majetku bude určena k úhradě závazků. Nejpozději budou k dispozici peníze na bankovních účtech. V závislosti na likvidnosti oběžného majetku (rychlosti proměny v peníze) se používají tři varianty ukazatelů likvidity:

- Okamžitá likvidita – označovaná jako likvidita prvního stupně. Počítá se jako podíl krátkodobého finančního majetku a krátkodobých (okamžitě splatných) závazků
- Pohotová (rychlá) likvidita – označovaná jako likvidita 2. stupně. V tomto případě se číselník zvyšuje o pohledávky z obchodního styku, ve jmenovateli je hodnota krátkodobých závazků

⁸ Režňáková, M. *Finanční management*. 1. díl. Studijní text pro kombinovanou formu studia. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-214-3035-4.

⁹ Kislingerová, E. a kol. *Manažerské finance*. 2. vydání. Praha: C.H.Beck, 2007, 800 s. ISBN 978-80-7179-903-0.

- Běžná (celková) likvidita, tj. likvidita třetího stupně. Vypočítává se jako podíl oběžného majetku a krátkodobých závazků

Ukazatele likvidity se vypočítávají jako poměr položky oběžných aktiv ke krátkodobým závazkům. Vyjadřují jaký podíl závazků je podnik schopný z dané složky majetku uhradit. Obecně se požaduje (a vyplývá to i ze vztahu mezi dlouhodobými aktivy a pasivy), aby oběžná aktiva převyšovala krátkodobé závazky. Konkrétní hodnoty pro podniky jsou rozdílné podle struktury majetku, tj. oboru, ve kterém podnikají.

Obecně se doporučuje, aby likvidita prvního stupně dosahovala hodnoty kolem 0,5, likvidita druhého stupně by měla mít hodnoty v intervalu 1 až 1,5 a u likvidity třetího stupně se doporučují hodnoty 1,5 až 2.

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability, nazývané také ukazatele výnosnosti nebo ziskovosti, poměřují vytvořený zisk (kladný výsledek hospodaření) s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k dosažení zisku. V případě ztráty ukazatele rentability ztrácejí význam. Jsou považovány za nejdůležitější informaci pro investory, kteří uvažují o investování svého kapitálu. Informují, jak bude investovaný kapitál zhodnocen. Vyskytují se v několika variantách podle toho, jak je definovaný zisk v čitateli a co bude dosazeno do jmenovatele ukazatele. Do čitatele se nejčastěji dosazuje zisk po zdanění, před zdaněním, provozní zisk. Ve jmenovateli se vyskytuje vlastní kapitál, celkový kapitál, dlouhodobý kapitál případně tržby. Při konstrukci ukazatelů by měla být dodržena zásada, že se poměruje hodnota zisku s kapitálem, jehož vlastníkem zisk patří a může jím být rozdělen. Z toho plyne, že např. při výpočtu rentability celkového kapitálu se musí do čitatele dosadit provozní zisk.

Nejčastěji používanými ukazateli rentability jsou:

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – return on equity), která se počítá jako podíl zisku po zdanění a vlastního kapitálu. V ukazateli rentability vlastního kapitálu se kromě efektivity činnosti podniku projevuje i efekt zadlužení a výše zdanění. Představují procentní výnos, kteří získávají vlastníci.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA – return on assets), označovaný také jako rentabilita aktiv. Jak již bylo uvedeno, v tomto případě je v čitateli provozní zisk. Vzhledem k tomu, že tento ukazatel nebere v úvahu zdanění ani úroky, je vhodný zejména pro mezipodnikové srovnávací výkonnosti podniku. Někdy se označení rentabilita celkového kapitálu chápe jako rentabilita dlouhodobých zdrojů financování (vlastní kapitál + dlouhodobé závazky). V čitateli zůstává provozní zisk.

Rentabilita tržeb (ROS – return of sales). K jeho výpočtu se používá zisk po zdanění i provozní zisk a poměruje se k čistým tržbám (po odečtu slev).

Často se používají i další varianty ukazatelů rentability, které vycházejí z výpočtu příspěvku ke krytí, cash-flow, případně dalších ukazatelů, charakterizujících výkonnost podniku. V poslední době jsou to zejména ukazatele konstruované na principu ekonomické přidané hodnoty.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti měří rozsah, v jakém podnik využívá k financování své činnosti dluh. Mohou „vnést více světla“ do úvah o rozsahu využití cizích zdrojů financování. Dluhové financování může být pro podnik velice prospěšné, protože mu umožňuje financovat expanzi podniku. Důsledkem využívání dluhového financování klesá podíl vlastního kapitálu na financování aktiv a roste výnosnost vlastníků. Tento efekt je označován pojmem finanční páka a vypočítá se jako podíl hodnoty aktiv a vlastního kapitálu.

Používání dluhu může však výnosnost vlastního kapitálu i snižovat, jedná se o záporné působení finanční páky. Kladné působení finanční páky se dosahuje pouze za předpokladu, že rentabilita vlastního kapitálu je vyšší než rentabilita aktiv. Současně by mělo platit, že rentabilita aktiv musí být vyšší, než úroková sazba, kterou podnik platí bance za půjčené finanční zdroje. Musí tedy platit:

$$ROE > ROA > \text{úroková sazba}$$

Výše uvedená zásada má své opodstatnění, podnik musí z provozního zisku nejdříve zaplatit úroky a až zbytek může být vyplácen vlastníkům nebo ponechán k podnikání. Zájmem vlastníků je, aby celý provozní zisk nebyl použitý na placení úroků, proto musí být vytvořeny provozní zisk vyšší, než jsou placené úroky.

Věřitelé, kteří podniku půjčí peníze k podnikání, požadují záruky, že jim poskytnuté peníze budou vráceny a přinesou i příslušné zhodnocení. Je pro ně důležité, jestli vytvořený zisk z podnikání bude tak vysoký, aby postačoval k uhrazení zdroje pro splácení své půjčky. Pro případ nepředvídatelných okolností požadují i zástavu majetku ve svůj prospěch. Ukazatele, které umožní posoudit tyto okolnosti jsou:

Ukazatele zadluženosti podniku v procentech měří celkovou, dlouhodobou nebo krátkodobou zadluženost. Vypočítávají se jako podíl příslušné výše dluhu celkových zdrojů, tj. celkovým pasivům. Jsou to vlastně ukazatele horizontální analýzy rozvahy v procentním vyjádření. Doplnkovým ukazatelem celkové zadluženosti je procento samofinancování. Ukazuje, jaký je podíl vlastního kapitálu na financování majetku.

Úrokové krytí, nebo fixních plateb. Měří kolikrát provozní zisk převyšuje výši placených úroků, případně dalších fixních plateb (např. leasingové platby, splátky úvěrů). Počítá se jako podíl provozního zisku a nákladových úroků. Ukazatel úrokového krytí je považován za ukazatel finanční stability. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je schopnost podniku hradit úroky (případně leasingové platby, nebo jiné povinné platby s provozního zisku). Pokud podnik vlastní vyšší podíl finančního majetku, který přináší poměrně vysoké úrokové výnosy, je vhodné do čitatele ukazatele zahrnout i tyto výnosy, které mohou být použity na zmiňované povinné platby.

Ve variantě ukazatele, která měří krytí i leasingových plateb, je potřebné k provoznímu zisku v čitateli připočítat i výši leasingových plateb. O tuto hodnotu se zvyšují i fixní platby, tedy jmenovatel.

Další variantou je počítat krytí plateb i ze zisku a odpisů, tj. z provozního cash-flow. Používaným ukazatelem tohoto typu je doba splácení dluhů, který se počítá jako podíl

cizích zdrojů financování provozního cash-flow. Vyjadřuje počet let, za který by byl podnik schopný při současné tvorbě cash-flow splatit všechny závazky. Ukazatel doby splácení dluhu patří mezi ukazatele, které zajímají banku při poskytování úvěru^{10,11}.

2.5.7 Přílohy podnikatelského plánu

Přílohami podnikatelského plánu mohou být dokumenty, na které se odkazujeme v textové či tabulkové části plánu, dále to mohou být účetní výkazy, právní a smluvní dokumenty, technické výkresy, prospekty a podobně.

¹⁰ Blaha, Z.S. a Jindřichovská, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.

¹¹ Neumaierová, I. a Neumaier, I. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0125-1.

3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE VE FIRMĚ A ODVĚTVÍ

3.1 Interní analýza

3.1.1 Historie vzniku společnosti a základní informace

Společnost TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o. (dále TSS) byla založena ke konci roku 2005 s úmyslem převzetí části podnikání od původní provozované živnosti fyzickou osobou. Společnost se od svého založení zabývá výhradně provozováním vlastních on-line systémů na sjednávání cestovního pojištění a tuto činnost zajišťuje jako „pojišťovací agent“ registrovaný u ČNB¹² za splnění podmínek předepsaných zákonem¹³.

Zvláštností společnosti jsou tyto skutečnosti:

- společnost omezila vlastní příjmy pouze na provize z finančních činností
- firma má dva vlastníky, manžele, kteří jsou současně jednateli společnosti
- společnost nemá žádné zaměstnance, pouze dodavatele
- cílem společnosti je dosahovat zisk za účelem dělby mezi vlastníky
- charakter výnosů společnosti zabezpečuje firmě trvalé osvobození od plateb DPH

Know-how společnost převzala od fyzické osoby, která jej buduje od roku 2000. V tomto roce začala provozovat první off-line systém na sjednávání cestovního pojištění pro Pojišťovnu české spořitelny a Zürich pojišťovnu. Tento systém měl v dané době řadu předností, avšak s rozvojem sítě internet bylo potřebné zvážit přechod provozu z off-line na on-line. Hlavní slabinou off-line systému byla nutnost upgrade programu v každé jednotlivé pracovní stanici uživatele, což se dalo zvládnout při jejich nižším počtu, ale při nárůstu do několika desítek uživatelů to začal být již vážný problém.

Na základě analýzy tohoto problému bylo formulováno jednoznačné rozhodnutí, a to vyvinout systém na bázi on-line řešení. Nespornou výhodou takového systému byl

¹² Česká národní banka

¹³ Zákon 38/2004 Sb. o pojišťovacích zprostředkovatelích

fakt, že jakákoliv změna nebo úprava se projevila centrálně a byla okamžitě dostupná všem uživatelům. První „prototyp“ systému byl uveden do provozu v polovině roku 2002, pod obchodním názvem GALILEO EVEREST 2003 (dále GE2003). Název nebyl zvolen náhodou, GALILEO z důvodu spolupráce s celosvětovým globálním rezervačním systémem GDS GALILEO a EVEREST, protože to v té době bylo, a je možné hodnotit, že i v současnosti jde o špičkové řešení. A konečně 2003 byl první rok plného provozu systému.

V počátku spuštění on-line systému se společnost potýkala s problémem využívání sítě internet, kdy její dostupnost byla ještě poměrně nízká a využívalo se zejména telefonické (modemové) připojení k síti. Dnes se však dá konstatovat, že společnost díky tomuto handicapu předběhla dobu a získala oproti možné konkurenci obrovský náskok počítatelný na roky.

Systém GE2003 v současnosti využívá:

- 140 cestovních kanceláří a agentur v ČR
- 85 cestovních kanceláří a agentur v SR
- 320 obchodních zástupců interní sítě Generali Poist'ovňa v SR
- 125 hotelů a penzionů v SR k pojištění záchrany v horách

TSS má v současnosti uzavřené smlouvy s pojišťovnami:

a) v České republice

- D.A.S. pojišťovna právní ochrany, a.s. (krátkodobé pojištění právní ochrany na cesty a pobyt)
- Elvia Reiseversicherungs-Gesellschaft AG – organizační složka (cestovní pojištění)
- Kooperativa, pojišťovna, a.s. (cestovní pojištění)
- UNIQA pojišťovna, a.s. (cestovní pojištění)

b) ve Slovenské republice

- Europäische Reiseversicherung AG, organizačná zložka Slovensko (cestovní pojištění)

- Generali Poist'ovňa, a.s. (cestovní pojištění)

Toto portfolio nabídky pojistných produktů dává TSS možnost důkladně vybrat vhodný pojistný produkt pro zamýšlené propojení on-line systémů.

Přestože obsahové řešení podnikatelského záměru se plně nedotýká druhé ze zúčastněných firem, je možné i přesto konstatovat některá fakta o její činnosti. Společnost GALILEO Service C.E.E. spol. s r.o. (dále GALILEO) začala zastupovat globální rezervační systém GDS GALILEO (dále GDS) v ČR od roku 1999. Samotný systém byl však některými firmami využíván na trzích v ČR a SR již od roku 1994. Proto v roce 2004 otevřela zastoupení také na Slovensku. Společnost GALILEO se kromě jmenovaného zastoupení věnuje také vlastnímu vývoji softwarových řešení pro cestovní ruch a ve své nabídce předkládá různá řešení pro on-line prodej a další nástroje sloužící pro místní i mezinárodní trh.

V současnosti GDS svým uživatelům nabízí přístup k nabídce více než:

- 425 leteckých společností
- 23 půjčoven aut
- 68 000 hotelových zařízení
- dalším dodavatelé cestovních služeb, např. společnosti poskytující okružní a zámořské plavby
- systém GDS GALILEO využívá ve světě více jak 52 000 cestovních kanceláří a agentur
- v ČR a SR 138 cestovních kanceláří a agentur

3.1.2 Výsledky finančního hospodaření za rok 2007

TSS i přes krátkou dobu svého působení vytvořila již v roce 2006 zisk, stejně tak i v roce 2007, kdy zisk po zdanění činil 1.091.810 Kč. V souladu se zámyslem vlastníků byl téměř celý zisk rozdělen a pouze malá část převedena na účet nerozděleného zisku minulých let. Vzhledem ke zvláštnosti organizační struktury společnosti bez zaměstnanců, kdy nevznikají žádné mzdové náklady, se musí trvalá ziskovost předpokládat. Pro názornost a dále z důvodu následné prognózy hospodaření

společnosti s výhledem na tři roky jsou přiloženy účetní výkazy společnosti za rok 2007 v přílohách této práce¹⁴.

3.1.3 Úkoly a cíle společnosti

Hlavním úkolem TSS je provozování vlastních on-line systémů na cestovní pojištění a přímo inkasovat provize z vybraného pojistného. Tímto pravidelně a trvale zabezpečovat výnosy společnosti.

Hlavním cílem společnosti je vybudovat na trhu cestovního ruchu silnou společnost zabývající se specifickou nabídkou služeb, které jsou žádané, avšak pro jiné konkurenční subjekty „nezajímavé“.

Vedlejším cílem společnosti je vybudovat silné postavení společnosti mezi pojišťovacími agenty a vytvořit si pozici pojišťovacího specialisty s výsadním postavením na pojistném trhu a u pojišťoven.

3.1.4 Předpoklady splnění stanovených cílů

Majitelé společnosti jsou manželé a firma navenek působí jako rodinný podnik, který je založen na velmi silných základech. Těmito základy jsou nejen pracovní, ale zejména životní zkušenosti, dále vzdělání, kurzy a všeobecný odborný rozhled ve všech potřebných oblastech.

Majitel vystudoval obor automatizované systémy řízení a pracoval dlouhé roky jako řídící letového provozu. Absolvoval krátkodobý kurz „Management a marketing malých a středních podniků“ a absolvoval několik semestrů ESF MU Brno¹⁵ a studoval obor „Bankovníctví a pojišťovníctví“. Má nejvyšší odbornou zkoušku pro provozování činnosti „pojišťovací makléř“ (opravňuje k výkonu všech nižších stupňů – pojišťovací agent a další) u České národní banky.

Spolumajitelka absolvovala kurz účetnictví a vede jej ve firmě.

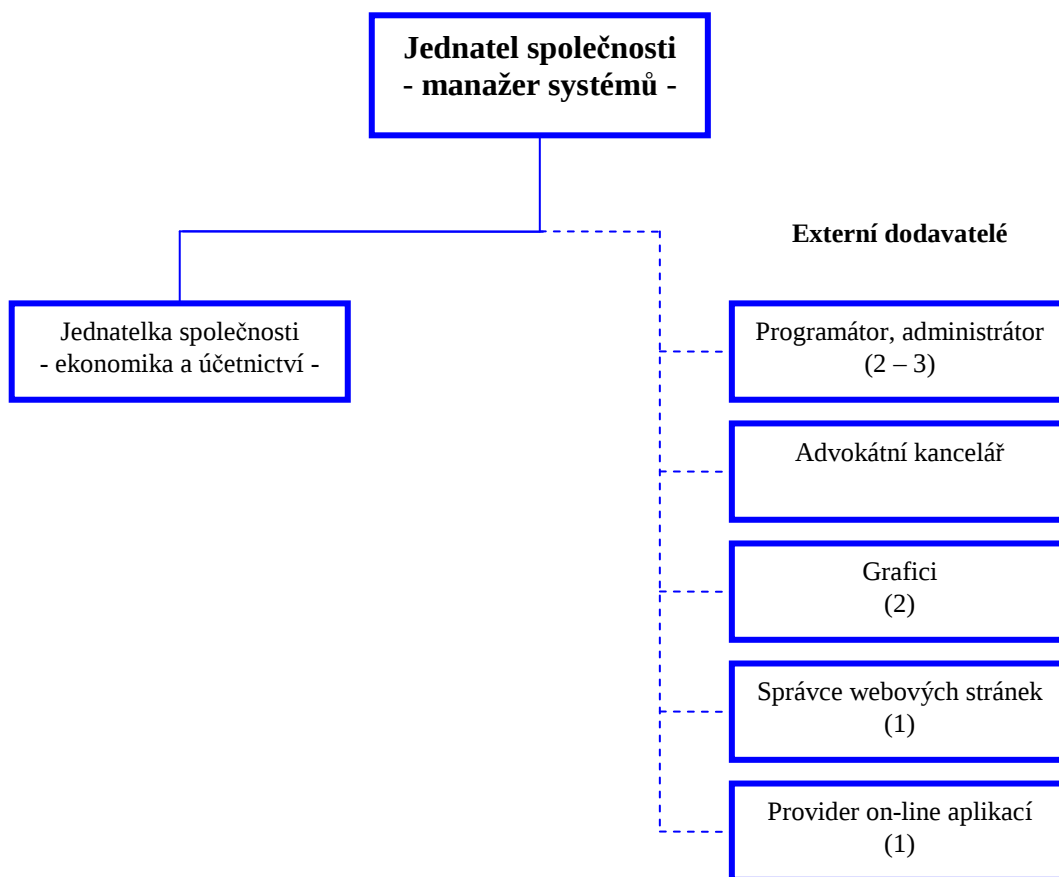
Firma má externí programátory. Hlavní programátor ovládá všechny potřebné programovací jazyky užívané v on-line aplikacích, programátor „junior“ byl dlouholetým spolupracovníkem majitele firmy a také odborným asistentem na VŠ. Vyučoval programovací jazyky, logiku počítačů a další příbuzné obory. Grafické

¹⁴ Příloha č. 1 – Výkaz zisků a ztrát k 31.12.2007, Příloha č. 2 – Rozvaha ke dni 31.12.2007

¹⁵ Ekonomicko správní fakulta Masarykovy univerzity Brno

návrhy zajišťují grafici, opět rodinní příslušníci, právní zastoupení zajišťuje advokátní kancelář bratra majitele.

Obrázek č. 1 - Organizační struktura TSS



Uvedené skutečnosti svědčí o pevných základech firmy a je možné předpokládat, že má ty nejlepší předpoklady k tomu, aby plnila svoje cíle a nadále se rozvíjela.

3.2 Externí analýza

3.2.1 Hodnocení vývoje prodeje on-line služeb cestovního ruchu

Záliba „cestovat“ je v ČR i na Slovensku na jedné z předních pozic v žebříčku hodnot jak jednotlivců, tak celých rodin. Velmi prudce se samotné cestování rozvinulo zejména po roce 1989, kdy byly otevřeny hranice našim občanům vlastně do celého světa. Po roce 1990 byl zaznamenán velký nárůst nových cestovních kanceláří, které se z počátku

specializovaly na relativně blízké destinace, které byly nejvíce žádané. Byly to zejména Chorvatsko, Itálie, Řecko, Kypr, Španělsko. Ale postupem času a vývojem se do nabídek dostaly i destinace „exotické“ a služby nadstandardní, jako např. Thajsko, Dominikánská republika, Kuba, Jihoafrická republika, Spojené arabské emiráty apod. Současně s rozvojem těchto služeb se rozvíjely také jiné obory, jako jsou komunikační a datové sítě a s nimi související technologie. Odtud nebylo daleko k tomu, aby vznikly velké cestovatelské portály a portály se speciální nabídkou cestovních služeb. Pro klienta jako spotřebitele to mělo nesporně jednu výhodu. Nebylo potřebné zakládat cestovní kancelář, která bude dělat všechno a pro všechny, ale cestou internetové nabídky bylo možné do jednoho místa soustředit ucelenou nabídku služeb cestovního ruchu a zjednodušit klientovi jeho hledání v dané oblasti. A tak se postupně vyprofilovaly obrovské internetové portály na prodej cestovních služeb, kdy u největších z nich roční obraty překročily jednu miliardu Kč¹⁶. Ucelenost nabídky se zpětně „rozdrobila“ mezi více internetových stránek, ale ty nejvýznamnější se staly leadery na trhu a většina klientů si oblíbila některé z nich a soustředí se na nich tak většina realizovaných obchodů.

Řada z těchto portálů se velmi úzce zaměřila na prodej letenek do celého světa. Největšími internetovými prodejci v České republice jsou www.studentagency.cz, www.letuska.cz, www.nemoletenky.cz, www.sopka.cz, www.dusektours.cz, www.condor.cz, www.poctiveletenky.cz a další, na Slovensku www.pelikan.sk, www.cruiser.sk, www.aerodom.sk, www.tucan.sk, www.baedeker.sk a další.

Poslední jmenovaní předkládají svoji nabídku prostřednictvím globálních rezervačních systémů, z nichž nejpoužívanějšími (prostřednictvím nich se distribuuje asi 90 % všech prodaných letenek) jsou AMADEUS a GALILEO. Společnost AMADEUS při zajišťování nabídky cestovního pojištění k letenkám spolupracuje přímo s EVROPSKÁ CESTOVNÍ POJIŠŤOVNA, a.s. Společnost GALILEO spolupracuje s pojišťovacím agentem TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o.

Cestovní pojištění se během let vývoje internetového prodeje služeb cestovního ruchu stalo jeho nedílnou součástí a pro svoje opodstatnění službou být doplňkovou, tak žádanou.

¹⁶ www.invia.cz, www.poctiveletenky.cz, www.nettravel.cz

Z tohoto hodnocení vyplývá **potřeba** předložit v rámci komplexnosti služeb také nabídku cestovního pojištění. Pro subjekty, které cestovní pojištění cestovatelským portálům dodávají, je to velká **obchodní příležitost**.

3.2.2 Prognózy do dalších období

Rozvoj obchodů uskutečněných prostřednictvím internetové sítě má neustále příkrý trend růstu. K tomu přispívá také dostupnost sítě a zdokonalování programů pro využití v internetových sítích a internetových vyhledávačích. Na situaci reagovaly také bankovní instituce, které zdokonalují nástroje pro on-line přístupy k účtům a nástroje pro platby platebními kartami. Nedá se předpokládat, že by se v tomto trendu něco změnilo, protože objemy internetových obchodů ještě zdaleka nedosahují poměrných objemů uskutečněných například v Německu nebo Francii.

Někteří poskytovatelé připojení nabízejí přístup ještě za poměrně vysoké ceny a naopak jsou ve světě státy, kde je připojení zcela zdarma a „živí“ ho pouze reklama. I v tomto je možné v ČR a na Slovensku hledat rezervy. Změnou pohledu poskytovatelů připojení bude opět zaznamenán nárůst.

3.2.3 Klienti – odběratelé

Klienti TSS jsou prvořadě prodejci letenek, kteří provozují on-line aplikace zaměřené na prodej cestovních služeb na internetu koncovým zákazníkům. TSS s těmito provozovateli uzavírá mandátní smlouvy, které je zplnomocňují k nabízení cestovního pojištění koncovým klientům pomocí programových nástrojů, které jim TSS bezplatně poskytuje. Z prodaného pojištění náleží prodejcům letenek a cestovních služeb provize. Druhotně jsou klienti TSS i koncoví zákazníci, kteří si nakupují cestovní služby na internetových portálech, které využívají on-line aplikace firmy TSS. Velký objem klientů jsou „obchodní cestující“, kteří podle výkazů prodejců letenek zauímají až 65 % všech prodaných služeb. Zvláštností je také to, že jejich cesty trvají v rozmezí 2 – 5 dnů. Tím se tito klienti výrazně liší od klientů, kteří cestují na dovolenou nebo za jiným účelem. Zejména klienti, kteří jsou letecky přepravováni v rámci zájezdů, ve většině případů nevyužívají pravidelné letecké linky, ale charterovou leteckou dopravu, která je nakupována smluvně a je zcela mimo nabídku letenek na internetu.

3.2.4 Pojišťovny – dodavatelé

Většina pojišťoven v ČR a na Slovensku je pojišťovnami „univerzálními“, které nabízejí produkty z oblasti životního a neživotního pojištění. Cestovní pojištění, které nás zajímá, spadá do oblasti neživotního pojištění a pro většinu univerzálních pojišťoven je pouze doplňkovým produktem. Z toho vyplývá, že se těmto produktům produktoví manažeři věnují pouze okrajově a skladba rizik co do obsahu, tak i co do pojistných částek již neodpovídá požadavkům koncového klienta.

Pro potřeby realizace záměru bylo nutné jednat s pojišťovnami specializovanými, pro které je oblast cestovního pojištění prioritním, případně jediným pojišťovacím odvětvím a dá se předpokládat, že nabídka produktů těchto pojišťoven je přizpůsobena trhu cestovního ruchu a takové pojišťovny jsou připraveny jednat s významnými klienty a svoje produkty přizpůsobit jejich potřebám.

TSS se při jednáních za účelem výběru vhodné pojišťovny obrátila na specializované pojišťovny:

- EVROPSKÁ CESTOVNÍ POJIŠŤOVNA, a.s. (ČR)
- Elvia Reiseversicherungs-Gesellschaft AG – organizační složka (ČR)
- Europäische Reiseversicherung AG, organizační složka Slovensko (SR)

Cílem bylo vybrat pojišťovnu, jejíž pojistné produkty a rizika odpovídají potřebám klientů letecké přepravy, mají vysoké limity pojistného krytí a jsou cenově dostupné. Dalším důležitým kritériem byla možnost předložení nabídky současně v České i Slovenské republice. Těmto kritériím vyhověla pouze Europäische Reiseversicherung AG, organizační složka Slovensko, která současně předložila prodejní sazby pro Českou i Slovenskou republiku – viz přílohy¹⁷.

3.2.5 Možnosti a požadavky na zabezpečení provozu systému

Zabezpečení provozu systému a s tím související přenos a uchování dat vyžaduje zejména vybavení serverem a jeho připojení k pátevní síti internetu. TSS se rozhodla

¹⁷ Příloha č. 3 – Sazebník pojistného pro ČR, Příloha č. 4 – Sazebník pojistného pro SR

tuto činnost přenést na externího dodavatele – providera, který má možnosti zajistit podmínky provozu systému a splnit všechny požadavky na bezchybný provoz.

V současné době je na trhu velké množství poskytovatelů internetových služeb a je pouze na uživateli, aby správně vyhodnotil kritéria na provoz systému a stanovil si podmínky, které musí provider splňovat.

Byly stanoveny tyto požadavky pro zabezpečení provozu on-line systému:

- provoz programu v serverovně se stálou teplotou, zabezpečením a dohledem
- provozní spolehlivost nad 99 %
- prostor pro internetovou prezentaci a program minimálně 2 GB
- neomezený FTP přístup se šifrovaným přenosem
- neomezený přenos dat mezi administrací a databází
- provoz programu na zabezpečeném protokolu „https“
- vytvoření databáze MySQL na bázi operačního systému Linux, min. 100 MB
- neomezená správa databáze 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, šifrovaný přístup
- možnost vytvoření poštovních e-mailových adres
- certifikace domény celosvětově uznávanou certifikační společností
- možnost vytváření časových skriptů
- nepřetržitá technická podpora
- pravidelné zálohování dat s možností jejich rychlé obnovy
- přiměřený poměr nabídka/cena

Podmínky splňuje společnost PES Consulting s.r.o., u níž TSS provozuje internetové aplikace již několik roků a má s provozem velmi dobré zkušenosti. Proto nebylo nutné hledat jiného providera, ale postačuje pouze revidovat objednané služby a případně je rozšířit.

3.2.6 Hodnocení konkurence

Vzhledem k tomu, že je cestovní pojištění pro pojišťovací zprostředkovatele „nezajímavým produktem“ (provize z jednoho sjednaného pojištění s ohledem na cenu je velmi nízká, řádově v jednotkách až desítkách korun), nemá TSS ve svém oboru téměř žádnou konkurenci. Dosahovat zisk je možné pouze velkými objemy.

Na trhu cestovního ruchu existuje pouze jeden významnější zprostředkovatel – Zetria Consulting, který pro cestovní kanceláře zprostředkovává cestovní pojištění, ale nenabízí žádný on-line systém. Pracuje pouze se seznamy klientů odesílanými cestovními kancelářemi před nástupem na cestu. Do spolupráce s rezervačními systémy vůbec nezasahuje. Významným faktem je skutečnost, že rezervační systém AMADEUS má výhradní smlouvu na cestovní pojištění se společností EVROPSKÁ CESTOVNÍ POJIŠŤOVNA, a.s. (dále ECP) a TSS má výhradní smlouvu na zajišťování cestovního pojištění pro rezervační systém GALILEO. Je tudíž vyloučené, aby jiný zprostředkovatel pojištění vytlačil TSS z této pozice. Stejně tak pokud by chtěla vlastní nabídku předložit i systému GALILEO česká ECP, musela by s ohledem na výhradní smlouvu jednat s TSS a došlo by-li k dohodě, neztratila by tím TSS svůj profit.

3.3 Pojmenování silných stránek

Nejsilnější stránkou TSS jsou vlastní on-line internetové systémy, které jsou uživatelům – cestovním kancelářím zpřístupňovány na základě hesel. Žádný uživatel systém nekupuje a tudíž nevlastní. Know-how společnosti tak zůstává trvale v rukách jeho tvůrců a nejsou vytvořeny podmínky pro okopírování systému jinou specializovanou společností. TSS kromě vývoje a provozování vlastních systémů má licenci také jako pojišťovací zprostředkovatel a to v souhrnu vytváří velmi silnou pozici na trhu a těžko zdolatelné podmínky pro konkurenci. Přispívá k tomu také výhradní zastoupení pro ČR a SR se systémem GALILEO, který také know-how společnosti TSS nevlastní a je v současnosti na systému TSS závislý.

3.4 Slabé stránky – návrhy minimalizace rizik

TSS interně hodnotila situaci a nejslabším článkem systému je zálohování v reálném čase. Současná struktura dat a způsob jejich ukládání zabezpečují zálohování jednou za 24 hodin, které může být s ohledem na provozní zatížení již nedostatečné. TSS chce tento problém v krátké budoucnosti řešit pronájmem virtuálního serveru, který umožní programově vytvořit zálohování v reálném čase a případné přesměrování aplikace za účelem nepřerušování provozu.

3.5 Ohrožení záměru

Realizace záměru by mohla být ohrožena asi pouze těžkou změnou zdravotního stavu manažera systémů, který do doby kompletní realizace řídí myšlenkové pochody a tým, který bude propojení připravovat.

Dalším, avšak nepředpokládaným krokem, by mohl být odchod firmy GALILEO z trhu v ČR a SR. Ukončení činnosti vybrané pojišťovny se dá nahradit produkty jiné pojišťovny, protože technické řešení zůstává i takovou změnou zachováno.

Možné jsou i úvahy o snižování zájmu o některé pojistné produkty, například o pojištění léčebných výloh v zahraničí. Ze statistik a rozboru procentuálního prodeje jednotlivých produktů je však dokázáno, že prodej kompletních balíčků služeb je stále zastoupen největším procentem. Je to zejména proto, že limity pojistného krytí např. u bankovních karet jsou natolik nízké, že v případě komplikací a následné repatriaci nemocného může být pojistné krytí v bankovních kartách nevyhovující. Právě z tohoto důvodu a dále z důvodu udržení poptávky pop produktech byla pojistná částka léčebných výloh nastavena na limit 6.000.000 Kč (Sk) a byl vytvořen produkt samostatného pojištění storna služeb.

3.6 Shrnutí

Realizace záměru je po syntéze interní a externí analýzy s ohledem na další doplňující hodnocení reálná. Nebyly zjištěny takové skutečnosti, které by realizaci bránily. Výhodou je potřebnost služby na internetovém trhu cestovního ruchu, což by mělo zabezpečit trvalý přísun financí firmě a pozdvihnout komplexnost nabízených služeb na serverech využívajících rezervační systém GALILEO.

Protože se podobnou problematikou jiná firma nezabývá, neočekává se odliv zákazníků ke konkurenci ani se nedá předpokládat, že možná konkurence bude vyvíjet kroky k přibrzdění záměru na rozvoj firmy.

Nespornou výhodou je to, že realizace záměru je rozšířením nabídky stávajících služeb a není potřebné hledat nové klienty. Ti stávající jsou „naučení“ vyhledávat služby cestovního ruchu na svých oblíbených stránkách. Dá se spíše očekávat, že komplexnost nabídky přiláká také klienty, kteří hledali služby cestovního ruchu na jiných serverech, kde není nabídka tolik ucelená.

S ohledem na hodnocení produktů pojišťoven bude možné realizovat záměr současně na trzích v České i Slovenské republice a tím vytvořit pouze jedno technické řešení s možností umístění jak na serveru uživatele z ČR, tak na serveru uživatele ze Slovenska.

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

4.1 Časový harmonogram

4.1.1 Přípravná fáze

V rámci příprav je nutné zajistit tyto úkoly:

- Uzavřít smlouvu s dodavatelem pojištění a dohodnout výšku provize
- Revidovat s providerem služby internetu a dohodnout jejich rozšíření
- Připravit rozpočet na realizaci projektu
- Připravit programovou analýzu pro programátory
- Dohodnout formáty pro přenos dat mezi aplikacemi uživatelů a systémem GE2003
- Dohodnout formát exportu dat ze systému GE2003 do pojišťovny

Termín: červen – červenec 2008

4.1.2 Vývojová fáze

V rámci vývojové fáze bude na základě programové analýzy připravován systém na vzájemné propojení dat z rezervačního systému GALILEO a systému na cestovní pojištění GE2003. Důraz bude položen na přesnost datové struktury a chybová hlášení. Na Slovensku je nutné položit důraz na dodržení Vyhlášky ministerstva¹⁸ za účelem splnění přípravy systému na prodej v EUR po 1. 1. 2009.

Termín: srpen – říjen 2008

4.1.3 Zkušební provoz

Zkušební provoz by měl ověřit bezchybnost přenosu dat a jejich ukládání v systému na cestovní pojištění, následně export do pojišťovny. V rámci zkušebního provozu budou sbírány připomínky od uživatelů a doladěn vzhled a obsah systému. Současně se předpokládá nábor uživatelů, který bude možné podpořit marketingově formou pravidelných „newsletterů“ firmy GALILEO a případně článkem do odborného tisku, např. do novin TTG nebo do magazínu COT.

Na závěr období zkušebního provozu bude sestavena uživatelská příručka programu.

Termín: listopad – prosinec 2008

¹⁸ Vyhláška Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky z 12.3.2008 o podrobnostiach duálneho zobrazovania pre oblasť ochrany spotrebiteľov

4.1.4 Plný provoz

Spuštění plného provozu se předpokládá ke dni 1. 1. 2009. Plný provoz by měl přinést další poznatky z praktického užívání systémů a zejména bude nutné řešit situace, které se nedaly dopředu odhadnout. Úpravy systému „za chodu“ již nemají na funkčnost vliv a ve většině případů půjde o technické vylepšení.

4.2 Návrh technického řešení

Technické řešení musí vycházet z možností obou systémů a finální výstup dat je nutné podřídít datovému rozhraní pojišťovny. Vzhledem k tomu, že systémy jsou diametrálně rozdílné a naprogramovány v různých programovacích jazycích, je nutné indikovat technický prvek, který by byl akceptovatelný pro oba systémy.

Rozborem funkcí v systému GALILEO bylo zjištěno, že systém dokáže pomocí interního vloženého příkazu exportovat veškerá data o rezervaci letenky ve formátu XML. Tento prvek je akceptovatelný také systémem GE2003 a obecně je ideálním spojovacím prvkem mezi různými datovými systémy.

Pro výpočet pojistného jsou podle pojistně technických podmínek potřebná určitá data, aby mohla být stanovena cena pojistného. Tato data se v konečné fázi musí doplnit o další údaje, které jsou nezbytné pro vystavení potvrzení o uzavření pojistné smlouvy a pro přenos dat o uzavřené smlouvě do systému pojišťovny.

Struktura komunikačního rozhraní v XML vychází z nezbytného objemu dat potřebného pro určení správné výše pojistného - viz příloha¹⁹. V příloze jsou rozlišena data potřebná pro stanovení výše pojistného a data pro uložení objednávky.

Základní data potřebná pro stanovení výše pojistného:

- Datum počátku pojištění
- Datum konce pojištění
- Cílová země
- Datum narození

¹⁹ Příloha č. 5 – Návrh struktury požadovaných dat

- Rozsah pojistného krytí (pojistný produkt)
- Cena zájezdu - letenky

Základní data potřebná pro uložení objednávky pojištění:

- Datum počátku pojištění
- Datum konce pojištění
- Cílová země
- Jméno a příjmení
- Datum narození
- Kontaktní adresa na prvního pojištěného
- Telefonní kontakt
- Rozsah pojistného krytí (pojistný produkt)
- Cena zájezdu - letenky

4.3 Finanční kalkulace

Základními podklady pro finanční kalkulace byly údaje získané od prodejců letenek²⁰ a údaje získané ze serveru ČSÚ²¹. Kalkulace mají základní význam pro určení ceny pojistného, který je jedním z klíčových ukazatelů pro tvorbu finančních kalkulací a odhadů.

Například meziroční nárůst cest do zahraničí mezi roky 2006 a 2007 činil 26 %. V roce 2007 bylo uskutečněno 1.518.400 služebních cest. Cesty uskutečněné letecky mají stále mírně stoupající tendenci. Od roku 1998 se poměr, který činil 11,6 % k celkovému počtu služebních cest, dostal ke dnešním 19,8 %. Se vstupem nízkonákladových leteckých společností na trh cestovního ruchu v ČR prudce stoupl zájem o pojištění storna letenky, protože téměř všechny letenky těchto společností jsou nerefundovatelné. Proto i poměrně velké společnosti, které mají na cestovní pojištění uzavřeny rámcové pojistné smlouvy, poptávají pojištění storna letenek, které jim pojišťovny v těchto smlouvách nekryjí.

Průměrný poměr cest vykonaných do oblasti Evropa a svět činí 95 : 5 %. Počet cest mimo „oblast Evropa“ je sice malý, ale pro kalkulace musí být uveden z důvodu přesnějšího výpočtu průměrného pojistného.

²⁰ Pelikantravel.com, s.r.o., Tucan Travel s.r.o., Condor CS, s.r.o.

²¹ Český statistický úřad.

Údaje, které mají vliv na konečné finanční kalkulace, byly změněny v tabulkách „A“ pro variantu optimistickou a v tabulkách „B“ pro variantu pesimistickou. Počty prodaných letenek, průměrných cen a cenového rozvrstvení zůstávají konstantní. Jako proměnné veličiny jsou uvažovány **procentuální počty prodejců**, kteří budou využívat nový systém pojištění a **procentuální počet klientů**, kteří si ke službám zakoupeným v rezervačním systému, dokoupí i cestovní pojištění. Nastavení těchto proměnných parametrů je v tabulkách 4A a 4B. Tyto údaje nelze dopředu přesně odhadnout, protože má na ně vliv více faktorů. Mezi hlavní faktory patří rychlost zaužívání nového systému prodejci letenek a dále povědomí klientů, vyvolávající potřebu pojistit se na cestu a pro případ storna zakoupených služeb. Protože jsou tyto faktory pro výpočty klíčové, byly postaveny do kalkulací jako proměnné veličiny a vytváří tak základ pro obě varianty.

Tabulka č. 2 - Počet prodaných letenek prostřednictvím rezervačních systémů

Tato tabulka udává množství prodaných letenek prostřednictvím rezervačních systémů v kusech a v procentech.

Rezervační systémy	stát	%	Počet letenek
CELKEM	ČR	100	862 000
	SR	100	413 000
Amadeus	ČR	48	413 760
	SR	38	156 940
Galileo	ČR	43	370 660
	SR	52	214 760
Ostatní	ČR	9	77 580
	SR	10	41 300

Tabulka č. 3 - Poměr prodaných letenek v systému Galileo podle oblasti a ceny

Tabulka udává základní rozložení počtu prodaných letenek v systému Galileo podle cen letenek a cílových oblastí²² odděleně pro Českou a Slovenskou republiku.

stát	Cena	svět		Evropa			
		cena > 10000		cena < 7000		7000 - 10000	
	Celkem	počet	%	počet	%	počet	%
ČR	370 660	18 533	5	211 276	57	140 851	38
SR	214 760	10 738	5	90 199	42	113 823	53

²² Podle statistických údajů společností GALILEO Service C.E.E. s.r.o.

Tabulka č. 4A - Koeficienty prodeje letenek i s pojištěním– var. optimistická

Tabulky 4A a 4B udávají odhady procentuálního počtu prodejců letenek, kteří budou v jednotlivých letech využívat inovovaný systém i s pojištěním a odhadované procento klientů, které si některý produkt pojištění k letence zakoupí.

Rok	2009	2010	2011
Zastoupení prodejců využívajících systém GE2003 [%]	25	50	80
Zastoupení klientů sjednávajících pojištění k letence [%]	38	40	43
Výsledný koeficient	0,095	0,200	0,344

Tabulka č. 4B - Koeficienty prodeje letenek i s pojištěním – var. pesimistická

Rok	2009	2010	2011
Zastoupení prodejců využívajících systém GE2003 [%]	20	40	70
Zastoupení klientů sjednávajících pojištění k letence [%]	28	30	35
Výsledný koeficient	0,056	0,120	0,245

Tabulka č. 5A - Počet prodaných letenek s pojištěním – var. optimistická

Tabulky 5A a 5B udávají odhadované počty letenek, které budou v jednotlivých letech prodány s některým produktem pojištění odděleně pro Českou i Slovenskou republiku.

Stát	Rok	2008	2009	2010	2011
ČR	Předpokládaný meziroční nárůst [%]	6	6	7	8
	Počet prodaných letenek	392 900	416 474	445 627	481 277
	Koef. prodeje letenky s pojištěním		0,095	0,200	0,344
	Výsledný počet letenek s pojištěním		39 565	89 125	165 559
SR	Předpokládaný meziroční nárůst [%]	5	6	6	7
	Počet prodaných letenek	225 498	239 028	253 370	271 105
	Koef. prodeje letenky s pojištěním		0,095	0,200	0,344
	Výsledný počet letenek s pojištěním		22 708	50 674	93 260

Tabulka č. 5B - Počet prodaných letenek s pojištěním – var. pesimistická

Stát	Rok	2008	2009	2010	2011
ČR	Předpokládaný meziroční nárůst [%]	6	6	7	8
	Počet prodaných letenek	392 900	416 474	445 627	481 277
	Koef. prodeje letenky s pojištěním		0,056	0,120	0,245
	Výsledný počet letenek s pojištěním		23 323	53 475	117 913
SR	Předpokládaný meziroční nárůst [%]	5	6	6	7
	Počet prodaných letenek	225 498	239 028	253 370	271 105
	Koef. prodeje letenky s pojištěním		0,056	0,120	0,245
	Výsledný počet letenek s pojištěním		13 386	30 404	66 421

Tabulka č. 6 - Stanovení průměrných cen pojistného pro ČR

Tabulka udává s využitím procentuálního rozložení převzatého z tabulky č. 3 počty prodaných pojistných smluv podle pojistných produktů. Váženým průměrem je postupně vypočítáno průměrné pojistné k prodané letence s pojištěním v českých korunách pro Českou republiku.

Produkt			Komplexné Štandard		Komplexné PLUS		Storno sólo	
zastoupení produktu v %			58		22		20	
Cena v tis. CZK	oblast	ks	pojistné za ks	pojistné za počet smluv	pojistné za ks	pojistné za počet smluv	pojistné za ks	pojistné za počet smluv
> 10	svět	5	1 298	6 490	2 161	10 805	725	3 625
< 7	Evropa	57	289	16 473	550	31 350	334	19 038
7 - 10	Evropa	38	413	15 694	711	27 018	334	12 692
CELKEM		100		38 657		69 173		35 355
průměrné poj. za produkt			387		692		354	
pojistné za zastoupení produktu			22 446		15 224		7 080	
pojistné za 100 smluv			44 750					
průměrné pojistné pro ČR			448 Kč					

Tabulka č. 7 - Stanovení průměrných cen pojistného pro SR

Stejným způsobem jako v tabulce č. 6 je vypočítáno průměrné pojistné ve slovenských korunách pro Slovenskou republiku.

Produkt			Komplexné Štandard		Komplexné PLUS		Storno sólo	
zastoupení produktu v % ²³			58		22		20	
Cena v tis. SKK	oblast	ks	pojistné za ks	pojistné za počet smluv	pojistné za ks	pojistné za počet smluv	pojistné za ks	pojistné za počet smluv
> 10	svět	5	895	4 475	1 490	7 450	500	2 500
< 7	Evropa	42	199	8 358	379	15 918	230	9 660
7 - 10	Evropa	53	285	15 105	490	25 970	230	12 190
CELKEM		100		27 938		49 338		24 350
průměrné poj. za produkt			279		493		244	
pojistné za zastoupení produktu			16 182		10 846		4 880	
pojistné za 100 smluv			31 908					
průměrné pojistné pro SR			319 Sk					

Tabulka č. 8A – Výnosy a náklady projektu – var. optimistická

Tabulky 8A a 8B udávají v návaznosti na výsledky předchozích tabulek odhadované výnosy a náklady záměru. O výsledný hrubý zisk se zvyšují tržby společnosti v jednotlivých letech.

²³ Podle statistických údajů Europäische Reiseversicherung AG, organizační složka Slovensko

		jedn.	2009	2010	2011
ČR	Prodané smlouvy	ks	39 565	89 125	165 559
	Průměrná cena	Kč	448		
	Předpis pojistného	Kč	17 705 333	39 883 592	74 087 761
	Přijátá provize celkem	28 %	4 957 493	11 167 406	20 744 573
	Výplata prodejcům	20 %	-3 541 067	-7 976 718	-14 817 552
	Výplata GDS	1 %	-177 053	-398 836	-740 878
	Nároková provize	5 %	885 266	1 994 180	3 704 388
	Provize jako kurzová rezerva	2 %	354 107	797 672	1 481 755
SR	Prodané smlouvy	ks	22 708	50 674	93 260
	Průměrná cena	Sk	319		
	Předpis pojistného	Sk	7 245 557	16 169 031	29 757 485
	Provize za správu vlastní v Sk	5 %	362 278	808 452	1 487 874
	Přepočet vlastní provize v Kč	0,7844	284 171	634 149	1 167 089
Σ	Výnosy z provizí	Kč	1 523 545	3 426 001	6 353 232
	Náklady na administraci v ČR	24 %	-212 464	-478 603	-889 053
	Náklady na administraci v SR	24 %	-68 201	-152 196	-280 101
	Náklady na provoz serveru	Kč	-20 000	-20 000	-20 000
	Hrubý zisk z projektu	Kč	1 222 880	2 775 202	5 164 078

Tabulka č. 8B - Výnosy a náklady projektu – var. pesimistická

		jedn.	2009	2010	2011
ČR	Prodané smlouvy	ks	23 323	53 475	117 913
	Průměrná cena	Kč	448		
	Předpis pojistného	Kč	10 436 828	23 930 155	52 765 992
	Přijátá provize celkem	28 %	2 922 312	6 700 443	14 774 478
	Výplata prodejcům	20 %	-2 087 366	-4 786 031	-10 553 198
	Výplata GDS	1 %	-104 368	-239 302	-527 660
	Nároková provize vlastní	5 %	521 841	1 196 508	2 638 300
	Provize jako kurzová rezerva	2 %	208 737	478 602	1 055 320
SR	Prodané smlouvy	ks	13 386	30 404	66 421
	Průměrná cena	Sk	319		
	Předpis pojistného	Sk	4 271 065	9 701 419	21 193 558
	Provize za správu vlastní v Sk	5 %	213 553	485 071	1 059 678
	Přepočet vlastní provize v Kč	0,7844	167 511	380 490	831 211
Σ	Výnosy z provizí	Kč	898 089	2 055 600	4 524 831
	Náklady na administraci v ČR	24 %	-125 242	-287 162	-633 192
	Náklady na administraci v SR	24 %	-40 203	-91 318	-199 491
	Náklady na provoz serveru	Kč	-20 000	-20 000	-20 000
	Hrubý zisk z projektu	Kč	712 644	1 657 120	3 672 147

4.4 Prognóza ekonomických výsledků společnosti

Prognóza ekonomických výsledků byla v dalších bodech podkapitoly vložena do účetních výkazů. Pro jejich sestavení se vycházelo z očekávaných výsledků roku 2008, kdy byly některé položky v návaznosti na účetní uzávěrku roku 2007²⁴ navýšeny. K navýšení bylo přistoupeno i s přihlédnutím k uzávěrce roku 2006, jejíž výsledky jsou ve výkazech za rok 2007 uvedeny.

Krátkodobé pohledávky byly navýšeny každoročně o 15 %, krátkodobé závazky o 15 %, dále byly odhadnuty výnosové a nákladové úroky a ostatní finanční náklady. Odpisy majetku byly vloženy podle informace od ekonoma společnosti reálně.

Původní výkony a výkonová spotřeba byly s přihlédnutím k dosavadním výsledkům společnosti meziročně navyšovány takto:

Tabulka č. 9 – Navyšování produkce společnosti bez započítání tržeb záměru

Rok	2008	2009	2010	2011
Výkony	+ 40 %	+ 30 %	+ 25 %	+ 25 %
Výkonová spotřeba	+ 30 %	+ 27 %	+ 20 %	+ 20 %

K původním výkonům a výkonové spotřebě byly připočítány výnosy a náklady z tabulek č. 8 podle variant.

Pro jasnější obrázek výsledků společnosti nebyl hospodářský výsledek po zdanění rozdělen mezi společníky a byl ponechán ve výkazu.

Daň z příjmu právnických osob byla vypočítána v souladu se zákonem o daních z příjmu²⁵ a uzákoněnou sazbou daně pro roky 2008 – 2011.

²⁴ Příloha č. 1 – Výkaz zisků a ztrát k 31.12.2007, Příloha č. 2 – Rozvaha ke dni 31.12.2007

²⁵ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 21, odst. 1

4.4.1 Výkaz zisků a ztrát pro roky 2008-2011, var. optimistická

Ozn.	TEXT	Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
I.	Tržby za prodej zboží	1	0			
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0			
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0	0	0
II.	Výkony	4	5585	8784	14406	24361
B.	Výkonová spotřeba	5	3085	3705	3968	3873
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	2500	5079	10438	20488
C.	Osobní náklady	7	0			
D.	Daně a poplatky	8	5	5	8	10
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	84	50	17	0
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	12	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	0	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	0	0	0	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0	0	0
•	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	2411	5024	10413	20478
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0	0	0

Ozn.	TEXT	Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	25	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	26	3	4	4	5
N.	Nákladové úroky	27	15	16	18	20
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	65	68	72	75
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-77	-80	-86	-90
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	490	989	1220	1575
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	1844	3955	9107	18813
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0	0	0
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	37	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	1844	3955	9107	18813
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 17 + 32 + 35 - 36)	41	2334	4944	10327	20388

4.4.2 Rozvaha pro roky 2008-2011, var. optimistická

Ozn.		Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
	AKTIVA					
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3509	5890	11379	21486
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	110	80	50	20
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	110	80	50	20
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	3384	5792	11304	21436
C. I.	Zásoby	008	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	557	724	941	1224
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	2827	5068	10363	20212
D. I.	Časové rozlišení	012	15	18	25	30

Ozn.		Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
	PASIVA					
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3505	5890	11379	21486
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	2064	4175	9327	19033
A. I.	Základní kapitál	015	200	200	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25)	019	1844	3955	9107	18813
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	1321	1585	1902	2283
B. I.	Rezervy	021	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1321	1585	1902	2283
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení	025	120	130	150	170

4.4.3 Výkaz zisků a ztrát pro roky 2008-2011, var. pesimistická

Ozn.	TEXT	Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
I.	Tržby za prodej zboží	1	0			
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0			
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0	0	0
II.	Výkony	4	5585	8159	12254	19842
B.	Výkonová spotřeba	5	3085	3793	4264	4484
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	2500	4366	7990	15358
C.	Osobní náklady	7	0			
D.	Daně a poplatky	8	5	5	8	10
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	84	50	17	0
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	12	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	0	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	0	0	0	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0	0	0
•	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	2411	4311	7965	15348
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0	0	0

Ozn.	TEXT	Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	25	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	26	3	4	4	5
N.	Nákladové úroky	27	15	16	18	20
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	65	68	72	75
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-77	-80	-86	-90
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	490	989	1220	1575
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	1844	3242	6659	13683
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0	0	0
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	37	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	1844	3242	6659	13683
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 17 + 32 + 35 - 36)	41	2334	4231	7879	15258

4.4.4 Rozvaha pro roky 2008-2011, var. pesimistická

Ozn.		Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
	AKTIVA					
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3505	5177	8931	16356
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	110	80	50	20
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	110	80	50	20
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	3380	5079	8856	16306
C. I.	Zásoby	008	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	557	724	941	1224
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	2823	4355	7915	15082
D. I.	Časové rozlišení	012	15	18	25	30

Ozn.		Čís. ř.	2008	2009	2010	2011
			odhad	plán	plán	plán
	PASIVA					
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3505	5177	8931	16356
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	2064	3462	6879	13903
A. I.	Základní kapitál	015	200	200	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25)	019	1844	3242	6659	13683
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	1321	1585	1902	2283
B. I.	Rezervy	021	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1321	1585	1902	2283
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení	025	120	130	150	170

4.5 Vybrané finanční ukazatele

4.5.1 Ukazatele likvidity

Likvidita III. stupně – běžná likvidita

Běžná likvidita = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky

Likvidita II. stupně – pohotová likvidita

Pohotová likvidita = (Oběžná aktiva – zásoby) / Krátkodobé závazky

Likvidita I. stupně – okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita = Pohotové fin. prostředky / Krátkodobé závazky

Tabulka č. 10 – Souhrn výsledků ukazatelů likvidity

Likvidita	Standard. hodnoty varianta	2008		2009		2010		2011	
		Opt.	Pes.	Opt.	Pes.	Opt.	Pes.	Opt.	Pes.
Běžná	2 - 3	2,56	2,56	3,65	3,20	5,94	4,66	9,39	7,14
Pohotová	1 – 1,5	2,56	2,56	3,65	3,20	5,94	4,66	9,39	7,14
Okamžitá	0,2 – 0,5	2,14	2,14	3,20	2,75	5,45	4,16	8,85	6,61

4.5.2 Ukazatele rentability

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = Zisk po zdanění / Vlastní kapitál

Rentabilita celkového kapitálu

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) = (Vlastní kapitál + Dl. závazky) / Provozní zisk

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb (ROS) = Zisk po zdanění / čisté tržby

Tabulka č. 11 – Souhrn výsledků ukazatelů rentability

Rentabilita	2008		2009		2010		2011	
	Opt.	Pes.	Opt.	Pes.	Opt.	Pes.	Opt.	Pes.
ROE	0,89	0,89	0,94	0,94	0,98	0,97	0,99	0,98
ROA	0,86	0,86	0,83	0,80	0,89	0,86	0,93	0,90
ROS	0,74	0,74	0,78	0,74	0,87	0,83	0,92	0,89

ROE > ROA, tedy finanční páka je kladná a pro vlastníky přínosná.

4.5.3 Ukazatele zadluženosti

Vzhledem k tomu, že společnost má pouze úvěr na pořízení firemního vozidla, jehož současná nesplacená část je přibližně 100.000 Kč, nemá význam počítat ukazatele zadluženosti.

Finanční ukazatele jsou ve všech případech vysoko nad běžnými hodnotami a podávají informaci o tom, že v obou variantách záměru je společnost schopná bez jakýchkoliv problémů zvládat normální provozní činnost a zajistit profinancování případných investic nebo neočekávaných událostí z vlastních zdrojů. Pro realizaci záměru nemá důvod použít cizí zdroje.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo:

- na základě sekundárního výzkumu formulovat teoretická východiska nutná pro konkretizaci podnikatelského záměru do podoby podnikatelského plánu
- na základě teoretických poznatků zhodnotit předpoklady zainteresovaných firem a jejich schopnost a připravenost pro realizaci záměru
- vyhodnotit zámysl z pohledu trhu cestovního ruchu
- na základě dostupných informací předložit finanční a časová hlediska řešení problému
- vypracovat odhady účetních výkazů s výhledem na tři roky dopředu ve variantách optimistická a pesimistická a vyhodnotit finanční ukazatele
- navrhnout způsob technického propojení systémů v závislosti na požadovaných datech o klientech
- zpracovat vyhodnocení podnikatelského plánu a formulovat vlastní doporučení týkající se praktické realizace záměru

Cíle bakalářské práce byly splněny a v jednotlivých kapitolách byly zodpovězeny všechny klíčové otázky, které ovlivňují rozhodování managementu zainteresovaných firem.

Na základě uvedených výsledků je možné hodnotit, že záměr je nejen reálný, ale přinese vlastníkům společnosti během dalších let velké zisky bez ohledu na to, jestli budou uváděny odhady ve variantě optimistické nebo pesimistické. Dokonce je možné prohlásit, že záměr přinese do společnosti navýšení zisku i ve variantě, která by byla horší, než s hodnotami varianty pesimistické.

Společnost má veškeré předpoklady pro realizaci záměru. Určité problémy mohou nastat při realizaci technického řešení, které není závislé pouze na programátorech společnosti, ale také na ostatních zúčastněných stranách a nelze odhadnout, jestli tak budou splněny prognózy časového plánu. Z pohledu společnosti TSS by mohlo být toto riziko eliminováno přebytkem zisku i v té horší uvažované variantě.

Dále je možné hodnotit, že na konečné výsledky mají velký vliv vstupní faktory, zejména skutečnost, že společnost nemá zaměstnance a její provozní náklady jsou v poměru k výnosům díky provozování on-line aplikací po internetu, velmi nízké.

Na druhé straně se nedá předpokládat, že společnost při uváděném nárůstu tržeb nebude potřebovat zaměstnance, případně další externí služby pro zajištění provozu systémů.

Charakteristika a specifičnost záměru mě vedla k řešením, která se opírají o velké množství odhadů a předpokladů. V tomto vidím určitou labilitu finančních prognóz záměru, jehož výsledky mohou oscilovat s poměrně velkým rozptylem. Avšak díky přebytku zisku by ani pohyb směrem k nižším hodnotám neměl vedení společnosti od realizace projektu odradit. Zvláštností ve finančních kalkulacích byly čísla ve slovenských korunách, které bylo nutné přepočítat na domácí měnu. Přestože Slovenská republika přechází dnem 1.1.2009 na měnu EUR, byly výsledky i v letech 2009-2011 předloženy v měně SKK, neboť pevný kurz SKK/EUR není znám a bude pravděpodobně vyhlášen kolem 1.6.2008, tedy jeden měsíc před započítáním duálního zobrazování cen.

Bez spolupráce s některými společnostmi, které mají obsáhlé databáze ze své dlouhodobé činnosti na trhu cestovního ruchu, by nebylo možné získat relevantní vstupní data a předložit potřebné výsledky. Jedinými přesnými údaji tak jsou sazebníky pojistného získané od pojišťovny.

Z vlastního pohledu realizaci projektu doporučuji. Kromě finančního efektu, který přinese jejím vlastníkům, rozšíří komplexnost nabízených služeb na serverech pro on-line rezervace letenek a jiných služeb cestovního ruchu a pravděpodobně zvýší jejich návštěvnost. Tím druhotně přinese zvýšení zisků společností, které servery provozují a také samotnému globálnímu rezervačnímu systému Galileo.

I přes všechny překážky se domnívám, že se stanovené cíle práce podařilo naplnit a předložit tak vedení společnosti podklad pro rozhodování s náčrtem směru, který by mohl být vodítkem také k realizaci technického řešení.

Seznam použité literatury

- (1) BLAHA, Z.S. a JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- (2) EUROPÄISCHE REISEVERSICHERUNG AG, organizačná zložka Slovensko. Brožura „Cestovné poistenie“. Bratislava 9/2006
- (3) FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (4) KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*. 2. vydání. Praha: C.H.Beck, 2007, 800 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- (5) KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M. a PETERKA, J. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (6) NEUMAIEROVÁ, I. a NEUMAIER, I. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0125-1.
- (7) REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management*. 1. díl. Studijní text pro kombinovanou formu studia. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-214-3035-4.
- (8) STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. Praha: Management Press, 1992, ISBN 808560312
- (9) TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o. – účetní výkazy za rok 2007
- (10) VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. přepr. vydání. Praha: Ekopress, 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.
- (11) VEBER J. a kol. *Management – základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2002, ISBN 80-7261-029-5

Použité české webové stránky

www.condor.cz, www.dusektours.cz, www.invia.cz, www.letuska.cz,
www.nemoletenky.cz, www.pelikan.cz, www.poctiveletenky.cz, www.sopka.cz
www.csu.cz

Použité slovenské webové stránky

www.aerodom.sk , www.baedeker.sk , www.cruiser.sk, www.pelikan.sk, www.tucan.sk

Seznam tabulek

Tabulka č. 1	Swot matice
Tabulka č. 2	Počet prodaných letenek prostřednictvím rezervačních systémů
Tabulka č. 3	Poměr prodaných letenek v systému Galileo podle oblasti a ceny
Tabulka č. 4A	Koeficienty prodeje letenek i s pojištěním – varianta optimistická
Tabulka č. 4B	Koeficienty prodeje letenek i s pojištěním – varianta pesimistická
Tabulka č. 5A	Počet prodaných letenek s pojištěním – varianta optimistická
Tabulka č. 5B	Počet prodaných letenek s pojištěním – varianta pesimistická
Tabulka č. 6	Stanovení průměrných cen pojistného pro ČR
Tabulka č. 7	Stanovení průměrných cen pojistného pro SR
Tabulka č. 8A	Výnosy a náklady projektu – varianta optimistická
Tabulka č. 8B	Výnosy a náklady projektu – varianta pesimistická
Tabulka č. 9	Navyšování produkce společnosti bez započítání tržeb záměru
Tabulka č. 10	Souhrn výsledků ukazatelů likvidity
Tabulka č. 11	Souhrn výsledků ukazatelů rentability

Seznam obrázků

Obrázek č. 1	Organizační struktura TSS
--------------	---------------------------

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Výkaz zisků a ztrát k 31.12.2007

Příloha č. 2 – Rozvaha ke dni 31.12.2007

Příloha č. 3 – Sazebník pojistného pro ČR

Příloha č. 4 – Sazebník pojistného pro SR

Příloha č. 5 – Návrh struktury požadovaných dat

Přílohy

Příloha č. 1 – Výkaz zisků a ztrát k 31.12.2007

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2007	12	27670791

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Pekařská 21

Brno

60200

Česká republika

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	001	0,00	0,00
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	0,00	0,00
+	Obchodní marže	003	0,00	0,00
II.	Výkony	004	3 989,00	2 300,00
B.	Výkonová spotřeba	005	2 373,00	1 620,00
+	Přidaná hodnota	006	1 616,00	680,00
C.	Osobní náklady	007	0,00	0,00
D.	Daně	008	5,00	5,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	009	83,00	77,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	010	0,00	0,00
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	011	134,00	0,00
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	012	0,00	0,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	013	0,00	0,00
H.	Ostatní provozní náklady	014	0,00	11,00
V.	Převod provozních výnosů	015	0,00	0,00
I.	Převod provozních nákladů	016	0,00	0,00
*	Provozní výsledek hospodaření	017	1 394,00	587,00
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	018	0,00	0,00
J.	Prodané cenné papíry a podíly	019	0,00	0,00
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	020	0,00	0,00
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	021	0,00	0,00
K.	Náklady z finančního majetku	022	0,00	0,00
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	023	0,00	0,00
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	024	0,00	0,00
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	025	0,00	0,00
X.	Výnosové úroky	026	2,00	1,00
N.	Nákladové úroky	027	12,00	7,00
XI.	Ostatní finanční výnosy	028	15,00	0,00
O.	Ostatní finanční náklady	029	59,00	43,00
XII.	Převod finančních výnosů	030	0,00	0,00
P.	Převod finančních nákladů	031	0,00	0,00

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
	* Finanční výsledek hospodaření	032	-54,00	-49,00
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost	033	364,00	126,00
	** Výsledek hospodaření za běžnou činnost	034	976,00	412,00
XIII.	Mimořádné výnosy	035	116,00	0,00
R	Mimořádné náklady	036	0,00	0,00
S	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	037	0,00	0,00
	* Mimořádný výsledek hospodaření	038	116,00	0,00
T	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	039	0,00	0,00
	*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	040	1 092,00	412,00
	**** Výsledek hospodaření před zdaněním	041	1 456,00	538,00

Právní forma účetní jednotky		Předmět podnikání	Pozn.:
22.01.2008	22.01.2008	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:		

Příloha č. 2 – Rozvaha ke dni 31.12.2007

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2007	12	27670791

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TRAVEL SUPPORT SYSTEMS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Pekařská 21

Brno

60200

Česká republika

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM	001	2 747,00	-126,00	2 621,00	1 395,00
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0,00	x	0,00	0,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	278,00	-126,00	152,00	233,00
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	11,00	-11,00	0,00	0,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	267,00	-115,00	152,00	233,00
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0,00	0,00	0,00	0,00
C.	Oběžná aktiva	007	2 456,00	0,00	2 456,00	1 129,00
C. I.	Zásoby	008	0,00	0,00	0,00	0,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0,00	0,00	0,00	0,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	484,00	x	484,00	384,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	1 972,00	0,00	1 972,00	745,00
D. I.	Časové rozlišení	012	13,00	x	13,00	33,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	013	2 622,00	1 395,00
A.	Vlastní kapitál	014	1 313,00	590,00
A. I.	Základní kapitál	015	200,00	200,00
A. II.	Kapitálové fondy	016	17,00	17,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	0,00	0,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	4,00	-38,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-	019	1 092,00	411,00
B.	Cizí zdroje	020	1 201,00	744,00
B. I.	Rezervy	021	0,00	0,00
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0,00	0,00
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1 201,00	744,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0,00	0,00
C. I.	Časové rozlišení	025	108,00	61,00

Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání	Pozn.:
22.01.2008	22.01.2008	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	

Příloha č. 3 – Sazebník pojistného pro ČR

Komplexné cestovné poistenie max.22 dní					
Európa			Svet		
Jednotlivec	Poistné		Jednotlivec	Poistné	
Cena zájazdu	Štandard	PLUS	Cena zájazdu	Štandard	PLUS
7 000 Kč/5dní	289 Kč	550 Kč	-	-	-
10 000 Kč	413 Kč	711 Kč	-	-	-
15 000 Kč	464 Kč	892 Kč	15 000 Kč	856 Kč	-
25 000 Kč	769 Kč	1 370 Kč	25 000 Kč	1 298 Kč	2 161 Kč
35 000 Kč	1 073 Kč	1 747 Kč	35 000 Kč	1 697 Kč	2 828 Kč
50 000 Kč	1 581 Kč	2 451 Kč	50 000 Kč	2 429 Kč	3 480 Kč
75 000 Kč	2 248 Kč	3 611 Kč	75 000 Kč	3 596 Kč	4 655 Kč
100 000 Kč	3 045 Kč	4 829 Kč	100 000 Kč	4 872 Kč	5 945 Kč
-	-	-	150 000 Kč	7 120 Kč	9 570 Kč
Rodina	Poistné		Rodina	Poistné	
Cena zájazdu	Štandard	PLUS	Cena zájazdu	Štandard	PLUS
25 000 Kč	1 088 Kč	1 929 Kč	-	-	-
30 000 Kč	1 283 Kč	2 124 Kč	-	-	-
50 000 Kč	1 726 Kč	2 668 Kč	50 000 Kč	2 784 Kč	4 785 Kč
70 000 Kč	2 277 Kč	3 640 Kč	70 000 Kč	3 654 Kč	6 337 Kč
100 000 Kč	3 321 Kč	4 974 Kč	100 000 Kč	4 988 Kč	7 975 Kč
150 000 Kč	4 640 Kč	7 265 Kč	150 000 Kč	7 424 Kč	10 005 Kč
200 000 Kč	6 235 Kč	9 860 Kč	200 000 Kč	9 976 Kč	12 905 Kč

Poistenie storna		
	Poistné	
Cena	Štandard	PLUS
10 000 Kč	334 Kč	638 Kč
15 000 Kč	435 Kč	812 Kč
25 000 Kč	725 Kč	1 291 Kč
35 000 Kč	1 015 Kč	1 668 Kč
50 000 Kč	1 450 Kč	2 349 Kč
75 000 Kč	2 175 Kč	3 509 Kč
100 000 Kč	2 900 Kč	4 800 Kč

Tučně jsou vyznačeny použité sazby

Příloha č. 4 – Sazebník pojistného pro SR

Komplexné cestovné poistenie max.22 dní					
Európa			Svet		
Jednotlivec	Poistné		Jednotlivec	Poistné	
Cena zájazdu	Štandard	PLUS	Cena zájazdu	Štandard	PLUS
7 000 Sk/5dní	199 Sk	379 Sk	-	-	-
10000 Sk	285 Sk	490 Sk	-	-	-
15 000 Sk	320 Sk	615 Sk	15 000 Sk	590 Sk	-
25 000 Sk	530 Sk	945 Sk	25 000 Sk	895 Sk	1 490 Sk
35 000 Sk	740 Sk	1 205 Sk	35 000 Sk	1 170 Sk	1 950 Sk
50 000 Sk	1 090 Sk	1 690 Sk	50 000 Sk	1 675 Sk	2 400 Sk
75 000 Sk	1 550 Sk	2 490 Sk	75 000 Sk	2 480 Sk	3 210 Sk
100 000 Sk	2 100 Sk	3 330 Sk	100 000 Sk	3 360 Sk	4 100 Sk
-	-	-	150 000 Sk	4 910 Sk	6 600 Sk
Rodina	Poistné		Rodina	Poistné	
Cena zájazdu	Štandard	PLUS	Cena zájazdu	Štandard	PLUS
25 000 Sk	750 Sk	1 330 Sk	-	-	-
30 000 Sk	885 Sk	1 465 Sk	-	-	-
50 000 Sk	1 190 Sk	1 840 Sk	50 000 Sk	1 920 Sk	3 300 Sk
70 000 Sk	1 570 Sk	2 510 Sk	70 000 Sk	2 520 Sk	4 370 Sk
100 000 Sk	2 290 Sk	3 430 Sk	100 000 Sk	3 440 Sk	5 500 Sk
150 000 Sk	3 200 Sk	5 010 Sk	150 000 Sk	5 120 Sk	6 900 Sk
200 000 Sk	4 300 Sk	6 800 Sk	200 000 Sk	6 880 Sk	8 900 Sk

Poistenie storna		
	Poistné	
Cena	Štandard	PLUS
10 000 Sk	230 Sk	440 Sk
15 000 Sk	300 Sk	560 Sk
25 000 Sk	500 Sk	890 Sk
35 000 Sk	700 Sk	1 150 Sk
50 000 Sk	1 000 Sk	1 620 Sk
75 000 Sk	1 500 Sk	2 420 Sk
100 000 Sk	2 000 Sk	3 310 Sk

Tučně jsou vyznačeny použité sazby

Příloha č. 5 – Návrh struktury požadovaných dat

Struktura dat XML pro webové stránky Produkty Europäische Reiseversicherung AG

Popis: Určené pro systémy na objednávku pojištění:

- s dotazem na cenu bez uložení objednávky
- s možností přímého vložení objednávky

Použitelné univerzálně.

Základní vlastnosti rozhraní:

- možnost objednat současně cestovní pojištění a storno
- automatické rozdělení na více smluv podle ceny letenky
- nelze uplatnit slevy pro rodinu
- nutnost selekce voleb druhu pojištění na straně uživatele podle délky, místa pobytu, věku zákazníka

1A.Request s objednávkou:

```
<ERVInsuranceOrder>
  <OrderNo>
    <!-- DataType: AlphaNumeric
    Lenght: 9 max.
    Vámi určené číslo objednávky (když bude prázdné, bude vrácená jen cena - bez
zápisu) -->
  </OrderNo>
  <UserName>
    <!-- DataType: AlphaNum
    Lenght: 8
    Vám přidělený kód na označení zprostředkovatele pojištění (uname) -->
  </UserName>
  <DateFrom>
    <!-- DataType: Date
    Format: DD.MM.YYYY, alebo D.M.YYYY
    Datum platnosti od -->
  </DateFrom>
  <DateTo>
    <!-- DataType: Date
    Format: DD.MM.YYYY / D.M.YYYY
    Datum platnosti do -->
  </DateTo>
  <CountryCode>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 3 max.
    Kód země, při Stornu je prázdný
    3-místné kódy viz http://cs.wikipedia.org/wiki/ISO\_3166-1
```

Může být nahrazený tagem "ToEurope" v případě že máte pouze ukazatel Evropa/Svět -->

```

</CountryCode>
<ToEurope>
  <!-- DataType: Integer
  Lenght: 1
  Values: 0 = Svět
           1 = Evropa
  Nemusí být použitý v případě použití "CountryCode" -->
</ToEurope>
<Currency>
  <!-- DataType: Alpha
  Lenght: 3
  Jednotka použité měny (zatím jen SKK/CZK, po přechodu na €: EUR) -->
</Currency>
<Arrangement>
  <!-- DataType: AlphaNum
  Lenght: 100 max. May be empty.
  Zvláštní ujednání ke smlouvě -->
</Arrangement>
<IndividualCode>
  <!-- DataType: AlphaNum
  Lenght: 20 max. May be empty.
  Vlastní kód (např. pro označení zadávajícího) -->
</IndividualCode>
<Adress> <!-- Don't repeat !! - Adresa objednatele: první zapsané osoby -->
  <Town>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 30 max.
    Obec – bydliště objednatele -->
  </Town>
  <StreetNo>
    <!-- DataType: AlphaNum
    Lenght: 35 max
    Ulice a číslo -->
  </StreetNo>
  <PostCode>
    <!-- DataType: Numeric
    Lenght: 5
    PSČ -->
  </PostCode>
  <Telefon>
    <!-- DataType: AlphaNum
    Lenght: 30 max
    Číslo telefonu objednavatele -->
  </Telefon>
  <Email>
    <!--DataType: alphanum

```

```

    Max lenght: 30
    Value: E-mailová adresa -->
</Email>
</Adress>
<Passenger>
  <ID>
    <!-- DataType: Integer
    Lenght: 2 max.
    Pořadové číslo zákazníka (0 to max 61) -->
  </ID>
  <FirstName>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 10 max.
    Jméno klienta -->
  </FirstName>
  <LastName>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 20 max.
    Příjmení klienta -->
  </LastName>
  <BirthDate>
    <!-- DataType: Date
    Format: DD.MM.YYYY /D.M.YYYY
    Datum narození klienta -->
  </BirthDate>
  <Sex>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 1
    Possible values: M = muž, F = žena -->
  </Sex>
  <TourPrice>
    <!-- DataType: Numeric
    Lenght: 6 max.
    Cena zájezdu, letenky v jednotkách podle CURRENCY
    V případě SKK, alebo CZK jen celé číslo -->
  </TourPrice>
  <InsuranceType>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 3 max.
    Possible values:
    KC = komplexné cestovné Štandard
    KC+ = komplexné cestovné PLUS
    CP = cestovné poistenie PLUS
    LN = liečebné náklady PLUS Euro
    0 = neobjednané -->
  </InsuranceType>
  <CancelType>
    <!-- DataType: Alpha

```

Lenght: 3 max.

Possible values:

ST = poistenie storna Štandard

ST+ = poistenie storna PLUS

0 = neobjednané

Jak je nula v InsuranceType i CancelType ohlásí chybu -->

</CancelType>

</Passenger> <!-- Sekvence Passenger se může opakovat s následujícím ID ->

</ERVInsuranceOrder>

1A.Sample request :

```
<ERVInsuranceOrder>
  <OrderNo>123</OrderNo>
  <UserName>demo</UserName>
  <DateFrom>12.5.2008</DateFrom>
  <DateTo>21.5.2008</DateTo>
  <CountryCode></CountryCode>
  <ToEurope>1</ToEurope>
  <Currency>SKK</Currency>
  <Arrangement>to je len test</Arrangement>
  <IndividualCode>Evžen</IndividualCode>
  <Adress>
    <Town>Trenčín</Town>
    <StreetNo>Il'avská 25</StreetNo>
    <PostCode>91106</PostCode>
    <Telefon>0907456123</Telefon>
    <Email>kvet@gmail.com</Email>
  </Adress>
  <Passenger>
    <ID>1</ID>
    <FirstName>Ján</FirstName>
    <LastName>Hraško</LastName>
    <BirthDate>12.12.1995</BirthDate>
    <Sex>M</Sex>
    <TourPrice>3987</TourPrice>
    <InsuranceType>KC</InsuranceType>
    <CancelType>0</CancelType>
  </Passenger>
  <Passenger>
    <ID>2</ID>
    <FirstName>Jana</FirstName>
    <LastName>Hrašková</LastName>
    <BirthDate>01.01.1978</BirthDate>
    <Sex>F</Sex>
    <TourPrice>3987</TourPrice>
    <InsuranceType>KC</InsuranceType>
```

```

    <CancelType>0</CancelType>
  </Passenger>
</ERVInsuranceOrder>

```

1B.Request pre výpočet:

Pro vykonání výpočtu bez zápisu se odešle xml řetězec bez OrderNo

Pro výpočet stačí, jak budou odeslané tyto tagy. Ostatní mohou být prázdné, nebo nemusí být vůbec.

```

<ERVInsuranceOrder>
  <OrderNo></OrderNo>
  <UserName>demo</UserName>
  <DateFrom>12.5.2008</DateFrom>
  <DateTo>21.5.2008</DateTo>
  <CountryCode></CountryCode>
  <ToEurope>1</ToEurope>
  <Currency>SKK</Currency>
  <Arrangement></Arrangement>
  <IndividualCode></IndividualCode>
  <Adress>
    <Town></Town>
    <StreetNo></StreetNo>
    <PostCode></PostCode>
    <Telefon></Telefon>
    <Email></Email>
  </Adress>
  <Passenger>
    <ID>1</ID>
    <FirstName></FirstName>
    <LastName></LastName>
    <BirthDate>12.12.1995</BirthDate>
    <Sex></Sex>
    <TourPrice>3987</TourPrice>
    <InsuranceType>KC</InsuranceType>
    <CancelType>0</CancelType>
  </Passenger>
  <Passenger>
    <ID>2</ID>
    <FirstName></FirstName>
    <LastName></LastName>
    <BirthDate>01.01.1978</BirthDate>
    <Sex></Sex>
    <TourPrice>3987</TourPrice>
    <InsuranceType>KC</InsuranceType>
    <CancelType>0</CancelType>
  </Passenger>
</ERVInsuranceOrder>

```

1B.Response :

Odpověď Travsupsys s cenami při dotazu bez OrderNo

```
<?xml version="1.0" encoding="utf-8" ?>
<ERVResponse>
  <OrderNo>
    <!-- Prázdný řetězec -->
  </OrderNo>
  <SumPrice>
    <!-- celková cena pojištění za objednávku -->
  </SumPrice>
  <Currency>
    <!-- DataType: Alpha
    Lenght: 3
    Jednotka použité měny -->
  </Currency>
  <Passenger>
    <ID> <!-- Identické s ERVInsuranceOrder -->
  </ID>
    <InsurancePrice>
      <!-- DataType: Numeric
      Lenght: 6 max.
      Cena objednávky v měně Currency -->
    </InsurancePrice>
    <CancelPrice>
      <!-- DataType: Numeric
      Lenght: 6 max.
      Cena objednávky storna - měna Currency -->
    </CancelPrice>
  </Passenger> <!-- Opakuje sa pokud třeba -->
  <ErrorInfo>
    <!-- DataType: Numeric
    Lenght: 1
    Values: 0 - OK
    1 - Chyba
  </ErrorInfo>
  <ErrDescription>
    <!-- DataType: Numeric
    stav pojištění
    Max Length: 128
    Possible values: Hlášení o úspěchu / chybě -->
  </ErrDescription>
</ERVResponse>
```