

Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta tělesné kultury

DIPLOMOVÁ PRÁCE

(magisterská)

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

KONCEPCE ROZVOJE VODÁCKÉ FIRMY RAFTING MORAVA
Diplomová práce
(magisterská)

Autor: Bc. Jiří Skarka, Rekreologie
Vedoucí práce: Mgr. Rudolf Rozsypal
Olomouc 2020

Jméno a příjmení autora:	Bc. Jiří Skarka
Název diplomové práce:	Koncepce rozvoje vodácké firmy Rafting Morava
Pracoviště:	Katedra Rekreologie
Vedoucí práce:	Mgr. Rudolf Rozsypal
Rok obhajoby:	2020
Abstrakt:	V diplomové práci je představen návrh koncepce rozvoje vodácké firmy Rafting Morava sídlící v Olomouci, který je vypracován na základě současného stavu ve kterém se firma nachází. Diplomová práce je rozdělena do několika částí, přičemž v části první je představen rafting a jeho postavení v přírodní výchově. Dále je v této části zahrnutý přehled marketingových nástrojů a vymezení jednotlivých pojmů, které jsou prakticky využity v následujících kapitolách. V druhé části je představena firma Rafting Morava s vypracovanou SWOT analýzou. V závěru této práce je předložen návrh koncepce firmy v jednotlivých oblastech rozvoje a doby dosažení vytýčených cílů.
Klíčová slova:	rafting, výchova, prostředí, podnik, marketing, SWOT analýza

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

Author's first name and surname: Bc. Jiri Skarka

Title of the master thesis: The concept behind the development of the Rafting Morava company

Department: Department of Recreation and Leisure Studies

Supervisor: Mgr. Rudolf Rozsypal

The year of presentation: 2020

Abstract: The master thesis introduces the concept behind the development of the Rafting Morava company which is based on the current position on the market. The thesis is divided into two distinct sections with first part covering rafting and outdoor education. This section introduces the basics of marketing and defines terms which are important in the second section. This second section is the practical part where the company and its strategy is reviewed according to SWOT analysis. The thesis conclusion adds further detail to the new concept behind the development including the stake aims.

Keywords: rafting, education, environment, company, marketing, SWOT analysis

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně pod vedením
Mgr. Rudolfa Rozspala uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a dodržel
zásady vědecké etiky.

V Olomouci, dne 30.6.2020 Jiří Skarka

Děkuji Mgr. Rudolfovi Rozsypalovi za pomoc, vedení a cenné rady, které mi poskytl během zpracování diplomové práce. Dále děkuji Václavovi Kabrhelovi za spolupráci, ochotu a informace, které mi pomohly k detailnímu vhledu do vodácké firmy Rafting Morava.

Obsah

1 ÚVOD.....	10
2 PŘEHLED POZNATKŮ	11
2.1 Rafting	11
2.2 Výchova v přírodě v kontextu volnočasových aktivit	15
2.2.1 Přírodní výchova.....	16
2.2.2 Trávení volného času v přírodě	16
2.2.3 Rekreační potenciál vodního prostředí	17
2.2.4 Obtížnost vodních toků	18
2.3 Bezpečnost na vodě	20
2.3.1 Záchrana a záchranné prostředky	21
2.3.2 První pomoc.....	23
2.4 Nové trendy ve vodáctví.....	24
2.4.1 Paddleboarding	24
2.4.2 Packrafting.....	25
2.5 Marketing	26
2.5.1 Strategický marketing	27
2.5.2 Marketing sportu.....	28
2.5.3 Marketingový mix.....	29
2.5.4 Marketingová situační analýza	30
2.6 Spolek	30
2.6.1 Svaz vodáků České republiky, z. s.	31
2.6.2 Pobočný spolek.....	32
2.7 Podnik a podnikání	32
2.7.1 Podnikatel.....	32
2.7.2 Podnik	32
2.7.3 Malé a střední podnikání	33

2.7.4 Živnostenské podnikání	33
2.7.5 Společnost s ručeným omezením s. r. o.	34
3 CÍLE A ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE	36
3.1 Cíl práce	36
3.2 Úkoly práce	36
4 METODIKA	37
5 VÝSLEDKY	39
5.1 Situační analýza Rafting Morava	39
5.1.1 Vznik a vývoj firmy Rafting Morava.....	40
5.1.2 Resort Krásná Morava	41
.....	42
5.1.3 Rafting Morava v Resortu Krásná Morava	42
5.1.4 Organizační struktura RM.....	44
5.1.5 Služby a cenová politika RM	44
5.2 Analýza konkurence	48
5.3 Pohled bývalých majitelů na RM	49
5.4 Aktuální stav RM z pohledu majitele	51
5.5 Dotazníkové šetření	52
5.5.1 Výsledky dotazníkového šetření.....	53
5.6 SWOT analýza Rafting Morava.....	60
5.7 Návrh koncepce rozvoje Rafting Morava	64
6 DISKUZE	68
7 ZÁVĚR.....	70
8 SOUHRN	71
9 SUMMARY	72
10 REFERENČNÍ SEZNAM	73
11 PŘÍLOHY	77

1 ÚVOD

„Používání nejrůznějších plavidel při překonávání řek a vodních toků je staré jako lidstvo samo. Plavidla, která měla rozhodující vliv na pozdější sportovní a turistické pádlování mají původ u severoamerických Indiánů, kteří je využívali pro dopravu, lov i k válečným účelům“ (Novotný, 2000, p. 7).

Vodácká firma Rafting Morava (dále jen RM) vznikla v roce 2001 se sídlem v Olomouci s jasným cílem bezpečně a zážitkově provést klienty ve vodním prostředí. Za posledních devatenáct let firma prošla několika vlastníky, kteří chtěli pokračovat v konceptu aktivního pohybu ve vodním prostředí. Odlišné postoje a motivace udržovaly firmu spíše v zajetých kolejích namísto investic do rozvoje a potenciálně vyšším výdělkům.

Od roku 2015 jsem se i já stal součástí této firmy jako instruktor. Díky studiu na Fakultě Tělesné Kultury Univerzity Palackého v Olomouci jsem nabyl mnoho zkušeností v oblasti volnočasových aktivit. Mezi tyto zkušenosti určitě patří zahraniční výjezdy díky programu Erasmus do zemí, kde je vodní turistika velmi rozšířena a já si tak mohl rozšířit mezinárodní vzdělání v oblasti raftingu. Vyšší úroveň vzdělání mi dodala sebevědomí a nabídla práci ve vodácké firmě RM, kde mohu přispět do inovací této firmy. V čele s novým majitelem Václavem Kabrhelem hodláme firmu posunout kupředu k současným trendům ve vodní turistice a vytvořit tak prostředí vhodné pro aktivní trávení volného času.

Diplomová práce má dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části je představen rafting a jeho vývoj v historickém kontextu. Dále je zde popsán rozdíl mezi závodním a komerčním raftingem, který je obohacen o pohledy nejzkušenějších vodáků z České Republiky. Tato kapitola obsahuje také marketingové a manažerské postupy, které přispívají k rozvoji malých a středních firem.

Praktická část je zaměřena na analýzu současného stavu, ve kterém se firma RM nachází a to za použití metod situační analýzy, SWOT analýzy, dotazníkového šetření a rozhovorů s majiteli firmy. Na základě těchto metod je stanovena nová koncepce rozvoje, která je zacílená na klíčové prvky, které mohou nejvíce rozvinout firmu RM v určitém časovém období.

2 PŘEHLED POZNATKŮ

2.1 Rafting

Rafting je oblíbená outdoorová aktivita a extrémní sport zároveň. Za rafting je považováno sjíždění řek na gumových nafukovacích člunech, kde posádku tvoří zpravidla čtyři až osm účastníků. Díky technologickým konstrukcím raftu a jeho vysoké stabilitě dané profilem lodi se rafting stal dostupnější i pro širokou veřejnost při zdolávání stále obtížnějších vodních terénů s větším spádem a průtokem. Dnes je možné absolvovat raftový výlet bez vodáckých zkušeností, stačí mít v raftu vyškoleného vodáckého instruktora, být fit, umět plavat a mít touhu po dobrodružství (Hirst, 2018).

Historie raftingu

Raft v českém překladu znamená vor, proto první počátky raftingu nalezneme u voroplavy. Vor tvoří konstrukce složená z dřevěných klád, kde svazování jednotlivých kusů sloužilo k přepravě dřeva s využitím proudu řeky. Tato plavidla sloužila nejen k dopravě dřeva ale i dalších nákladů a osob. Vory tak jednoznačně patří k prvním dopravním prostředkům lidstva.

Kolem roku 1846 nalezneme první zmínku o nafukovacím plavidle, které údajně sloužilo jako záchranná loď ve městě Sheet v USA. V roce 1939 sjel Amos Burg na nafukovacím člunu úsek řeky Middle Fork Salmon, což dokazuje, že se na gumových plavidlech začalo jezdit již před druhou světovou válkou. Během druhé světové války se nafukovací plavidla rozšířila v armádě, a to jako invazní čluny pro vyloďování lehké pěchoty.

Rafting, jako volnočasová aktivita, se plně rozvinul po 2. světové válce a to díky Jimu Cassidy, který vyvinul první samovylévací raft. Disponoval odolnějším materiálem, na který se mohlo nalodit více osob a díky otvorům v nafukovacím dnu mohla voda z raftu přirozeně odtékat (Škranc, 1994).

Počátky raftingu v českých zemích sahají do padesátých let, kde první vodáci sjížděli vodní toky na gumových armádních člunech. Později v osmdesátých letech se objevily dlouhé expediční čluny - matyldy. Čeští vodáci na nich sjížděli divoké zahraniční řeky, jako jsou Katuň, Čuja, Obichingou. Na rozvoji raftingu u nás se výrazně podíleli Petr Panenka, Stanislav Hájek a Robert Kazík, kteří díky své vášni

rozšířili základnu raftařů. Díky prudkému zájmu o rafting v polovině devadesátých let se podařilo získat prostředky na reprezentaci ČR a výchovu mladých talentů. V roce 1991 se uskutečnily první raftové závody na řece Kamenici a o šest let později vzniká raftová reprezentace a seriál českého poháru v raftingu. Od roku 1999 se tohoto poháru účastní také ženy (Polák, 2012).

V roce 1997 vzniká mezinárodní raftingová federace IRF se sídlem v Jihoafrické republice. O rok později se Svaz vodáků České Republiky (SvoČR) stává členem IRF a ve stejném roce vzniká také Evropská raftingová asociace, ERA (Novotný, 2000).

Vodácký slovník

Vodáctví má podobně jako ostatní sporty své specifické, slangové i odborné výrazy. V naší zemi má vodácký sport tisíce příznivců, a proto je vhodné seznámit se s následujícím vodácko-českým slovníkem pro snadnější porozumění názvosloví v této diplomové práci a bezproblémovou komunikaci mezi vodáky. Následující slovník vychází spojením od autorů Bílý, Kračmar a Novotný (2001) a Ptáčka (2015):

Blembák – přilba,

Guide – vedoucí raftu,

Háček – člen posádky v přední části lodi s minimem práv a maximem povinností (motor),

Házečka – házečí pytlík smotaného lana nejen k záchraně tonoucích,

Juráš – nepoučitelný, riskující dobrodruh, hecír ohrožující bezpečnost skupiny,

Kontr – záběr vzad proti směru jízdy, někdy široký záběr od zádě,

Pádlo – nástroj vodáka k pohánění lodi držený v ruce,

Plaváček – osoba plující v řece po vypadnutí z lodi,

Šlajsna – místo pro projetí lodi v jezu,

Široký – široký záběr od lodi, též odhoz,

Špricka – ochranný flexibilní kryt pro zamezení proniknutí vody do lodi,

Udělat se – převrhnout se z lodi do vody

Válec – rotující turbulentní voda proti směru toku řeky,

Veslo – pohánějící nástroj lodě připevněný k jejímu boku,

Vracák – protiproud,

Vykrisit – opuštění lodi po zvrhnutí,

WW – (z něm. Wildwasser) divoká voda,

ZW – (z něm. Zahmwasser) krotká voda.

Závodní rafting

Raftové závody se pořádají ve dvou kategoriích a to rafty šestimístné (R6) a čtyřmístné (R4). Závodí se v těchto disciplínách:

- **time trial** - neboli sprint kdy jsou závodníci nasazováni do dalších soutěží na základě jejich výsledných časů
- **head to head (H2H)**- je paralelní závod dvou člunů na vymezeném úseku řeky
- **slalom** - znamená dvě jízdy ve vodních brankách, kdy lepší se počítá (penalizace za neprojetí branky je 50 sekund a za chybné projetí branky 5 sekund)
- **individuální sjezd**- jeho trvání je až 80 minut

Mistry světa v kombinaci se stávají členové posádky, která v součtu uvedených disciplín získala nejvíce bodů. Body se udělují podle pořadí v jednotlivých disciplínách v poměru 100:200:300:400 (sprint, H2H, slalom, sjezd). Mistři světa a Evropy jsou vyhlašováni i v jednotlivých disciplínách (Polák, 2012).

V České republice jsou vypisovány soutěže skládající se ze seriálu několika závodů a to Mistrovství raftů České republiky a Českého poháru. Vzhledem k přírodním podmínkám (dostatečný stav vody) se sjezdy jezdí na jaře na Sázavě, Kamenici a Labi. Slalomy se pak pořádají na umělých slalomových kanálech v Tróji, Českém Vrbném, Roudnici a na Trnávce u Želiva. Vrcholem je pak možnost zúčastnit se sjezdu na divoké vodě pod Lipenskou přehradou známými jako Čertovy proudy, které patří k nejobtížnějším vodám v ČR. V roce 2003 se zde jelo první mistrovství světa na území ČR, kdy některé posádky odmítly do závodu nastoupit vzhledem k obtížnosti řeky (Novotný, 2000).

Česká republika patří mezi světovou raftovou špičku. Od roku 1998 jsme na prvním místě v počtu získaných medailí v raftingu. Vzhledem k tomu, že českou reprezentaci tvoří amatérské posádky, kdy rafting je pouze jejich zálibou nikoli povoláním je až neuvěřitelné kde to dotáhli.

Komerční rafting

Novotný (2000) popisuje komerční rafting jako jízdu na raftových člunech pod vedením vyškoleného vůdce (guide) za finanční odměnu. Zkušený guide je schopen zajistit kvalitní adrenalinový zážitek široké veřejnosti s minimalizací možných rizik.

Všichni klienti jsou před vstupem na vodu seznámeni a proškoleni se základy techniky a taktiky jízd, vodní záchranou a s první pomoci. Klienti se aktivně podílejí na řízení člunu. Expediční rafting se dále dělí na:

- **rafting místní** - raftové společnosti mají základnu poblíž řeky, kde provozují své aktivity
- **rafting expediční** – raftové společnosti v sezóně vyjíždějí na atraktivnější řeky a často putují s klienty po nejrůznějších terénech formou zájezdů.

Nejatraktivnější řeky v Evropě

Vodáctví má v České Republice širokou základnu. Během letní dovolené míří značná část populace za aktivním trávením volného času na vodu. Uvědoměli začátečníci volí, vzhledem k jejich schopnostem, méně náročné vodní toky. Zkušenější vodáci pak chtějí zažít průzračně čistou divokou vodu, kterou u nás bohužel nenajdeme, a proto vyrážejí za uspokojením za hranice republiky. Následující tipy vycházejí od zkušených raftových instruktorů:

Soča – raftový ráj v Julských Aplách

Podle Michala Kůry (2017) je Slovinsko známé nejen díky nejvyššímu vrcholu hory Triglav, ale spousta turistů zde míří právě za raftingem. Smaragdově zbarvená řeka, která je tak čistá, že při raftingu spatříte prohánějící se hejna pstruhů sočských. Řeka je rozdělena do několika úseků různých obtížností a kvalitní sportovní zážitek je dán aktuálním vodním stavem. Soču se nevyplácí podcenit, jelikož z běžně tekoucích letních sedmi kubíků se rázem může stát až sto padesát! Za optimálního vodního stavu je možné na raftu sjet okolo 20 km řeky. Rafting můžete kombinovat se zdejším velice populárním canyoningem, který vám vnese poněkud jiný pohled na vodní turistiku.

Sjoa – vodácký ráj na severu

Zkušený instruktor Tomáš Mähring (2017) považuje ledovcovou řeku ve středním Norsku z vodáckého pohledu za naprostý ráj. Nabízí široké spektrum obtížností a v letních měsících (oproti jiným řekám) poskytuje dostatek vody. Řeka je rozdělena do několika úseků, mezi které patří i ty, kdy obtížnost je daleko za hranicí sjízdnosti. Řada úseků je naopak dobře čitelných a relativně bezpečných. Sjoa znamená v překladu třpytivá a díky velkým vlnám zarytých v hlubokém kaňonu přitahuje čím dál více vodáků.

Tara – smaragdový náhrdelník Evropy

Podle jednoho z největších českých odborníků na rafting Roberta Kazíka (2018) je Tara jedna z nejkrásnějších řek Balkánu a celé Evropy. Nachází se v Černé Hoře a nabízí okolo 90 km svezení s nádhernými peřejemi táhnoucími se přes národní park Durmitor. Jeden z nejhlubších kaňonů světa vás místy vtáhne do odlehlých končin této překrásné země. Na řece si budete často připadat sami a to především v horním úseku řeky. Na Tarě operují spousty místních společností, které mají svá specifika. Potkáte zde instruktory, kteří jezdí jen v plavkách, klienty vozí více než 10 let a přesto neumí plavat. Na druhou stranu jsou zde profesionálové, kteří neustále zdokonalují své služby a zároveň chrání řeku před průmyslovou výstavbou. Tara je hraniční řekou mezi Černou Horou a Bosnou a Hercegovinou, kde je dobré vědět, že před prázdninami je tam voda a málo turistů.

Isel – nejlepší rafting nejbliže z ČR

Podle člena raftové reprezentace ČR a majitele vodácké firmy Václava Kabrhela (2020) je rakouská řeka Isel tou nejdostupnější řekou pro komerční rafting. Isel je ledovcová řeka protékající městem Lienz na hranicích s Itálií, která nabízí nespočet adrenalinových zážitků. Perfektní raftový terén, velké vlny, divoká jízda a k tomu překrásné výhledy na Dolomity patří k nejvíce žádaným raftovým výletům.

2.2 Výchova v přírodě v kontextu volnočasových aktivit

Člověk a celá jeho historie vývoje je neodmyslitelně spojená s přírodou. V současnosti si stále více uvědomujeme obrovský význam planety Země pro podstatu lidské existence. Příroda nám pomáhá překonávat problémy jednotlivce a celé společnosti.

Hanuš (1994) rozděluje vztah člověka a přírody do dvou období:

- a) **období přirozeného životního prostředí člověka** – neboli prostředí, v němž se člověk a jeho kultura vyvíjí v závislosti na klimatických, biotických a abiotických podmínkách biosféry
- b) **období odcizení člověka od přirozeného životního prostředí** – díky technicko-vědnímu a společensko-kulturnímu vývoji a stavu poznání se lidská kultura odcizuje od přírody.

Z filosofického hlediska přírodní výchovy přistupuje Jirásek (1994), který pracuje s pojmy „Mít“ a „Být“. V módu Mít, něco vlastnit a přivlastňovat si je ukryta charakteristika člověka, který uznává a preferuje hodnoty konzumní společnosti. Vlastnický přístup uplatňuje jak k penězům, společenskému postavení na základě majetku, chování k lidem a přírodě. Zcela odlišný život člověka je pak podle přístupu Být, který nechává všemu autentické hodnoty a svébytnost každého prvku světa. Takový člověk nemá pouze potřebu vlastnit a konzumovat, ale plně využívat schopnost vnímat a prožívat vše kolem sebe.

2.2.1 Přírodní výchova

Přírodní výchova (angl. outdoor education) se snaží využít výchovné postupy a cílené zaměření aktivit na přípravu života v přírodě. Zároveň využívá výchovných postupů k rozvoji osobnosti, vztahů lidí k přírodě a znalostí o přírodě. Dá se rozdělit podle čtyř složek na vzdělávání o přírodním prostředí (přírodní vědy), vzdělávání pro životní prostředí (ekologická výchova), vzdělávání v životním prostředí (aktivity v přírodě) a výchova přírodou (osobnostně-sociální rozvoj jedince) (Martin, Franc & Sobková Zounková, 2004).

Dadvand et al. (2017) ve své studii poukazuje na benefity, které přináší přírodní výchova na vývoj jedince. Podobně Neuman et al. (2004) zmiňuje, že mezi účinky přírodní výchovy patří: všestranný rozvoj osobnosti, povzbuzení přirozených mechanismů organismu, bezprostřední výchovné a vzdělávací působení instruktorů, rozvoj estetického vnímání, harmonizace života, kamarádství a celoživotní přátelství skrze prožití společných zážitků a mnoho dalších.

Louv (2008) zavedl pojem NDD („Nature Deficit Disorders“). Tento pojem se nepoužívá v klinické praxi, ale dostatečně popisuje důsledky plynoucí ze separace dětí od přírody, které mohou vést až k negativnímu ovlivnění jejich vývoje.

Pokud ničíme přírodu, ničíme tím zároveň i sami sebe. Přírodní výchova nám pomáhá nacházet možná řešení a vracet člověka do jeho původního prostředí (Stremba & Bisson, 2009).

2.2.2 Trávení volného času v přírodě

Volný čas má mnoho definic a každý jedinec o něm přemýšlí jinak. Společný je ale fakt, že většina volnočasových aktivit výchovy v přírodě probíhá v čase, kdy bychom měli odpočívat, regenerovat a obnovovat všechny své síly. Pokud se více

zamyslíme nad tímto pojetím volného času, zjistíme, že úplného významu nabude až s pracovním nasazením, neboť je to čas zbytkový, který nám zůstane po odečtení práce, spánku, doby nutné pro výživu, dopravu a hygienu (Jirásek, 1994, p. 38).

Určitým osvěžením od pracovního života a ryze český jev pobytu v přírodě můžeme hledat u trampingu. Ten odrážel spontánní potřebu pobytu v přírodě a člověka soběstačného, pohybujícího se na okraji společnosti. Tramping pomohl utvářet silné, soběstačné a pokorné charaktery lidí, pohybující se v přírodě. Smýšlení takto utvořených lidí je čistou láskou k přírodě. Tramping nám dal nejen trampské písně, ale mnoho sportovců, kteří významně ovlivnili vodácký sport a vodní turistiku (Hanuš, 1994).

2.2.3 Rekreační potenciál vodního prostředí

„Lidé nikdy nepřestanou vyhledávat vzrušující sporty a zábavy, nepřestanou toužit po opojení okamžiku, zvládnutí živlů a voda jim to vše nabízí...“ (motto Martin Doktor).

Krásy, které vodní prostředí nabízí a možnost realizace sportovní či rekreační jízdy na lodi je podmíněna nejen zvládnutím techniky pádlování ale i znalostmi tohoto prostředí.

Kračmar (2000) rozděluje pevninské sladké vody na stojaté a proudící. Za vody stojaté považuje především uměle vytvořené vodní nádrže, rybníky, přehrady, lomy a zatopená šterkoviště. Přírozené vodní plochy pak tvoří šumavská plesa a slepá ramena řek. Na stojatých vodách se sice setkáváme s prouděním, ale z hlediska provozování vodních sportů je nevýznamné. Pod pojem proudící vody pak zařazuje potoky, řeky, náhony a plavební kanály. České vodní toky mají nejvíce vody v době jarního tání v nížinách během února a března. V úsecích středního a horního toku pak během dubna až května. Nízký až limitující průtok pro realizaci vodní turistiky je od srpna do nástupu sněhové pokrývky.

Okamžitý průtok vody je výsledkem složitého koloběhu vody v přírodě, a proto se za rozhodujícího činitele považují vodní srážky a odpařování. Nejvýznamnější činitele ovlivňující průtok pak rozděluje následující tabulka 1:

Zvýšení průtoku	Snížení průtoku
velikost srážek	nízký úhrn srážek
nasyčené podloží	vyschlá půda
málo vegetačního porostu	propustné podloží
nízká teplota při dešti	teplo při dešti
velký spád řečiště	rovinatý charakter území
vějířovité a kruhovitě povodí řeky	protáhlé povodí řeky

Tabulka 1 Nejdůležitější činitele ovlivňující průtok a stav vody. Upraveno podle (Kračmar, 2000).

2.2.4 Obtížnost vodních toků

Jedním z nejdůležitějších faktorů, které nám udávají sjízdnost či nesjízdnost řeky je její aktuální průtok vody. K zjištění vodního stavu se nejčastěji používají tzv. vodočty nebo limnigrafy. Vodočet je měřidlo se stupnicí uložené svisle nebo šikmo na břehu vodního toku. Díky stupnici je možné odečítání výšky hladiny po dvou centimetrech. Limnigrafy fungují na principu otáčejících se válců, které zaznamenávají kolísání vodní hladiny v průběhu 24 hodin. Dříve tento záznam sloužil pouze Českému hydrometeorologickému ústavu, ale dnes mnoho limnigrafických stanic odesílá svá data přes internet a dokonce si můžete stáhnout aplikaci do chytrých telefonů. Díky informacím o vodním stavu se dá zjistit i minimální sjízdnost daného úseku, ještě před tím, než se vodák vypraví na výlet.

Z hlediska vodácké obtížnosti vodního toku existuje spousta faktorů, které ovlivňují sjízdnost či nesjízdnost daného úseku. Podle Kračmara (2000) jsou nejdůležitější tyto faktory:

- spád řeky udávaný v ‰
- průtok vody udávaný v m^3s^{-1}
- charakter koryta řeky

Obecně platí, že s rostoucím spádem a průtokem řeky roste obtížnost toku. Charakter koryta pak prvé dva ovlivňuje. Nesmíme opomenout, že sjízdnost úseku také výrazně ovlivňuje úroveň pohybových dovedností vodáka, jeho výstroj a výzbroj, znalost použití zabezpečujících pomůcek, taktika jízdy atd.

Klasifikace obtížnosti vodních toků se používá mezinárodně a slouží k určení obtížnosti stupně či jeho části vzhledem k tokům ostatním. Celkem obsahuje devět stupňů od vod stojatých s označením ZWA (mírná voda) až po hranici sjízdnosti

obtížnosti WW VI (divoká voda). K těmto stupňům obtížnosti se používá ještě jemnějšího rozlišení vyjádřené znaménky (+) a (-) - viz následující tabulky:

ZW A	stojatá voda do rychlosti, rychlost je menší než pěší chůze.
ZW B	mírně proudící tok, rychlost proudu 2 – 3 km/hod. Proti proudu lze vypádlovat.
ZW C	rychlost proudu dosahuje 3 - 5 km/hod. Proti proudu lze vypádlovat jen s větším úsilím. Netvoří přejeje.

Tabulka 2 Stupně obtížnosti na mírné vodě. Upraveno podle (Doležal, 1983; Korovas et. al. 2007).

Stupeň	název	charakteristika	Vybavení
WW I	Lehká	Pravidelná proudnice, malé přejeje s pravidelnými vlnami, ostré meandry, zarostlé břehy	Otevřené lodě zajištěné proti potopení, plus helma a plovací vesta
WW II	Středně těžká	Nepravidelná proudnice, střední přejeje s nepravidelnými vlnami, malé válce a víry, jež lze objet, nízké stupně, malé přejeje v úzkých meandrujících a nepřehledných korytech toků	Otevřené lodě slalomového typu, lépe zavřené lodě, helma, plovací vesta, doporučen házecí vak a jízda ve skupinách
WW III	Těžká	Nepravidelná proudnice, nepřehledné průjezdy, vysoké nepravidelné vlny, válce, víry a karfioly, střední přejeje v úzkých zarostlých korytech	Jen kryté lodě, lépe jen C1 a K1, vesty, helmy, házecí vak, jízda ve skupině

WW IV	Velmi těžká	Dlouhé přejeje s vysokými vlnami, válci a karfioly, zalité kameny, vysoké stupně, nepřehledné průjezdy, prohlídka většinou nutná	Potřebný neoprén, loď vhodného typu, organizovaná jízda v družstvu, záchranné prostředky, vhodné zajišťovat ze břehu
WW V	Krajně těžká	Extrémní přejeje, vysoké stupně, těžké válce- prohlídka nezbytná	speciální typ lodě pro tento typ sjezdů, nutno zajišťovat ze břehu
WW VI	Hranice sjízdnosti	Obecně nesjízdné, za optimální vody sjízdné při vysokém riziku	nutno zajištění

Tabulka 3 Stupně obtížnosti na divoké vodě upraveno podle (Kračmar, 2000).

2.3 Bezpečnost na vodě

Fenomén vodního prostředí se značně odlišuje od ostatních sportovních a rekreačních aktivit. Při pohybu ve vodním prostředí vznikají nejrůznější situace, které mohou ohrozit život či zdraví vodáků. Vodní turistika má nesporný podíl na rekreaci a významně stimuluje psychické složky člověka. Voda není zlá, je jen potřeba umět se s vodou naučit spolupracovat, porozumět jí a dodržovat bezpečnostní zásady (Bílý et al, 2001).

Ptáček (2015) rozeznává dva druhy nebezpečí, které se mohou navzájem ovlivňovat:

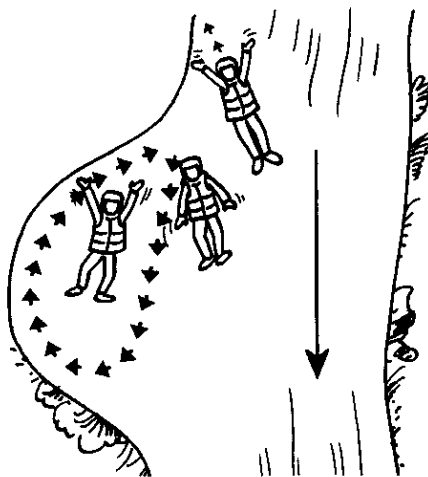
- Objektivní příčiny – vodní terén, překážky v řece, atmosférické podmínky atd.
- Subjektivní příčiny – vybavení, lidský faktor

Objektivní příčiny vznikají nezávisle na člověku a nemůže je přímo ovlivnit, musí se o nich ale vědět a počítat s možnými riziky. Každá řeka má svá specifika a především zahraniční řeky se od těch českých odlišují hlavně ve větší vodnatosti, nižší teplotě, mívají širší koryta a v neposlední řadě se může výrazně měnit vodní stav během několika hodin. Subjektivní příčiny nebezpečí vyplývají z jednání vodáka a většinou se jedná o selhání lidského faktoru, ať už z role účastníka, vedoucího anebo skupiny. Mezi subjektivní příčiny nebezpečí patří také nedostatečné nebo nevhodné vybavení jako jsou špatně upevněné vesty, helmy, loď nezabezpečené proti potopení, nevyhovující typ lodi atd. (Ptáček, 2015).

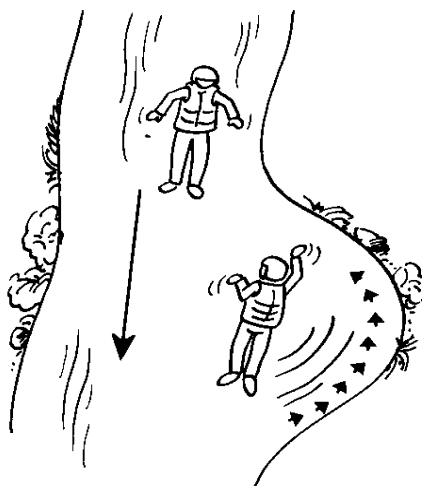
2.3.1 Záchrana a záchranné prostředky

Záchranou ve vodním prostředí se rozumí vypořádání se s neobvyklou nebo nebezpečnou situací, ve které může docházet k újmě na zdraví nebo majetku osob. S takovými situacemi se nejčastěji setkáváme při převržení plavidla či vypadnutí z lodi. V první řadě je nejdůležitější sebezáchrana. Pod tímto pojmem je označován stav, kdy plaváček se snaží za použití vlastních sil a schopností zachránit sám sebe v co nejkratším čase. Základem sebezáchrany je umět plavat, kdy podle typu a charakteru řeky volíme nejlepší variantu (Bechdel, 2009).

Ptáček (2015) rozlišuje dva typy plavání: pasivní (tzv. defenzivní) a aktivní (tzv. agresivní). Pasivní plavání v tekoucí řece, je relativně nejbezpečnější a nejpohodlnější. Jedná se o polohu na zádech s mírně pokrčenýma nohama napřed (po proudu). Ruce jsou podél těla a v případě potřeby, se dají využít pro korigování směru plavby, jinak slouží ke zvýšení stability těla, aby se nepřevrátilo hlavou dolů. Mírně pokrčené nohy slouží jako nárazníky pro možné odražení se od překážky. Brada přitisknutá k hrudi a udržování vodorovné polohy zajistí poměrně dostatek pohodlí k nalezení vhodného místa u břehu. V rychle tekoucím proudu se nikdy nesnažíme postavit, neboť hrozí zaklínění nohy. Na rozhraní se snažíme zapojit ruce i kopání nohama abychom se dostali snáze ke břehu. Aktivní neboli agresivní plavání je technika, která nám pomůže dostat se v řece tam, kde potřebujeme. Jedná se o použití kraulového nebo prsového plaveckého způsobu, který většinou navazuje na defenzivní plavání, jelikož je fyzicky náročnější a slouží k rychlému překonání rozhraní do vracejícího se proudu. Aktivní plavání se také používá k naplávání na překážku ve vodě, kterou může být kámen nebo strom a v daném okamžiku je to nejlepší možné řešení k sebezáchraně. Naplávání na překážku je potřeba vykonat razantně a s nohama co nejvíce u hladiny, jinak hrozí vtažení pod překážku.



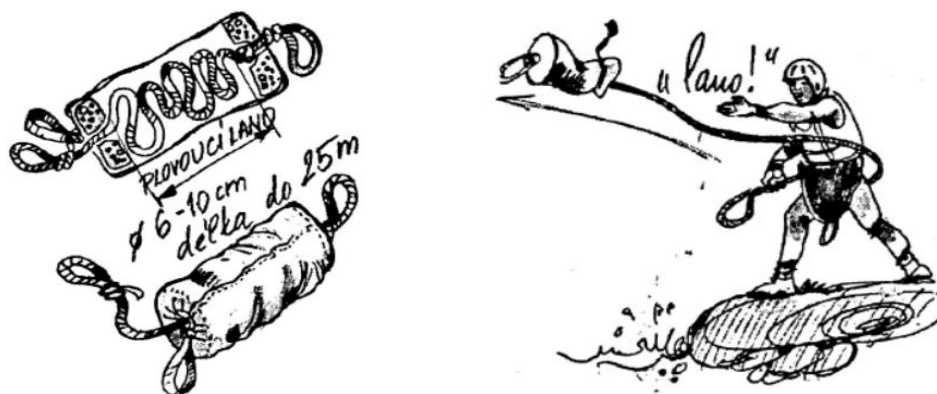
Obrázek 1 Pasivní způsob záchrany (Ptáček, 2015).



Obrázek 2 Aktivní plavání (Ptáček, 2015).

Mezi základní záchranné prostředky pro každého raftového guida s licenci IRF patří: házečka, záchranná vesta (PFD), nůž, dvě karabiny, plochá smyčka, prusík, kladka a píšťalka (Hirst, 2018).

Házečka neboli házečí pytlík je smotané lano ve speciálním nepromokavém a výrazném vaku o délce 10-40m. Házečka primárně slouží k záchraně tonoucích, kteří jsou při vědomí. Plaváček je na signál zachránce vyzván, aby mohl přijmout hozené lano a mohl tak být zachráněn. Použití a druh házeček má svá specifika. Většinou má guide jednu cca 15 m házečku u sebe a druhou (delší) připevněnou v lodi. Pomocí karabin, kladek a prusíků se dají lana z házeček nejrůzněji navazovat a využít například při vyprošťování zaseknutého plavidla. Zpravidla si každý guide motá svoji házečku sám, neboť se od něj očekává správné nahození nezauzlovaného lana směrem k tonoucímu (Ferrero, 2006).



Obrázek 3 Házečka a demonstrace hodu zachránce (Bílý et al., 2001).

2.3.2 První pomoc

Trestní zákoník č. 40/2009 Sb. podle § 150 o neposkytnutí pomoci hovoří takto:

Kdo osobě, která je v nebezpečí smrti nebo jeví známky vážné poruchy zdraví nebo jiného vážného onemocnění, neposkytne potřebnou pomoc, ač tak může učinit bez nebezpečí pro sebe nebo jiného, bude potrestán odnětím svobody až na dvě léta.

Kdo osobě, která je v nebezpečí smrti nebo jeví známky vážné poruchy zdraví nebo vážného onemocnění, neposkytne potřebnou pomoc, ač je podle povahy svého zaměstnání povinen takovou pomoc poskytnout, bude potrestán odnětím svobody až na tři léta nebo zákazem činnosti.

Vodní prostředí má svá specifika a při poskytování první pomoci je potřeba znát tyto odlišnosti, které mohou výrazně pomoci postiženému a vedou k efektivnějším výsledkům. Ptáček (2015) zmiňuje postup při první pomoci takto:

- a) posouzení situace;
- b) přivolání odborné pomoci;
- c) technická pomoc – vyproštění postiženého z řeky;
- d) zástava masivního krvácení;
- e) zhodnocení životních funkcí (vědomí, dech, krevní oběh);
- f) resuscitace;
- g) protišoková opatření;
- h) transport ve správné poloze.

Většina úrazů a nehod se stane ještě před samotným sjížděním řeky, tedy např. pohybem na břehu nebo okolo jezů. Pokud se stane nehoda přímo ve vodě, je často doprovázena hypotermií. Hypotermie neboli celkové podchlazení organismu nastává po vyčerpání přirozených obranných mechanismů, kdy klesá tělesná teplota jádra pod 35°C. Ferrero (2006) rozlišuje čtyři stádia podchlazení od lehkého, které se projevuje svalovým třesem až po stav kritický doprovázený zástavou dechu a oběhu.

Ptáček (2015) pak popisuje první pomoc na místě nehody při podchlazení takto:

1. ochrana před dalším prochladnutím (rychle vytáhnout z vody, odstranit mokré oděv, zabalit do deky a termoizolační fólie, nasadit čepici),
2. zabránit mísení krve z periférie a tělesného jádra neboť může dojít k prudkému poklesu tělesného jádra a následné zástavě srdce,
3. nepodávat léky ani alkohol,
4. nezanechat podchlazeného o samotě, neustále kontrolovat,
5. přivolání první pomoci.

Teplota vody °C	Vyčerpání nebo bezvědomí	Přežití
0.2	méně než 15 min.	méně než 15 min. až 45 min.
0.2–4.5	15–30 min.	30–90 min.
4.5–10	30–60 min.	1–3 hod.
10–15	1–2 hod.	1–6 hod.
15–21	2–7 hod.	2–40 hod.
21–27	3–12 hod.	3–neomezeně
Nad 27	neomezeně	neomezeně

Obrázek 4 Rychlost podchlazení u člověka bez jakéhokoli oblečení (Ptáček, 2015).

2.4 Nové trendy ve vodáctví

Vodáctví, podobně jako ostatní sporty prošly v posledních letech řadou změn, které přilákaly více zájemců o vodní prostředí. Jednou z hlavních příčin tohoto rozvoje je větší dostupnost materiálů a tedy i vybavení od začátečníků po profesionální sportovce. Díky řadě inovací a použití nových technologií se nyní jezdí i terény, které byly ještě přednedávnem označovány za nesjízdné nebo nedostupné. Vysoké peřeje, horské potoky, vodopády, jezera a mořská pobřeží lákají svou atraktivitou i vysokým stupněm rekreačního potenciálu stále více vyznavačů vodní turistiky. Různým aktivitám pak odpovídá i použitá nejnovější výzbroj a výstroj (Kračmar, 2000).

2.4.1 Paddleboarding

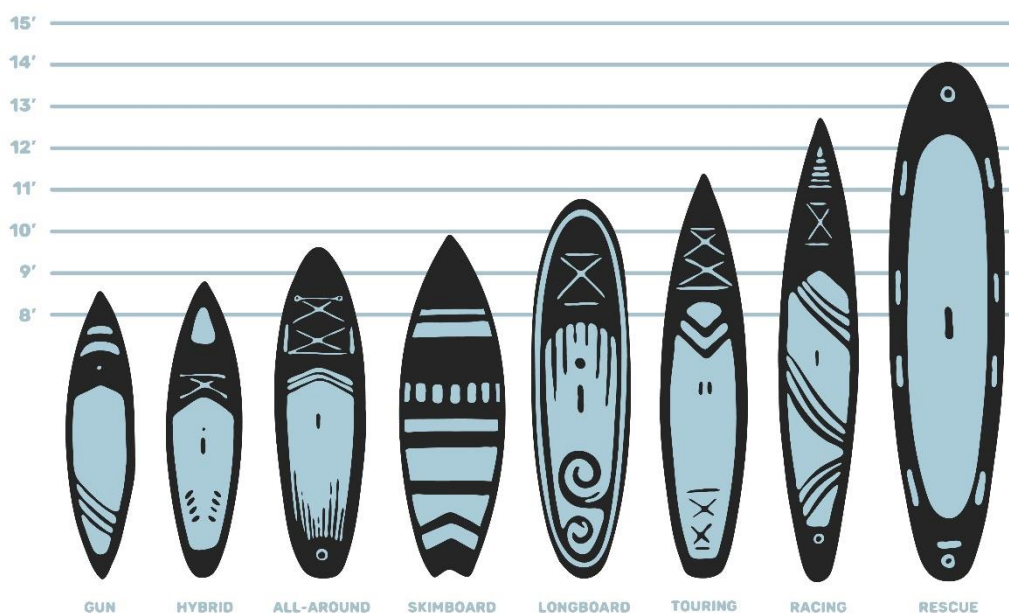
Paddleboarding neboli SUP (z ang. Stand Up Paddle) je jízda na nafukovacím nebo pevném plováku kombinující prvky surfingu a techniky pádlování. Podle správně zvoleného typu plováku jej můžeme použít na jakoukoliv vodní plochu. Paddleboard se dá využít také jako cvičební pomůcka pro posilování, jógu, pilates atd. Tato sportovně-relaxační aktivita zažívá v posledních letech obrovský boom (Kaňová & Schleiderová, 2017).

Paddleboarding se objevil již v 60. letech dvacátého století, jako rychlejší alternativa pro fotografování začínajících surfařů na Havaji. Paddleboarding se především liší od surfingu použitím pádla a tím umožňuje pohyb po jakýchkoliv vodních plochách bez nutnosti vln. Právě díky menším nárokům na podmínky se tento sport raketově rozšířil mezi surfaři v Americe, kdy se parta lidí kolem značek Startboard

a Naish zaměřila na sériovou výrobu a od roku 2009 se začali těšit obrovskému vzestupu po celém světě (Šmída & Pach, 2017).

V dnešní době existuje široký výběr prken. Platí zásada že, širší (stabilnější) se hodí pro začátečníky a delší (užší) zase více pro závodníky. Použitý typ plováku se dále odlišuje podle podmínek použití. Na divokou vodu se používají prkna nafukovací, na vytrvalostní závody na klidnějších vodách zase prkna pevná (Wolman, 2017).

Paddleboarding se těší velké oblibě díky svým fyziologickým benefitům. Káňová a Schleiderová (2017) uvádí že, na SUPu zapojujete vědomky i nevědomky celé tělo, jelikož jste neustále nuceni udržovat rovnováhu. K posílení středu těla dochází, i když na paddleboardu jen tak stojíte, pokud pádlujete, dochází k zapojení mezilopatkových svalů, kvadricepsů a paží. Paddleboarding posiluje celé tělo a řada profesionálních sportovců jej zařazuje jako kompenzační cvičení. Tuto aktivitu zvládne dítě, dospělý i aktivní senior.



Obrázek 5 Přehled typu paddleboardu (Yachting, 2020).

2.4.2 Packrafting

Pojem packrafting je v současné době stále pro širokou veřejnost velkou neznámou. Tato fenomenální aktivita má však počátky již v roce 1845, kdy kanadský objevitel a dobrodruh Peter Halkett sestavil první prototyp lehkého gumového plavidla. Packraft v překladu znamená sbalitelné nafukovací plavidlo, které díky těmto

vlastnostem vyniká v terénech a situacích, kde „běžné“ plavidla jsou nevyhovující. Krásným příkladem je využití armádního „packraftu“ na expedici v Cooperovo Kaňonu Dickem Griffihem v roce 1952. Díky sbalitelnosti a kompaktnosti jej bylo možné využít jak při pěší turistice tak i ve sjezdu řek (McCarthy, 2015).

Dnes je packrafting vodácký sport, který vychází z jízdy na kajaku. Packrafty nemohou konkurovat klasickým pevným lodím, a proto jejich uplatnění spočívá ve stále oblíbenějších aktivitách v kombinaci s turistikou nebo cykloturistikou (Hansman, 2020).

Hlavní výhody packraftingu podle Zdráhala (2019) spočívají v nízké váze od 2-5kg, což umožňuje cestovat do atraktivních míst daleko pohodlněji než s kajakem plastovým. Některé modely umožňují uložení věcí přímo do bočních válců lodi, což je velmi praktické při expedičních výletech. Dobré rozmístění věcí hraje velkou roli ve stabilitě plavidla. Díky límci na některých typech packraftu je možné natažení i špricdeky, která chrání jezdce od průniku vody do lodi na divočejších tocích. Špricdeka umožňuje také „eskymovat“ i na packraftu.

Cage (2019) rozděluje packrafty podle jejich určení na výletní a divoké. Výletní jsou určeny pro klidné až stojaté vody, kde jejich hlavní výhodou je jejich nízká hmotnost, uložení věcí a manipulace při nafukování. Oproti tomu packrafty na vodu divokou jsou většinou vyrobeny z odolnějšího materiálu, jsou těžší a jejich tvar je uzpůsoben pro rychlejší průjezd přejezdi.



Obrázek 6 Možné druhy a typy packraftu (Airkayaks, 2019).

2.5 Marketing

Podle Vanička (2013) se pojem marketing objevil v některých zemích v polovině padesátých let minulého století, zvláště pak v USA je tento pojem znám již dříve jako

jeden z forem současného managementu. Hlavní myšlenka marketingu není ve zvýšení výroby a produktivity práce, ale v otázkách co vyrábět, komu prodávat a na jakém trhu, tak aby výsledný produkt uspokojil potřeby zákazníka. Definovat marketing není jednoznačné a řada autorů jej popisuje takto:

„Marketing je společenský a řídicí proces, jehož pomocí jednotlivci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými“ (Kotler, 1994).

„Poctivě a solidně pojatý marketing se snaží vytvořit hodnotné, uspokojivé zboží a služby, které zákazníci budou kupovat“ (Levitt 1986).

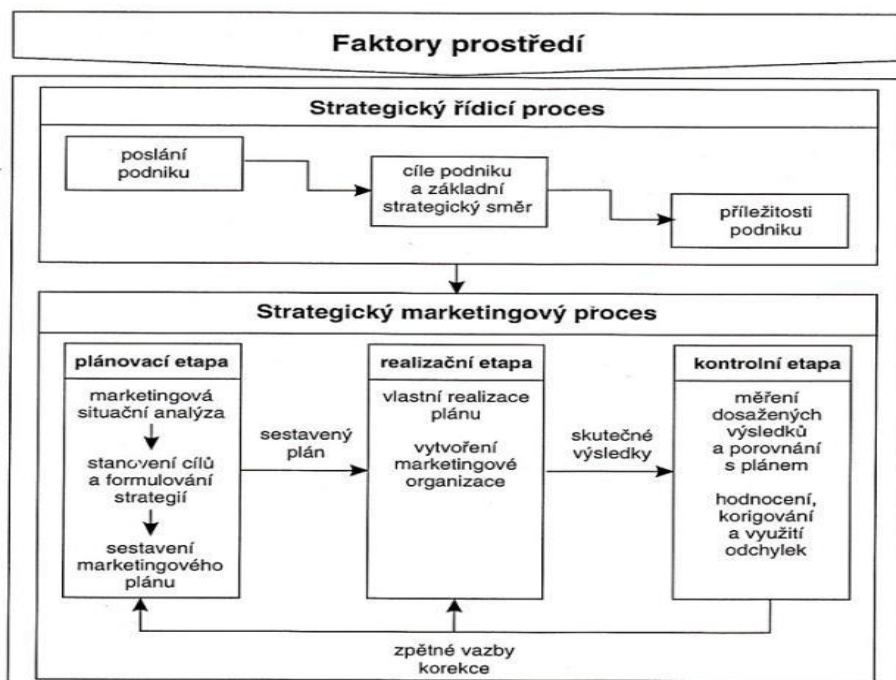
Z těchto definic je patrné, že marketing je nedílnou součástí podnikání, kdy se zaměřuje hlavně na potřeby zákazníka, které vedou k vyšším ziskům, na rozdíl od ekonomiky, která se zabývá jen nabídkou a poptávkou (Kotíková, Zlámal 2006).

2.5.1 Strategický marketing

Strategický marketing představuje proces spojený zejména s analýzou vnitřních podmínek podniku, analýzou konkurence, stanovení marketingových cílů a volbou strategií k jejich dosažení, realizací a kontrolou marketingových plánů. Strategický marketing hledá výrazné odlišení od konkurence s dlouhodobým účinkem, který způsobí prostor na trhu pro daný produkt a růst jeho tržní hodnoty. Z toho plyne značný důraz na klíčovou složku strategického marketingu, kterou je plánování (Horáková 2001).

Vaniček (2013) popisuje strategický marketing jako určitou filosofii firmy, která chce být úspěšná, musí mít dlouhodobou strategii neboli vizi. Dále pak rozlišuje tři typy strategií a to kooperační, akviziční a multiplikační. Kooperační a akviziční strategie vedou k realizaci konkurenční výhody, kdy i malé podniky mají možnost uplatnění ve spolupráci s velkými firmami, například při zajištění nákladové výhody. Multiplikační strategie pak sehrává roli při rychlém přenesení ověřené koncepce práce na domácím trhu, na trh zahraniční.

Horáková (2001) popisuje strategický marketingový proces v rovině výrobek-trh, který probíhá ve třech po sobě následujících etapách: plánování, realizace a kontrola. Tato sekvence pak pomáhá podnikům pochopit složitosti marketingových aktivit a reagovat na ně nikoli pouze s ohledem na současné podmínky, ale na budoucí potřeby zákazníků, které se mohou měnit.



Obrázek 7 Proces strategického marketingu (Horáková, 2001).

2.5.2 Marketing sportu

Sportovní marketing má mnoho definic. Podobně jako u marketingu neexistuje žádná obecně uznávaná, která by jej dokázala dokonale popsat. Mullin, Hardy a Sutton (2000) charakterizují marketing sportu jako cílené uspokojování potřeb zákazníků prostřednictvím výměnných procesů.

Balkey (2011) popisuje nové pohledy na sportovní marketing, jelikož jako nástroj k zasažení homogenních skupin využívají organizace, které se sportem nemají nic společného. Jedná se tedy o dva přístupy marketingu sportu, kdy jeden se zaměřuje na podporu spotřeby sportovních produktů a služeb a druhý dělá marketing prostřednictvím sportu, neboli využívá sport k oslovení fanoušků svými produkty (sponzoring).

Na rozdílný přístup ke sportovnímu marketingu reaguje také Čáslavová (2009), která poukazuje na jeho výhody a nevýhody v následující tabulce:

Pozitiva	Negativa
ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu	Finance diktují, co má TV a sport dělat.
diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt, a které nikoliv	pozice financí nerespektuje sportovní odbornost
promýšlí propagaci sportu	marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní závaznost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru nářadí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních a sociálních	dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků

Tabulka 3 Co přináší marketing tělesné výchově a sportu (Čáslavová, 2009).

2.5.3 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor nástrojů, pomocí kterých se firma snaží dosáhnout svých stanovených cílů na trhu. Tyto nástroje můžeme nejrůzněji „mixovat“ a použít v odlišných situacích, které závisí na povaze produktu, jeho stádiu, marketingového rozpočtu atd. Nejčastěji jej nalezneme pod zkratkou 4P- podle prvních písmen jejich anglického názvu:

Product- výrobek nebo služba

Price- cena neboli hodnota výrobku

Place- místo nebo dostupnost

Promotion- marketingová komunikace

V praxi to tedy znamená, co budeme na trhu nabízet, za jakou cenu, na jakém místě a jak o tom budeme informovat (Kotíková & Zlámal 2006).

Kotler (2001) model 4P, který používá nástroje z pohledu firmy nahrazuje nástroji označenými jako 4C, které nahlíží na marketingový mix z pohledu zákazníka.

Customer Value- vnímaná hodnota zákazníkem

Customer cost- náklady zákazníka

Convenience- dostupnost, pohodlí

Communication- komunikace ze strany firmy směrem k zákazníkovi.

2.5.4 Marketingová situační analýza

Horáková (2000) popisuje marketingovou situační analýzu neboli marketingový audit jako systematickou, nestrannou a důkladnou analýzu marketingové situace podniku a jeho působení v daném prostředí a to na základě těchto horizontů:

- dosavadní vývoj (kde se podnik nacházel v minulosti),
- současný stav (pozice podniku v současnosti),
- odhad možného budoucího vývoje (kam podnik směřuje).

Dále dodává, že výsledky provedené touto analýzou určují podnikové schopnosti a jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů a sestavení marketingových plánů.

Smyslem situační analýzy není popis všech vyskytujících se faktorů, ale jejich zpracování tak, aby o nich podnik věděl a dokázal s nimi užitečně pracovat ke svému prospěchu. Jedná se hlavně o zjištění silných, slabých stránek a jaké jsou jeho příležitosti a hrozby (Vostrovský & Štůsek, 2008).

2.6 Spolek

Podle nového občanského zákoníku Zákon č. 89/2012 Sb., § 214 a § 222 je spolek chápán jako dobrovolný a samosprávný svazek založený alespoň třemi lidmi, který spojuje společný zájem a dochází v něm k naplňování těchto zájmů. Zakladatelé se musí shodnout na znění stanov, které následně předloží k zápisu spolku do veřejného rejstříku. Tyto stanovy pak musí obsahovat:

- **název a sídlo spolku** – v názvu musí být obsaženo slovo „spolek“, „zapsaný spolek“ nebo jen z.s,
- **účel spolku** – za jakým účelem vznikl a co bude předmětem jeho činnosti,
- **práva a povinnosti členů spolku** – volební právo volit a být volen do statutárního orgánu a povinností spojené s funkcí člena
- **určení statutárního orgánu** – nejčastěji se jedná o členskou chůzi a výbor spolku

Výdělečná činnost nemůže být hlavní činností spolku. Za hlavní činnost se považuje uspokojování zájmu, k jejichž naplňování byl spolek primárně založen. Výdělečná činnost může být součástí vedlejší činnosti, zisk však podléhá Zákonu č.

582/1992 Sb., o daních z příjmu a musí být použit pouze pro spolkovou činnost, včetně správy spolku (Zákon č. 89/2012 Sb., § 217).

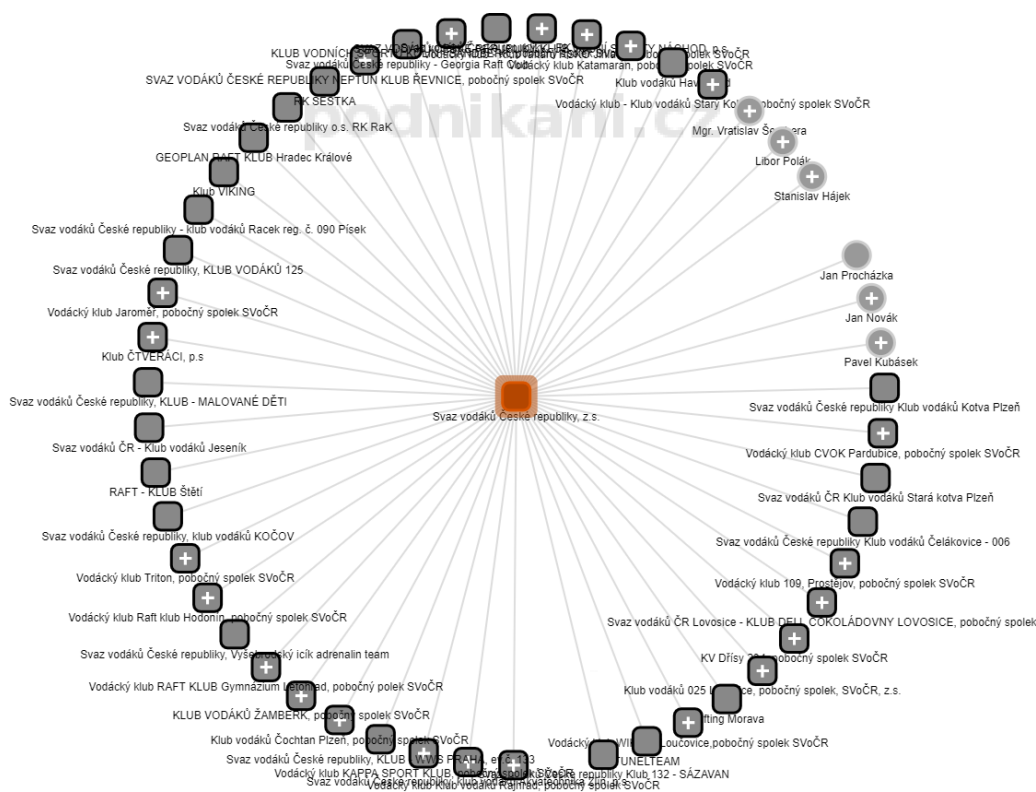
2.6.1 Svaz vodáků České republiky, z. s.

Svaz vodáků České republiky dále jen SVOČR je „dobrovolnou, nezávislou zájmovou nepolitickou organizací, sdružující ve svých základních člancích - klubech - zájemce o sportovní, rekreační a osvětovou činnost v oblasti vodáckých disciplín, ochrany a tvorby životního prostředí a pobytu v přírodě“ (Mašková, 2014).

Vznikl 22. května 1990 a od roku 1998 je SVOČR členem mezinárodní raftové federace IRF a zastupuje závodní rafting v České republice. Jedná se o dobrovolnickou činnost sdružujících ve svých klubech zájemce o sportovní, rekreační a osvětovou činnost v oblasti vodního prostředí (Novotný, 2000).

Hlavní činností SVOČR je výcvik členů ve vodním prostředí se zaměřením zejména na mládež a realizace cílů v podobně zdokonalení fyzické a psychické kondice, rozvoj sociálních vztahů a dosahování co nejlepších výsledků ve sportovních závodech.

Členem SVOČR se může stát každý, kdo jeví zájem o vodácký sport, zaplatí členský a klubový příspěvek a převezme členský průkaz.



Obrázek 8 Grafické zobrazení rejstříku firem k SVOČR (Obchodní rejstřík, 2020).

2.6.2 Pobočný spolek

Na pobočný spolek lze z praktického hlediska pohlížet jako na pobočky obchodních společností. Pro mateřskou organizaci většinou plní organizační úkoly, správu území, oblast zájmu apod. Z právního pohledu se pobočné spolky od poboček liší svou právní osobností, neboli pobočné spolky jsou subjektem práva. To v praxi znamená, do jaké míry umožní hlavní spolek spolku pobočnému jeho míru působnosti. Nový občanský zákoník (89/2012 Sb.; NOZ) nyní určuje základní kritéria pro vznik a zánik pobočných spolků a dále povinnost zápisu do spolkového rejstříku právnických a fyzických osob (Forst, 2013).

Vodácká firma Rafting Morava byla od roku 2014 zapsána jako pobočný spolek SVoČR, neboť její tehdejší majitel Vítězslav Hric pomáhal svou činností pro rozvoj vodáckého sportu v Olomouckém kraji. S novým občanským zákoníkem (§ 3045 NOZ) a povinností zápisu do rejstříku spolku nejpozději do konce roku 2016 se firma RM nezapsala a tudíž jako pobočný spolek SVoČR zanikla.

2.7 Podnik a podnikání

2.7.1 Podnikatel

Podnikatelem je podle Občanského zákoníku ten „kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (Zákon č. 89/2012 Sb.)

Veber a Srpová (2008) definují podnikatele jako „iniciátora a nositele podnikání, který investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.“

2.7.2 Podnik

Pod pojmem podnik a dnes více používán termín firma existuje spousta definic. Nejobecněji se jedná o ekonomicky a právně samostatnou jednotku, ve které dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). Jeho hlavní podstatou je pak možnost vstoupit na trh bez omezení a uzavírat obchodní smlouvy, které podléhají právním povinnostem (Veber & Srpová, 2008).

2.7.3 Malé a střední podnikání

„Kategorie mikropodniků a malých a středních podniků je složena z podniků, které zaměstnávají méně než 250 osob a jejichž roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR, a/nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR“ (Výňatek z článku 2 přílohy doporučení 2003/361/ES).

Málokdo si uvědomuje, že malé a střední podniky jsou u nás i v Evropské unii obecně považovány za páteř ekonomiky tvořící naprostou většinu pracovních míst. Dávají šanci ke svobodnému uplatnění občanů- podnikatelům v produktivním procesu. Podle Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR představují jen v ČR 99% všech místních firem (z toho 95,5% jsou mikropodniky do 10 zaměstnanců) a zaměstnávají cca 2 mil. osob (Sedláčková, 2019).

V této diplomové práci se podle výše uvedených kritérií EU jedná o mikropodnik, neboť firma Rafting Morava zaměstnává méně než 10 osob a její obrat je do 2 mil. euro.

2.7.4 Živnostenské podnikání

Živnostenský zákoník definuje živnost jako „soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“ (Zákon č. 455/1991 Sb.).

Pokud chce podnikatel provozovat živnost musí splňovat tyto všeobecné podmínky, které jsou uvedeny v § 6 odst. 1 Živnostenského zákona. Jedná se o: a) dosažení věku 18 let, b) způsobilost k právním úkonům, c) bezúhonnost, d) předložení dokladu o tom, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá daňové nedoplatky, e) předložení dokladu o tom, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá nedoplatky na platbách pojistného na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.

Živnosti se dělí na:

- a) ohlašovací živnost – smějí být provozovány na základě ohlášení při splnění stanovených podmínek, které se dále dělí na:
 - řemeslná živnost – profesní činnost kde řemeslo je chápáno, jako speciální odborná způsobilost kterou je možno získat vyučením v oboru a určitou délkou praxe

- vázaná živnost – zde je vyžadováno získání vyšší kvalifikace, kterou vystavuje příslušná instituce. Jedná se například o poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti raftingu.
 - Volná živnost - pro získání této živnosti je potřeba splnit pouze všeobecné podmínky. Její provozování nevyžaduje prokázání odborné ani jiné způsobilosti.
- b) koncesovaná živnost – může být provozována na základě koncese, kterou vydává příslušný orgán státní správy. Podmínkou vydání může být prokázání určité odborné znalosti (Zákon č. 455/1991 Sb.).

2.7.5 Společnost s ručeným omezením s. r. o.

Podle Kovářové (2013) patří společnost s ručeným omezením mezi nejoblíbenější typ kapitálových společností v České republice. Na rozdíl od živnostenského podnikání, společníci v s. r. o. ručí pouze do výše majetku společnosti nikoliv svým vlastním (výjimkou je pozdní návrh v insolvenčním řízení). Jedná se o typ společnosti, pro které je ze zákona určen minimální rozsah kapitálů. Výše počátečního kapitálu prošla během několika let změnou díky novele zákona o obchodních korporacích. Od nabytí účinnosti tohoto zákona je výše počátečního kapitálu stanovena na jednu korunu.

Podpisem zakladatelské listiny nebo společenské smlouvy vzniká společnost s ručeným omezením. Jedná se o klíčový dokument pro fungování celé společnosti, který musí být notářsky ověřen, neboli je formou veřejné listiny.

Valná hromada je nevyšším orgánem společnosti, která může být i jednočlenná v případě, kdy sám společník vykonává úlohu valné hromady (Kolářová, 2013, p.18). Statutárním orgánem v této společnosti je jeden nebo více jednatelů. Hlavní povinností plynoucí z této funkce je vedení účetnictví. Zisk je rozdělen na základě výše podílů společníků, které přerozděluje valná hromada. Kontrolním orgánem pro správné fungování přerozdělování zisku může být ustanovena dozorčí rada na základě ustanovení ve společenské smlouvě (Zákon č. 90/2012 Sb.)

	S. R. O.	Živnost
Výhody	<ul style="list-style-type: none"> • velký rozsah podnikání • omezené ručení • snadná převoditelnost vlastnických práv • daňově výhodnější při vyšších ziscích a vysokém poměru reinvestic 	<ul style="list-style-type: none"> • pro začínající podnikatele • možnost jednoduššího účetnictví • výdajové paušály • využití slev na dani na poplatníka • snadnější pohyb peněz ve firmě
Nevýhody	<ul style="list-style-type: none"> • nutnost vést podvojně účetnictví • dvojí zdanění 	<ul style="list-style-type: none"> • živnostník ručí svým majetkem • zisk podléhá odvodu sociálního pojištění 29,2 % a zdravotního pojištění 13,5 %

Obrázek 9 Přehled výhod a nevýhod s. r. o. a živnosti. Upraveno podle (Nguyenová, 2019).

3 CÍLE A ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE

3.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je na základě analýzy současného stavu sestavit návrh koncepce rozvoje vodácké firmy Rafting Morava v Olomouci. Dílčím cílem je zjistit, co může nejvíce ovlivnit rozvoj firmy v oblasti materiálního vybavení, infrastruktury, marketingu, služeb, personálního zajištění a okolního prostředí a vztahů.

3.2 Úkoly práce

1. Situační analýza a charakteristika vodácké firmy Rafting Morava v Olomouci
2. Zpracování empirického šetření na základě anketního sběru dat
3. Vypracování SWOT analýzy v oblastech materiálního vybavení, infrastruktury, marketingu, služeb, personálního zajištění a okolního prostředí a vztahů
4. Sestavení a navržení strategického plánu koncepce rozvoje

4 METODIKA

Metoda terénního výzkumu

Jelikož jsem součástí týmu Rafting Morava více než pět let, použil jsem tuto metodu ke sběru etnografických dat. Osobní účast a získávání dat v terénu mi pomohly k detailnějšímu propracování a sestavení reálných cílů.

Interview

Metoda získávání dat pomocí rozhovorů, které proběhly s bývalými majiteli RM Mgr. Vítězslavem Hricem a Šárkou Hricovou mi daly cenné informace o vzniku a činnosti firmy v letech 1998 až 2017. Nejvíce informací mi poskytl dlouholetý člen a současný majitel RM Václav Kabrhel.

Sběr dat

Tuto metodu jsem použil k proniknutí a lepšímu pochopení problematiky vodní turistiky, marketingu a podnikání. Většina zdrojů, je původem a pohledem české literatury, nechybí však pohled současných trendů v raftingu a vodní turistice, které udávají především zahraniční publikace.

Obsahová analýza

Díky této metodě jsem mohl tématicky a věcně uspořádat pořadí informací použitých v této práci.

Situační analýza

Podle Jakubíkové (2008) „situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí a ovlivňují její činnost“ (p. 78).

Tímto typem analýzy jsem zhodnotil vnější i vnitřní podmínky, výkonnost a přiblížil se tak výběru vhodné strategie rozvoje firmy RM. Rovněž je tato metoda použita u představení firmy (právní ukotvení, historie a umístění) dále cenová politika a nabízené služby, organizační struktura a v neposlední řadě analýza konkurence. Výsledkem by měla být odpověď na otázky, kde jsou možnosti/schopnosti firmy, jaké jsou aktuální trendy (fenomén) a celkově stav konkurenčního prostředí.

Anketní průzkum

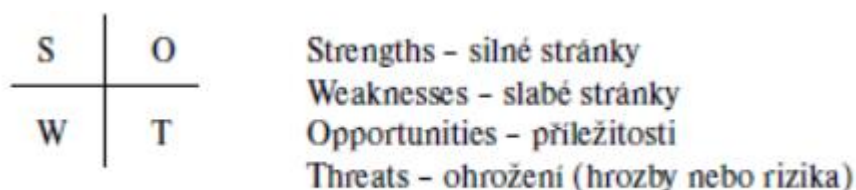
Tato kvalitativní metoda dotazníkového šetření mi poskytla konkrétní data od respondentů, kteří využili nabízených služeb RM. V této práci se jedná statistickou metodu mezi výzkumníkem a respondentem, kde respondent odpovídá online

prostřednictvím internetové stránky na stanovené otázky výzkumníkem dobrovolně (Reichel, 2009).

SWOT analýza

Na základě poznatků z dotazníkového šetření a situační analýzy je vypracována SWOT analýza v oblasti materiálního vybavení, infrastruktury, marketingové propagaci, nabízených služeb, personálního obsazení, okolního prostředí a vztahů. Tato metoda je analytickou technikou zaměřenou na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru, kterým může být nový produkt či služba (Janečková & Vašítková, 2000).

SWOT analýza je založená na 4 základních faktorech ovlivňující analyzovaný jev. Na základě těchto faktorů lze výsledky uspořádat do grafických tabulek a dále s nimi přehledně pracovat. SW faktory hovoří o vnitřních zkoumaných jevech firmy, kdežto OT faktory poukazují na jevy vnější. Pokud se zaměříme na faktory vnitřní, můžeme dostat odpovědi na otázky typu: kdo jsme, co chceme, co umíme, co máme k dispozici, co můžeme získat? Kdežto analýzou OT dostaneme odpovědi na otázky: kdo jsou naši odběratelé, kdo je naše konkurence, kdo je naše veřejnost? (Kotíková & Zlámal, 2006).



Obrázek 10 Tabulka SWOT. (Kotíková & Zlámal, 2006).

Horáková (2001) doporučuje při sestavování analýzy SWOT následující pravidla:

- Zaměřit se na podstatné a klíčové věci, ty nepodstatné vypustit,
- Pracovat pouze s fakty a vyvarovat se domněnkám,
- Spolupráce s více lidmi a shodujícími se společnými fakty,
- Pečlivě rozepsat faktory do 4 kvadrantů SWOT.

Metoda SMART

Podle Dorana (1981), kterým byla tato metoda vymyšlena, chci nastavit správné a reálné cíle ve firmě RM. K tomu aby se dalo mluvit o stanovených cílech, jako o správně stanovených jsem využil jejich specifčnost, měřitelnost, dosažitelnost, reálnost a časovost. Pomocí této metody hodlám stanovit cíle v oblastech infrastruktury, marketingu, služeb, okolního prostředí a vztahů v RM.

5 VÝSLEDKY

5.1 Situační analýza Rafting Morava

Vodácká firma Rafting Morava se specializuje na školní výlety, firemní akce a vodácké dobrodružství po celé Evropě.

Provozovatel: Václav Kabrhel

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona

Sídlo: Jarmily Glazarové, 779 00 Olomouc

IČO: 76184501

Počet instruktorů: 20

Základna: Současné zázemí firmy je v Resortu Krásná Morava v Olomouci, kdy kapacitně je možné odbavit více než 200 klientů.



Obrázek 11 Logo Rafting Morava (zdroj, www.raftingmorava.cz)

5.1.1 Vznik a vývoj firmy Rafting Morava

Historie firmy jako takové se datuje k roku 2001, kdy oficiálně vznikla, nicméně je důležité připomenout fakt, že vše začalo již o pár let dříve. Za prvními organizovanými výlety na řeky do zahraničí stál Vítězslav Hric, který jako první přišel s nabídkou splutí atraktivních řek pro své kamarády. Díky pozitivní zpětné vazbě od účastníků se rozhodl založit společnost, která se bude specializovat na překrásné řeky nejen v Evropě ale taky v ČR. Finanční prostředky plynoucí z prvních výletů se ihned začaly investovat k nákupu vlastních raftů, pádel a vest. S novou výstrojí a výzbrojí se také rozšířila nabídka raftových výletů na domácí řece Moravě, především pro školy, které zatoužily po vodáckém dobrodružství bobří řeky.

Získané zkušenosti z Hricovy závodní kariéry na divoké vodě se rychle propojily s kvalitní organizací výletů a vznikla tak firma, která se významně zasloužila o rozvoj raftingu na Moravě. Díky rostoucím poptávkám se v roce 2004 rozšířil instruktorský tým o několik dalších jmen s bohatými zkušenostmi především z raftingu závodního. Pod dohledem zkušených vodních mistrů zažívala firma v letech 2004-2011 největší rozvoj.

Vítězslav Hric po více než jedenácti letech odešel z vedení firmy, která jej již tolik nenaplňovala a novým majitelem se tak stala Šárka Hricová. Šárka firmu obohatila o své manažerské dovednosti a spolu s tehdejším šéfinstruktořem Václavem Kabrhelem pokračovali v zajetých programech z předchozích let.

Pobočka vodácké půjčovny i základny byla od samého počátku založena situována v budově loděnice u sportovní haly v Olomouci. Charakter budovy a umístění často vyvolávalo komplikace u zákazníků, kteří chtěli firmu RM navštívit. Tento zásadní problém s komplikovanou dostupností se vyřešil v roce 2017, kdy se celá firma RM přemístila do nově vybudovaného kempu Krásná Morava v čele s novým majitelem Václavem Kabrhelem.



Obrázek 12 Stará půjčovna RM (Zdroj: vlastní).

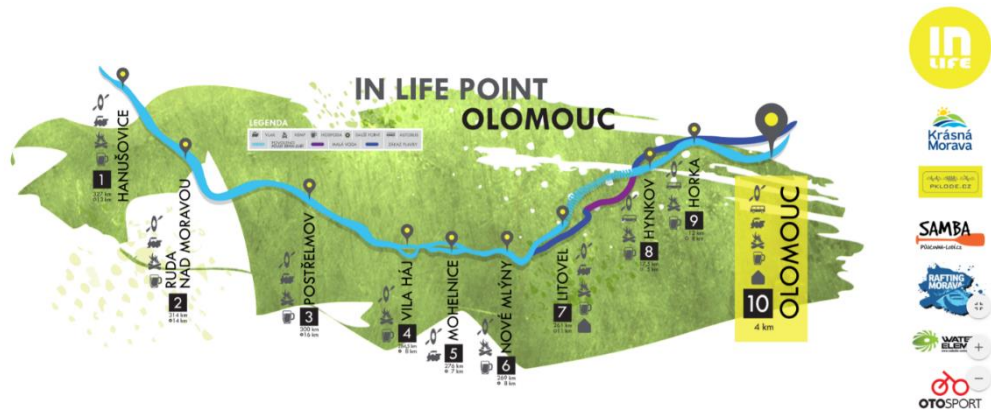
5.1.2 Resort Krásná Morava

V roce 2015 se na úbočí Mlýnského Potoka ve čtvrti Hejčín otevřel nový kemp, který nabízí širokou nabídku aktivit nejen pro obyvatelé Olomouce. Kemp je rozvržený do několika částí, kde je možné postavit si stan nebo obytný přívěs. Součástí resortu je také hospoda, kde je možné se občerstvit. Nechybí zde ani moderní sociální zařízení, kterých může využít každý návštěvník kempu. Hlavní dominantou areálu je obrovský stan, který nabízí zázemí pro nejrůznější akce o velikosti až 200 osob. V areálu je široká nabídka sportovních aktivit, mezi kterými nechybí vodácká půjčovna, obří trampolína, hřiště na petangue, discgolf, paintbal a malá lezecká stěna.



Obrázek 13 Plánek kempu (zdroj, www.krasnamorava.cz)

Resort Krásná Morava je posledním kempem na řece Mlýnského potoka, kde je možné zakončit plavby, které mohou trvat i několik dnů. Díky strategické poloze kempu je otázkou přibližně patnácti minut pěší chůze dostat se do centra Olomouce, odkud je možné využít nejrůznější spoje veřejné dopravy.



Obrázek 14 Vodácká mapa řeky Moravy (zdroj, www.krasnamorava.cz)

5.1.3 Rafting Morava v Resortu Krásná Morava

Vodácká firma Rafting Morava je od roku 2017 součástí kempu Krásná Morava. Půjčovna RM se nachází v dosahu 100 m od levého břehu Mlýnského Potoka a je tak pohodlně dostupná při nástupu nebo výstupu na vodu.



Obrázek 15 Umístění půjčovny v resortu Krásná Morava (www.mapy.cz).



Obrázek 16 Půjčovna Rafting Morava (zdroj, vlastní).



Obrázek 17 Základna s posezením (zdroj, vlastní)

5.1.4 Organizační struktura RM

Rafting Morava je malou firmou, v jejímž čele stojí majitel a hlavní vedoucí Václav Kabrhel. Mezi jeho hlavní činnosti patří komunikace s klienty, vyřizování objednávek, vedení účetnictví, doprava, a kontrola materiálu. Od roku 2019 je k dispozici jeho zástupce Jiří Skarka, který má na starosti vedení zahraničních akcí, marketingovou komunikaci a propagaci firmy. Současně je přítomno pět zkušených instruktorů, kteří díky svým znalostem a zkušenostem výrazně pomáhají s vyřizováním výletů a jejich organizací. Další instruktoři, kteří působí ve firmě, jsou povolávání především k vedení školních výletů po řece Moravě. Tým tedy tvoří více než 20 členů, kteří jsou schopni zajistit hladký a bezpečný průběh vodáckých akcí. V týmu RM je přibližně 8 žen a 12 mužů.

Rozdělování práce probíhá formou společných setkání v kempu Krásná Morava každý týden v hlavní sezóně, kde je možné přihlásit se na termín akce podle svých časových možností a preferencí. Výsledkem je dokument, který obsahuje potřebné náležitosti k vodáckým výletům a jméno instruktora, který výlet pojede. Informace o výletu dostává každý instruktor do emailu nejpozději do druhého dne od konání schůze.

5.1.5 Služby a cenová politika RM

Rafting Morava byla jedna z prvních vodáckých společností operujících v Olomouci. Myšlenkou celé firmy je od jejího počátku přinést povědomí o raftingu a vodních sportech mezi širší veřejnost. V nabídce služeb je také zaměření na práci s mládeží prostřednictvím školních výletů po řece Moravě. Nabídka služeb a programů v RM se dělí na:

- Školní výlety pro ZŠ a SŠ (na řece Moravě nebo v zahraničí)
- Vodácké akce (v ČR nebo v zahraničí)
- Firemní programy
- Vodácká půjčovna

Školní výlety pro střední a základní školy na řece Moravě

Rafting Morava se snaží podporovat sportovní aktivity u školních dětí, a proto nabízí u všech školních programů zvýhodněnou cenu. U všech typů programů je v ceně vždy zahrnuto zapůjčení veškerého vodáckého vybavení (rafty, pádla, vesty, vak na

suché věci atd.) a jeho doprava do místa vyplutí. Výlet vždy doprovází zkušení instruktoři v závislosti na počtu účastníků.

1 denní, Olomoucí po vodě	125,- Kč/osoba
1 denní, Chomoutov - Olomouc (1/2 denní)	220,- Kč/osoba
1 denní, Horka - Olomouc	330,- Kč/osoba
1 denní, Hynkov (Střeň) - Olomouc	360,- Kč/osoba
1 denní, Moravičany - Litovel	370,- Kč/osoba
1 denní, Chomoutov - Olomouc a Lanové centrum	435,- Kč/osoba
2 denní, Litovel - Hynkov - Olomouc	670,- Kč/osoba
2 denní, Moravičany - Olomouc (Horka n. Moravou)	700,- Kč/osoba
3 denní, Moravičany-Litovel-Hynkov-Olomouc	980,- Kč/osoba
pro nejmenší, Chomoutov - Olomouc 1/2 denní	280,- Kč/osoba

Obrázek 18 Ceny výletů pro ZŠ nebo SŠ na Moravě (www.raftingmorava.cz)

Školní výlety pro základní a střední školy do zahraničí

Součástí výletů pro zahraniční akce je vždy zapůjčení veškerého vodáckého vybavení (rafty, pádla, vesty, vak na suché věci atd.), doprava do místa vyplutí, ubytování a vyškolení instruktoři.

2 denní, Slovensko Váh, Orava	820,- Kč/osoba
3 denní, Rakousko Salza	1950,- Kč/osoba

Obrázek 19 Ceny výletů pro ZŠ nebo SŠ do zahraničí (www.raftingmorava.cz)

Vodácké akce na řece Moravě

Jedná se o typ akcí pro širokou veřejnost, kdy je v ceně vždy zahrnuto zapůjčení veškerého vodáckého vybavení (rafty, pádla, vesty, vak na suché věci atd.), doprava do místa vyplutí a vyškolení instruktoři. V případě vícedenních výletů je v ceně zahrnuto i ubytování v kempech a občerstvení k táboráku.

Olomoucí pod hradbami	150,- Kč /osoba
Chomoutov - Olomouc	280,- Kč/osoba
1 denní Horka - Olomouc	370,- Kč/osoba

1 denní Střeň - Olomouc	430,- Kč/osoba
2 denní Litovel-Hynkov-Olomouc	940,-Kč /osoba
2 denní Moravičany-Litovel-Olomouc	980,- Kč/osoba
3 denní Moravičany-Litovel-Hynkov-Olomouc	1490,- Kč/osoba

Obrázek 20 Ceny vodáckých akcí pro veřejnost na řece Moravě (www.raftingmorava.cz)

Vodácké akce v ČR

Jedná se o expediční typ akcí, kdy se podle aktuálního vodního stavu sjíždějí řeky, které nemají v běžném stavu dostatek vody, a proto jsou tyto akce vždy vázány termínem upouštění vody z přehrad. V ceně je vždy zahrnuto zapůjčení veškerého vodáckého vybavení (rafty, pádla, vesty, vak na suché věci atd.), doprava do místa vyplutí a vyškolení instruktoři.

1 denní plavba na Moravici	19.zář - 19.zář 590,- Kč/osoba
Raftování na Ostravici	590,- Kč/osoba

Obrázek 21 Ceny vodáckých akcí v ČR (www.raftingmorava.cz)

Vodácké akce do zahraničí

Mezi nejžádanější akce pořádané firmou RM patří výjezdy na divoké zahraniční řeky v Evropě. Zájemci se hlásí na stanovené termíny. Součástí výletů pro zahraniční akce je vždy zahrnuto zapůjčení veškerého vodáckého vybavení (rafty, pádla, vesty, vak na suché věci atd.), doprava do místa vyplutí, ubytování a vyškolení instruktoři.

Salza: Perla rakouských řek	17.července - 19.července 3300,- Kč/os
Soča, Koritnice+ canyoning	5490,- Kč/os.
Wild Rafting: Möll, Isel	6.srpna - 9.srpna 4590,- Kč/os
Chorvatsko, Bosna	4.července - 12.července 10490,- Kč/os
Salza, Soča, Koritnice, canyoning	29.července - 2.srpna 5990,- Kč/os.
Černá Hora	7990,- Kč/os
Chorvatsko, Bosna	7200,- Kč/os.
Salza, Enns: perly rakouských řek	3200,- Kč/os
Isel, Soča: rafting, canyoning	5290,- Kč/os
Váh, Dunajec, Orava: Slovensko	4390,- Kč/os

Obrázek 22 Ceny zahraničních akcí pro veřejnost (www.raftingmorava.cz)

Firemní programy

Rafting Morava nabízí širokou paletu programů, které souvisí s vodním prostředím. Nabídka je vždy individuální podle potřeb zákazníka. Kapacitně je schopna zajistit raftový program na vodě v ČR pro 120 osob a pro zajištění vodáckého programu v zahraničí na nafukovacích kánoích je RM schopna bezpečně obsloužit maximálně 40 osob.

Vodácká půjčovna

Ve vodácké půjčovně RM je k dispozici veškerá výstroj a výzbroj, kterou si může zákazník vypůjčit pro realizaci vlastního programu. Cena je účtována za vypůjčení dané položky a může být navýšena o dopravu na požadované místo.

Položka	cena 1-2dny	cena 3-4 dny	5 a více dnů
Raft Colorado	600	500	450
Raftový Colorado komplet	800	700	550
Raft 9 místný Pulzar	1100	1000	900
Yukon komplet	350	300	250
Baraka komplet	350	300	250
Pádlo	20	20	10
Přilba	30	30	10
Plovací vesta	40	30	10
Neoprenové boty	50	30	20
Neoprenový oblek	90	70	60
Vodácká bunda	40	30	20
Vodácké kalhoty	40	30	20
Lodní vak	40	30	20
Obal na mobil	30	20	10
Házecí pytlík	30	20	10
Pumpa	30	20	10
Doprava do 50 km	10,-Kč/km		
Doprava nad 50 km	9,-Kč/km		
Čekání	200,-Kč/hodina		
Stan 2, 3, 4 místný	100	80	60

Tabulka 4 Ceník vodácké půjčovny RM. (zdroj, vlastní).

5.2 Analýza konkurence

V rámci Olomouckého kraje operuje na řece Moravě, více než sedm společností, které nabízejí výlety po řece a vodáckou půjčovnu. Společnost IN-LIFE Morava s.r.o. provozuje nejvíce pointů a kempů na řece, kde patří i resort Krásná Morava v Olomouci. Rafting Morava spolupracuje se společností IN-LIFE a vzájemně se podporují. Společnost IN-LIFE se více zaměřuje na půjčovnu a organizaci výletů na plastových kánoích a to hlavně na trase Hanušovice-Litovel, kde má i svou základnu. Díky spolupráci, odlišnému sortimentu a zaměření se nejedná o konkurenční firmu pro RM.

Za konkurenční společnosti operující na řece Moravě lze považovat CK Peřej Tours s.r.o. a Pádlo Morava, které nabízejí podobné vodácké programy realizované ve stejných úsecích řeky, jako je provozuje RM. V rámci analýzy konkurence bude provedeno srovnání nabízených programů mezi výše zmíněnými vodáckými společnostmi a přehlednost cenové nabídky je uvedena v následující tabulce.

	Rafting Morava	CK Peřej Tours	Pádlo Morava
Zapůjčení raftu + vybavení (6míst)	800kč/den	650kč/den	875kč/den
Zapůjčení nafukovací kánoe + vybavení (2místná)	350kč/den	350kč/den	380kč/den
Výlety s instruktorem	Ano	Ano	Ne
Školní výlety	Ano	Ano	Ne
Akce v zahraničí	Ano	Ano	Ne
Vlastní kemp	Ne	Ne	Ano

Tabulka 5 Srovnání vodáckých společností na řece Moravě (zdroj, vlastní).

Analýza konkurence zjistila, že největší konkurenční společností pro RM je CK Peřej Tours s.r.o. Tato cestovní kancelář nabízí velice podobné programy nejen na řece Moravě, ale také v zahraničí.

5.3 Pohled bývalých majitelů na RM

Pro zjištění informací o vzniku a vývoji firmy byla provedena metoda řízeného rozhovoru s bývalými majiteli a zakladateli RM Vítězslavem Hricem a Šárkou Hricovou. V roce 2001 založili firmu společně a úspěšně ji vedli až do roku 2011. V následujících letech Vítězslav Hric odstoupil z vedení firmy a necelých pět let vedla firmu Šárka Hricová za přítomnosti hlavního instruktora Václava Kabrhela.

Interview proběhl s každým majitelem odděleně a to dne 25.4. 2020 s Vítězslavem Hricem a 30.5. 2020 s Šárkou Hricovou. Oba odpovídali na stejné zadání otázek.

Rozhovor s Vítězslavem Hricem

Otázka: Kolik let si vlastnil firmu a jak bys charakterizoval Rafting Morava v době tvého působení?

Odpověď: Začínali jsme jako parta kamarádů nadšení do raftingu. V roce 1997 jsme brali kamarády ke sjíždění divokých řek po celé Evropě a tak si začali přivydělávat na další akce. Během svého studia na katedře rekreologie v Olomouci jsme uspořádali první školní výlety po Mlýnském Potoku a ono se to chytlo. Výletů začalo přibývat a my začínali nakupovat vlastní vybavení.

Otázka: Jaké jsou podle tebe přednosti RM?

Odpověď: Byli jsme první v Olomouci, kdo začali jezdit komerčně na vodě. Díky závodním zkušenostem jsme mohli zaručit potřebnou odbornost. Hodně si vážím studentů rekreologie, kteří se zapojili a pomohli s organizací výletů.

Otázka: Co považuješ za nevýhody/slabiny RM?

Odpověď: Nabízeli jsme hodně atraktivní programy, které nás stály dost sil, ale řekli jsme si za ně velmi nízkou cenu.

Otázka: Jaké jsi měl plány a představy a co se ti nejvíce povedlo?

Odpověď: Od nuly jsme vybuodovali fungující sezónní firmu. Vždycky jsem chtěl udělat cestovní kancelář se zájezdy po celém světě, nicméně jsem velmi hrdý na to, že jsme ve své době byli jedna z prvních a největších firem pořádající výlety po ČR a do zahraničí.

Otázka: Co bylo pro tebe nejtěžší z pohledu majitele vodácké firmy?

Odpověď: Nejtěžší bylo zajistit lidi pro organizaci a vedení výletů po vodě. Dalším nedostatkem byla nízká kapacita autodopravy a materiálu.

Otázka: Kolik si měl přibližně instruktorů?

Odpověď: Já jsem začínal jezdit sám po vodě a Šárka autem, později vypomáhali kamarádi a studenti z FTK. V hlavní sezóně nás bylo okolo 30.

Otázka: Co bys nyní jako bývalý majitel firmě RM doporučil?

Otázka: Co bys nyní jako bývalý majitel firmě RM doporučil?

Odpověď: Ať se vám kluci pořád daří mít mraky spokojených klientů a dost vody!

Víťo, děkuji za rozhovor a cenné informace, které mi pomohly k lepšímu pochopení fungování firmy RM.

Rozhovor s Šárkou Hricovou

Otázka: Kolik let si vlastnila firmu a jak bys charakterizovala Rafting Morava v době tvého působení?

Odpověď: S Víťou jsme vedli firmu společně až do roku 2011. Poté jsem stála v jejím čele v následujících pěti letech. Byla to malá rodinná firma, která dosáhla velkého ohlasu.

Otázka: Jaké jsou podle tebe přednosti RM?

Odpověď: Rafting Morava byla vybudována na odborných znalostech vodního prostředí. Závodní úspěchy kluků jen dokazují jejich zapálení pro rafting a vodní sporty. Cením si přístup Vaška, který je zodpovědný a vždy rozvíjel firmu správným směrem.

Otázka: Co považuješ za nevýhody/slabiny RM?

Odpověď: Během svého působení jsem úplně nesouhlasila s legislativním přístupem u školních výletů. Nevím, proč by měl ředitel školy zodpovídat za celý raftový výlet uspořádaný pro danou školu.

Otázka: Jaké jsi měla plány a představy a co se ti nejvíce povedlo?

Odpověď: Na to že jsme začínali s jedním autem, které se pořád přehřívalo a čtyřmi školními výlety, jsem hrdá na to, kde se firma nachází teď.

Otázka: Co bylo pro tebe nejtěžší z pohledu majitelky vodácké firmy?

Odpověď: Jednoznačně jsme vždy měli nedostatek instruktorů.

Otázka: Kolik si měla přibližně instruktorů?

Odpověď: Cca 20.

Otázka: Co bys nyní jako bývalá majitelka firmě RM doporučila?

Odpověď: Myslím si, že by stálo za zvážení přidat autodopravu. Pokud jsou ve firmě využívány dodávky v hlavní sezóně k přepravě osob a materiálu, v budoucnu by se daly využít i jako dodávková autodoprava.

Děkuji Šárce Hricové za cenné informace poskytnuté během rozhovoru, které mi pomohly pochopit souvislosti s vývojem a vznikem firmy RM.

5.4 Aktuální stav RM z pohledu majitele

Ke zkvalitnění analýzy o současném stavu firmy byla dne 20.2. 2020 provedena metoda interview se současným majitelem RM Václavem Kabrhelem. Rozhovor byl řízený na základě předem vytvořených otázek a probíhal v Resortu Krásná Morava.

Otázka: Jaký je podle tebe současný stav RM?

Odpověď: Ve firmě RM již působím několik let. Začal jsem jako instruktor, dále pak jako vedoucí instruktor a po cca 10 letech jsem se rozhodl firmu odkoupit. Myslím, že za dobu co firmu vlastním (3 roky) se podařilo ve firmě dost zásadních změn. Nová půjčovna, nový vodácký materiál a mnoho spokojených zákazníků, kteří se rádi vracejí. Současný stav v době Covid-19 je pro RM dosti značná přítěž. Sezóna byla nalajnovaná a připravená více dobře než jindy. V období školních výletů je firma vytižená na 100 % a není moc prostoru na jiné aktivity. Teď je potřeba se více zaměřit na propagaci firmy mezi veřejnost a „rozjet“ vodáckou půjčovnu.

Otázka: Jaké vidíš přednosti a výhody RM?

Odpověď: Výhody RM vidím v umístění a zázemí firmy, velmi dobrá lokalita a dostupnost.

Přednosti RM:

- samozřejmě nejkrásnější řeka hned za bránou půjčovny,
- výborná a dlouholetá spolupráce s Lanovým Centrem Olomouc,
- dobrá spolupráce a komunikace s ostatními vodáckými společnostmi,
- licencovaní instruktoři, spolupráce s UP v Olomouci,
- osobní a kvalitní přístup instruktoru k zákazníkům,
- skvělá znalost vodních toků v ČR i zahraničí.

Otázka: Kolik máš k dispozici stálých instruktorů?

Odpověď: Stálých instruktorů není moc, jelikož se jedná o sezónní práci, brigádu. V hlavní sezóně mám k dispozici přibližně 25 instruktorů. Z toho stálých je pět. Dále je potřeba dělit ještě instruktory na zahraniční akce a těch bylo loni k dispozici šest.

Otázka: Co je pro tebe nejtěžší nebo co ti dává nejvíce zabrat z pohledu vedení RM?

Odpověď: Nejtěžší je určitě plánování a realizace jednotlivých pracovních dnů a týdnů v období školních výletů. Dále pak rozdělování práce instruktorům, komunikace, nedostatek kvalitních instruktorů nebo jejich lehkomyšlnost.

Otázka: Co bys nikdy na firmě nezměnil a čeho si nejvíce vážíš?

Odpověď: Jedna z důležitých věcí, které si vážím, je zázemí RM. Jsem rád, že se mi podařila spolupráce s IN-LIFE a umístění naší základny v kempu Krásná Morava. Neměnil bych jeden z našich nejvíce prodávaných zájezdů na rakouskou řeku Salzu. Za těch pár let jsme ji vyšperkovali na maximum a klienti si ji velmi pochvalují. A kdyby Slovinci stanovili jasné poplatky za řeky tak i Soča je top. Dále velmi oceňuji spolupráci s Lanovým Centrem v Olomouci při tvorbě společných programů. V neposlední řadě si vážím zapojení Jiřího Skarky do RM, neměnil bych a doufám, že se jednou stane mým věrným společníkem.

Stanovené cíle majitelem RM

Během rozhovoru jsem položil Václavovi otázky ohledně stanovení cílů, kterých by rád dosáhl. Z hlediska časové náročnosti a pro lepší přehlednost jsem je zpracoval do následující tabulky 7 a rozdělil na cíle krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.

Krátkodobé realizace do 1 roku	Střednědobé realizace během 1 až 3 let	Dlouhodobé realizace více než 3 let
<ul style="list-style-type: none"> ✓ splatit závazek za odkoupení firmy RM ✓ Propagace RM (nové logo, stránky, IG) ✓ Zapojení více osob pracujících pro RM 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obnovení vodáckého materiálu ✓ Zakoupení reprezentativního vozidla ✓ Změna fyzické osoby na RM s.r.o. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rozšířit firmu o zimní nabídku programů ✓ Realizace mostu přes řeku do kempu Krásná Morava

Tabulka 6 Stanovení cílů majitelem RM (zdroj, vlastní)

5.5 Dotazníkové šetření

V rámci zpřesnění analýzy ohledně zjištění stavu RM bylo provedeno online dotazníkové šetření. Tato metoda kvantitativního výzkumu probíhala za pomoci dotazníku v prostředí www.survivo.com. Dotazník byl rozeslán mezi účastníky na akcích pořádaných firmou RM za posledních pět let a ti jej mohli vyplnit během dubna a května 2020. Za toto časové období se podařilo nasbírat celkem 33 odpovědí

z celkového počtu 60 oslovených. Do výzkumu nebyly zařazeny děti, které se účastnily vodáckých programů na řece Morava jako součást jejich školních výletů.

Dotazník byl rozdělen do tří částí. První část byla věnována obecným informacím o účastnících na akcích RM. Ve druhé části respondenti konkrétně hodnotili míru spokojenosti nabízených služby celkem ve čtyřech oblastech, kde jim posloužily hodnotící známky 1 až 5 jako ve škole. Ve třetí části byl prostor k celkovému hodnocení firmy a možnost vlastního vyjádření ke zkvalitnění nabízených služeb.

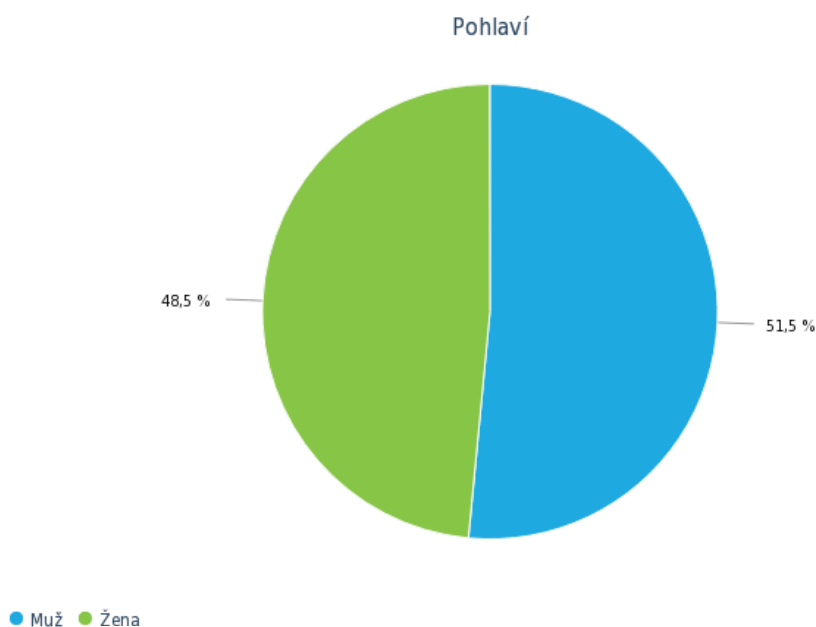
Dotazník, který byl předložen respondentům je k nahlédnutí v příloze této diplomové práce.

5.5.1 Výsledky dotazníkového šetření

V této části je dotazník zaměřen na všeobecné údaje k dotazovaným a to na pohlaví, věk, počet absolvovaných výletů s RM v ČR a počet absolvovaných výletů s RM v zahraničí. Odpovědi by měly, poskytnout informace, zda se liší pohled na nabízené služby RM z hlediska pohlaví, věku a počtu absolvovaných výletů.

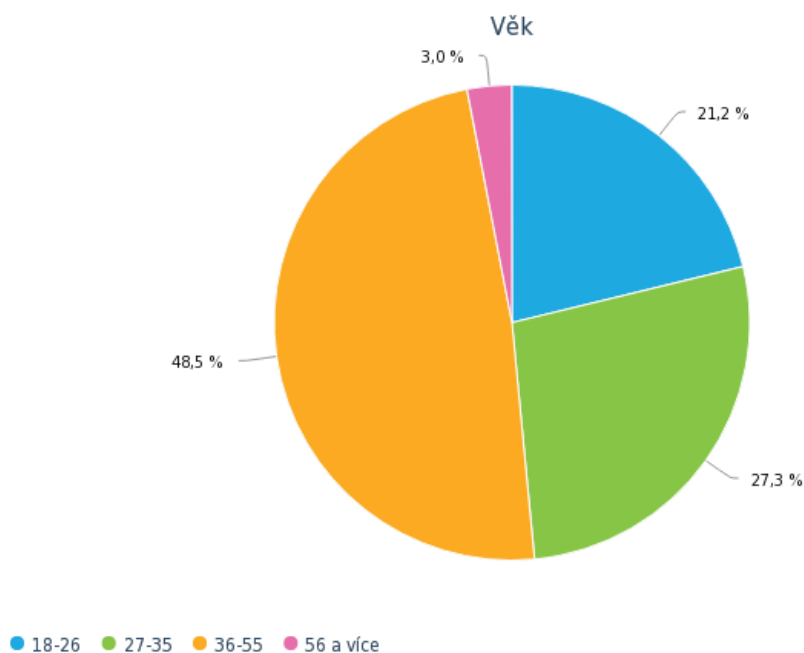
Část I

1. Pohlaví respondentů – z celkových 33 odpovědí bylo zaznamenáno 17 mužů a 16 žen.



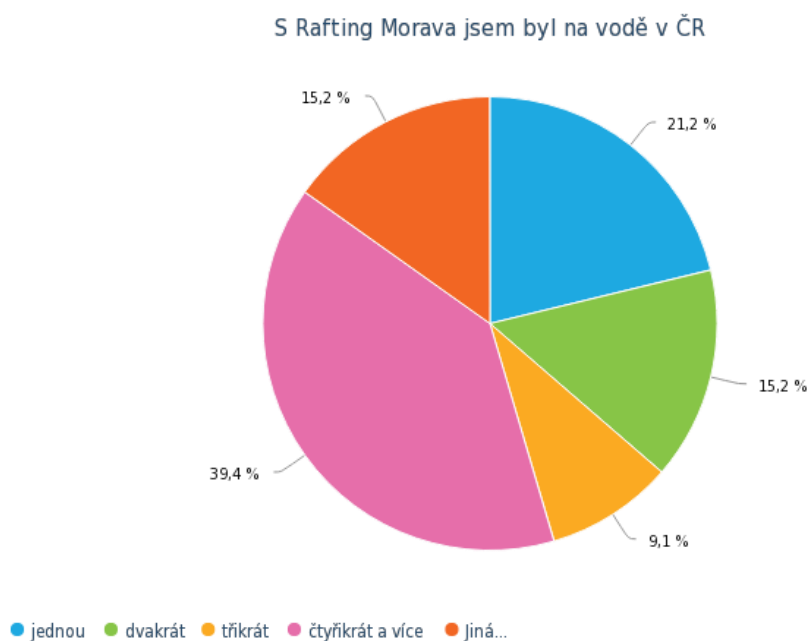
Graf 1 Věk respondentů, zdroj: vlastní

2. Věk respondentů – bylo zjištěno, že převažuje počet účastníků ve věku mezi 36-55 let



Graf 2 Pohlaví respondentů, zdroj: vlastní

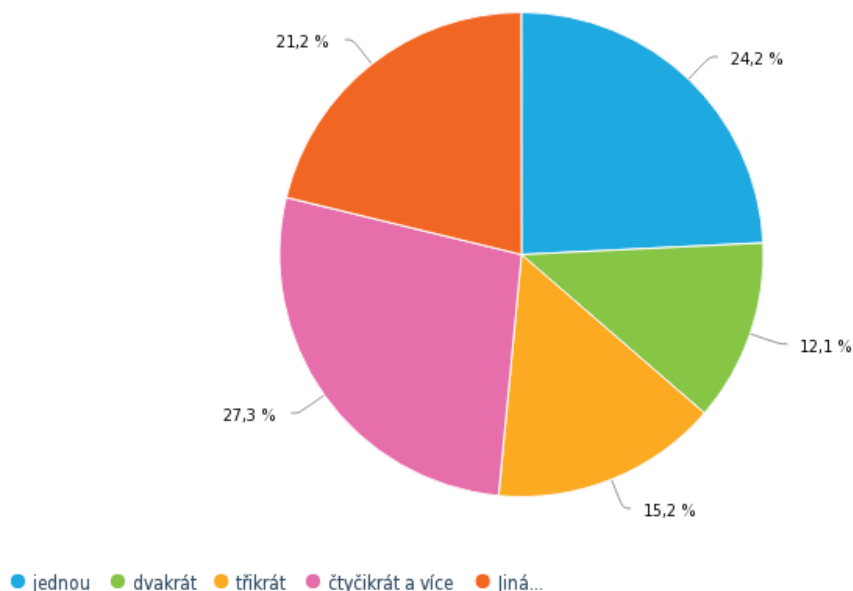
3. Počet účastí s RM na vodě v ČR – nejvíce účastníků bylo s RM v ČR čtyřikrát a více



Graf 3 Počet účastí s RM v ČR, zdroj: vlastní

4. Počet účastí s RM na vodě v zahraničí – nejvíce účastníků bylo s RM v zahraničí čtyřikrát a více

S Rafting Morava jsem byl na vodě v zahraničí (např. Slovensko, Rakousko, Slovinsko, Balkán atd.)

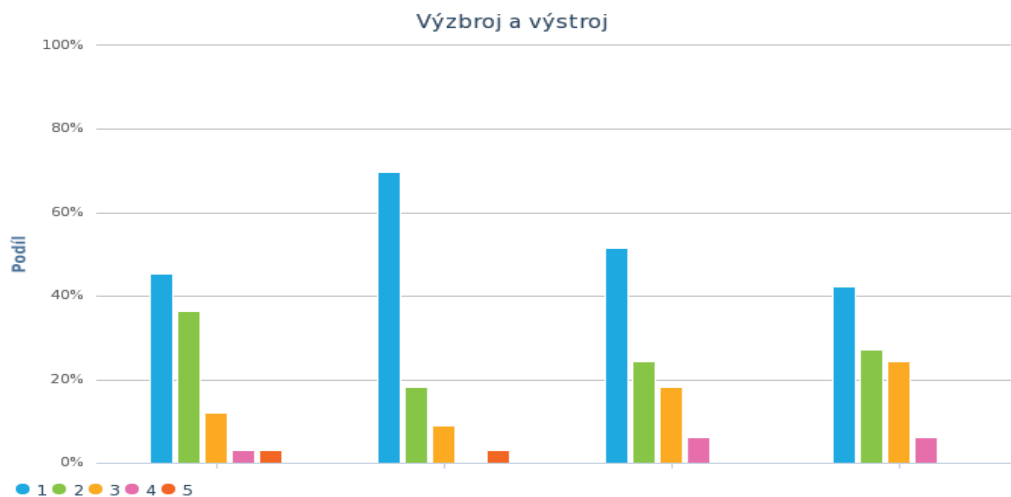


Graf 4 Počet účastí s RM v zahraničí, zdroj: vlastní

Část II

Ve druhé části byl dotazník rozdělen do čtyřech oblastí, kde respondenti hodnotili jednotlivé složky známkami 1 až 5, kdy 1 je nelepší a 5 nejhorší. Jednotlivé oblasti se týkaly výstroje a výzbroje, infrastruktury a zázemí, cenových služeb a propagaci firmy.

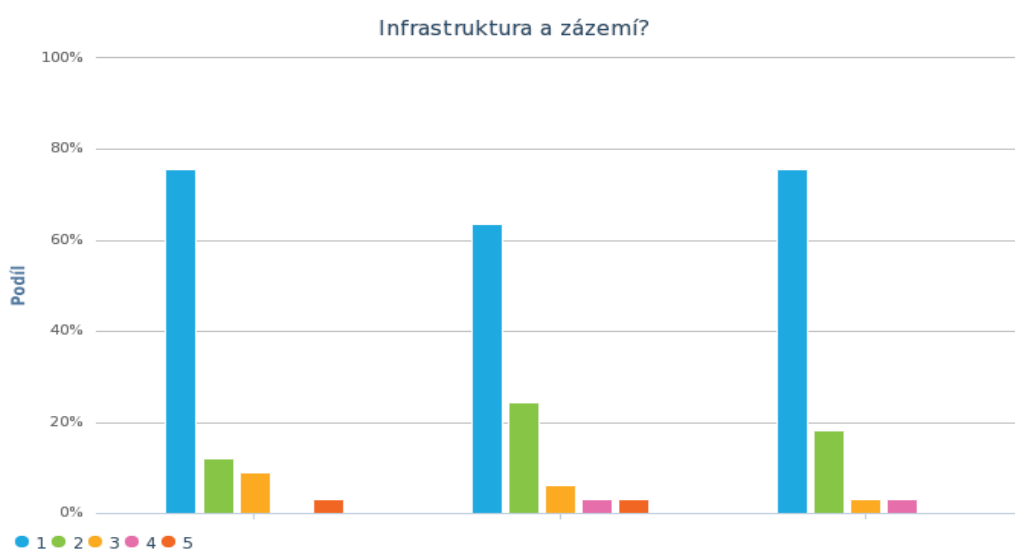
1. Výzbroj a výstroj – výsledky dotazníkového šetření



Graf 5 Spokojenost s kvalitou lodí, pádel, velikosti neoprenů, vest, obuvi a helmy, zdroj: vlastní

V grafu jsou zaznamenány jednotlivé položky tak, jak jdou za sebou. Jedná se tedy o hodnocení kvality lodí, pádel, velikosti neoprenů a vest, obuvi a helmy. Z grafů je patrné, že většina respondentů je sice spokojena s výstrojí používanou na vodáckých akcích RM, ale neopomínejme fakt, že neadekvátní výstroj může ohrozit klienta na zdraví. U kvality lodí je zastoupení hodnocení horší, což může znamenat, že účastník měl ucházející nebo nevyhovující loď. Průměrné hodnocení u velikostí výstroje signalizuje, že respondent by příště preferoval velikost vhodnější.

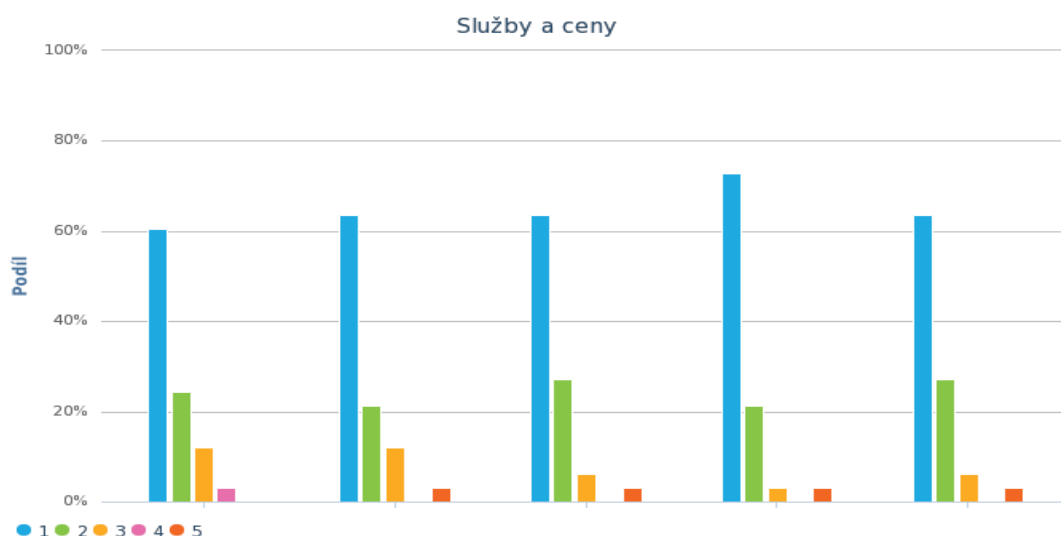
2. Infrastruktura a zázemí – výsledky dotazníkového šetření



Graf 6 Spokojenost s polohou půjčovny, dopravou a parkováním, zdroj: vlastní

Ve druhé složce hodnotil respondent míru spokojenosti v oblasti infrastruktury a zázemím. Konkrétně se jednalo o polohu půjčovny, dopravu na akce pořádané RM a parkováním v kempu Krásná Morava. Tyto tři po sobě jdoucí složky jsou hodnoceny z 60% odpovědí respondentů na výbornou, což vypovídá o tom, že většina klientů je velmi spokojena s infrastrukturou a zázemím RM.

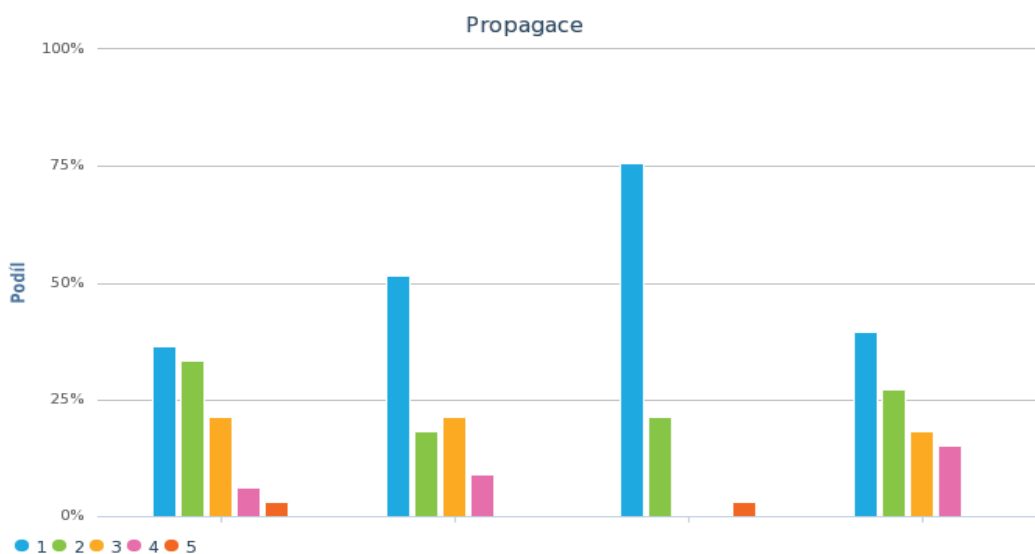
3. Služby a ceny – výsledky dotazníkového šetření



Graf 7 Spokojenost s cenami výletů v ČR, do zahraničí, ceníkem půjčovny, kvalitou instruktorů a výletů, zdroj: vlastní

U třetí složky hodnotili respondenti spokojenost spojenou s nabízenými službami a cenami. Konkrétně se jednalo o ceny výletů v ČR, do zahraničí, ceník půjčovny, kvalita instruktorů a výletů. Z grafů je patrné, že všechny složky dosáhly vysoké míry spokojenosti. Nejvíce respondentů hodnotilo kvalitu instruktorů na výbornou. Znamená to, že kvalita instruktorů je v RM na vysoké úrovni. Nastavené ceny pro výlety v rámci ČR a zahraničí se jeví dle hodnocení respondentů jako dobré.

4. Propagace – výsledky dotazníkového šetření

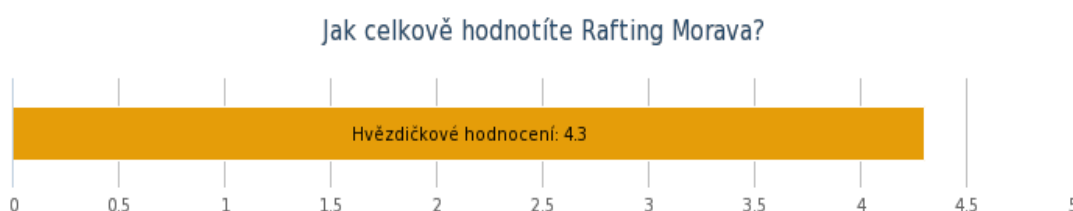


Graf 8 Míra spokojenosti s internetovými stránkami, soc. sítěmi, komunikací a reklamou, zdroj: vlastní

V poslední oblasti reagovali respondenti na míru spokojeností s propagací RM, která zahrnovala internetové stránky, sociální sítě, komunikaci (email, telefon) a reklamní letáky. Z grafu je patrné, že z celkové druhé části dotazníkového šetření dosáhla složka propagace nejnižšího hodnocení ze všech. Světlejší výjimkou je pouze komunikace se zákazníkem, kterou si pochvaluje více než 75% dotazovaných. Rozptyl v hodnocení u internetových stránek odpovídá jejich aktuálnímu stavu. Webové stránky RM byly vytvořeny před více než deseti lety a jejich vzhled i obsah je zastaralý. Lepší hodnocení je patrné u sociálních sítí, kterých firma využívá v posledních letech k rychlejšímu přisunu informací mezi potenciální klienty. Reklamní letáky a bannery také vykazují velký rozptyl v hodnocení, který je dán chaotickým a neaktuálním obsahem, který vede k nespokojenosti s pochopením informací.

Část III

V poslední části ohodnotili respondenti firmu podle jejich subjektivního dojmu, kdy pět hvězd znamenalo nejlepší hodnocení a jedna hvězda hodnocení nejhorší. Dále se bylo možné vyjádřit k doporučením, na kterých by mohla RM zapracovat do budoucna. Smysluplné odpovědi jsou přepsány v bodech v následující tabulce.



Graf 9 Celkové hodnocení firmy RM, zdroj: vlastní

Tipy pro vylepšení RM

- Spojit programy s CHKO Litovelské Pomoraví
- Kontrolovat lepené části lodí
- Sušení věcí během vícedenních výletů za špatného počasí
- Možnost dopravy z cíle na start
- Teplejší neopreny a bundy
- Nabídka na internetových stránkách působí zmateně
- Kvalitnější autodoprava
- Větší reklama a viditelnost firmy

Tabulka 8 Doporučení respondentů ke zkvalitnění služeb RM, zdroj: vlastní

5.6 SWOT analýza Rafting Morava

Poznatky získané za pomoci situační analýzy a dotazníkového šetření byly použity pro vypracování SWOT analýzy v oblastech materiálního vybavení, infrastruktury, marketingové činnosti, personálního zajištění a vztahů s okolním prostředím.

Materiální vybavení	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Počet lodí - Druhy plavidel - Kvalita pádel - Množství neoprenů a vest 	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalita raftů - Velikosti helem - Velikosti a kvalita obuvi - Omezené množství paddleboardu a packraftu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Častější kontrola plavidel - Spolupráce s výrobcem raftů - Dokoupení obuvi a rozšíření o chybějící velikosti 	<ul style="list-style-type: none"> - Nebezpečí úrazu na vodě - Ztráta spokojenosti klientů - Ohrožení zákazníka

Tabulka 9 SWOT analýza v oblasti materiálního vybavení, zdroj: vlastní

Infrastruktura	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Poloha půjčovny - Dostupnost MHD - Parkování - Zázemí kempu Krásná Morava - Sociální zařízení - Občerstvení 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence převlékárny - Vjezd a výjezd z kempu Krásná Morava - Prašné cesty v kempu Krásná Morava

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Zabezpečení výjezdu z kempu Krásná Morava - Rozšíření autodopravy - Vybudování převlékárny - Úprava komunikací v areálu 	<ul style="list-style-type: none"> - Nebezpečí dopravní nehody - Ztráta spokojenosti klientů - Živelné katastrofy – povodeň, pád stromů na půjčovnu RM - Zvýšení nájmu

Tabulka 10 SWOT analýza v oblasti infrastruktury, zdroj: vlastní

Marketingová propagace	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Komunikace se zákazníkem (email, telefon) - Spolupráce s kempem Krásná Morava 	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalita internetových stránek - Reklamní bannery a letáky - Potenciál sociálních sítí - Náročná grafika loga
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Spolupráce s grafikem na designu firmy - Aktualizace internetových stránek - Prezentace propagačních videí 	<ul style="list-style-type: none"> - Odchod klientů k atraktivnější konkurenci - Ztráta zájmu o rafting a vodní sporty - Zánik firmy

Tabulka 11 SWOT analýza v oblasti marketingové propagace, zdroj: vlastní

Personální obsazení	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Kvalita instruktorů - Rodinná firma - Osobní přístup - Přizpůsobení se zákazníkovi - Spolupráce s FTK UP 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedostatek instruktorů - Absence grafika - Zkušený zástupce majitele
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Rozšíření základny instruktorů - Spolupráce se sportovními kluby - Spolupráce se stálým grafikem - Zaučení zástupce majitele 	<ul style="list-style-type: none"> - Finanční náročnost zaměstnanců - Kvantita na úkor kvality instruktorů - Sezónní práce

Tabulka 12 SWOT analýza v oblasti personálního obsazení, zdroj: vlastní

Okolí a vztahy	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Spolupráce s IN-LIFE - Komunikace se subjekty sídlící v kempu Krásná Morava - Spolupráce s CHKO - Spolupráce s Lanovým Centrem 	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikace s konkurenčními subjekty - Spolupráce s magistrátem města Olomouce
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Oslovení subjektů sídlících v Hejčíně k zajištění bezpečnosti pohybu - Pravidelné schůze s magistrátem města Olomouce 	<ul style="list-style-type: none"> - Vandalismus - Změna vedení kempu Krásná Morava - Rivalita mezi vodáckými společnostmi

Tabulka 13 SWOT analýza v oblasti okolí a vztahů, zdroj: vlastní

Služby a ceny	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Kvalita instruktorů - Organizace výletů - Nabídka programů v ČR - Výlety na řeku Salzu - Ceník půjčovny - Slevy pro děti a školy 	<ul style="list-style-type: none"> - Sezónní nabídka - Absence reklamních materiálů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Rozšíření nabídky o zimní programy - Nabídka slevových poukazů 	<ul style="list-style-type: none"> - Ztráta potencionálních klientů - Nepřízeň počasí, zvyšování rizika - Zadlužení firmy

Tabulka 14 SWOT analýza v oblasti nabízených služeb, zdroj: vlastní

5.7 Návrh koncepce rozvoje Rafting Morava

Následná koncepce rozvoje vychází ze zjištěných poznatků pomocí situační analýzy, dotazníkového šetření a SWOT analýzy. Z výsledků těchto zjištění vyplývají největší problémy v marketingové propagaci a personálním zajištění firmy. Tyto oblasti mají klíčový dopad na rozvoj současného stavu firmy. Další oblastí vhodnou k rozvoji je materiální vybavení, které vidí i sám majitel jako nedostatečné a zastaralé. Při zanevření na obnovu vybavení a materiálu by tento jev mohli mít velmi negativní dopad na ohrožení klientů při vodáckých akcích pořádaných firmou RM.

Následná koncepce rozvoje proto bude obsahovat nově stanovené cíle, které jsou rozděleny do jednotlivých oblastí s časovým harmonogramem k jejich naplnění. Na základě jednotlivých oblastí je pak detailně rozpracována klíčová specifikace pro nejpřínosnější rozvoj s postupnými kroky k její realizaci.

Pro přehlednější uspořádání je samotná koncepce jednotlivých oblastí znázorněna pomocí tabulek.

Stanovení cílů:

Materiální vybavení		
Krátkodobé realizace do 1 roku	Střednědobé realizace během 1 až 3 let	Dlouhodobé realizace více než 3 let
<ul style="list-style-type: none">✓ Zkontrolovat a opravit všechny ucházející lodě✓ Vyřadit všechny nevyhovující boty, neopreny, vesty a pádla	<ul style="list-style-type: none">✓ Nákup nových raftů✓ Zakoupení nové vodácké výstroje	<ul style="list-style-type: none">✓ Umožnit lepší skladování materiálu✓ Rozšíření vodácké půjčovny

Tabulka 15 Stanovení cílů v oblasti materiálního vybavení, zdroj: vlastní

Marketingová propagace		
Krátkodobé realizace do 1 roku	Střednědobé realizace během 1 až 3 let	Dlouhodobé realizace více než 3 let
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aktualizovat internetové stránky ✓ Vytvořit jednodušší logo RM ✓ Vytisknout propagační letáky 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Natočení propagačních videí ✓ Spolupráce s místními medii 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Najmutí si vlastního grafika ✓ Spolupráce s vodáckými portály

Tabulka 16 Stanovení cílů v oblasti marketingové propagace, zdroj: vlastní

Personální zajištění		
Krátkodobé realizace do 1 roku	Střednědobé realizace během 1 až 3 let	Dlouhodobé realizace více než 3 let
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rozšíření instruktorské základny oslovením sportovních klubů v Olomouci 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Benefity pro instruktory RM 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hlubší spolupráce s FTK UP

Tabulka 17 Stanovení cílů v oblasti personálního zajištění, zdroj: vlastní

Koncepce rozvoje v konkrétních oblastech:

Materiální vybavení	
Upřesnění 1	Obnova vodácké výstroje a výzbroje
Cíl	Zajištění a udržování bezpečností při vodáckých akcích
Možnost řešení	<ul style="list-style-type: none">- Vytřízení vadného materiálu- Nákup nových plavidel, vest, neoprenů a obuvi- Doplnění chybějících velikostí helem- Spolupráce s výrobcem Hiko a Gumotex
Finanční náklady	150 000 Kč
Zdroj financování	Vlastní finanční prostředky
Délka trvání	2020-2023

Tabulka 18 Klíčový prvek návrhu koncepce rozvoje v oblasti materiálního vybavení, zdroj: vlastní

Marketingová propagace	
Upřesnění 1	Propagace firmy na
Cíl	Oslovení širší veřejnosti o vodní turistiku
Možnost řešení	<ul style="list-style-type: none">- Aktualizace webových stránek, přesunutí na wordpress- Natáčení propagačních videí a založení kanálu na YouTube- Oslovení grafika o nové logo firmy
Finanční náklady	15 000Kč

Zdroj financování	Vlastní finanční prostředky
Délka trvání	2020-2022

Tabulka 19 Klíčový prvek návrhu koncepce rozvoje v oblasti marketingové propagace, zdroj: vlastní

Personální zajištění	
Upřesnění 1	Rozšíření instruktorské základny
Cíl	Privést nové zaměstnance do firmy
Možnost řešení	<ul style="list-style-type: none"> - Spolupráce nejen se studenty rekreologie, ale také APA, ATV, TVS - Možnost zaměstnání i v zimě - Možnost plnění praxe v oblasti vodní turistiky - Užší spolupráce se SVoČR
Finanční náklady	-
Zdroj financování	Vlastní finanční prostředky
Délka trvání	2020-2022

Tabulka 20 Klíčový prvek návrhu koncepce rozvoje v oblasti personálního zajištění, zdroj: vlastní

6 DISKUZE

Vodácká firma RM byla oficiálně založena v roce 2001 jako odpověď na uspokojení poptávky zákazníků, kteří zatoužili po adrenalinu a dobrodružství vodní turistiky. Jednalo se o dobu, ve které se rafting začal dostávat do povědomí široké veřejnosti díky dostupnějším materiálům, možnosti cestování a obrovskému úspěchu našich posádek na mistrovství světa. Díky vodákům z Olomouce okolo Vítězslava Hrice se podařilo vybudovat firmu, která nabízela atraktivní zájezdy po celé Evropě a zažívala obrovský zájem o vodní turistiku. První a dlouholetá základna se nacházela v prostorách olomoucké loděnice, kde postupně přibývala nová výstroj a výzbroj k realizaci jak zahraničních, tak domácích výletů po vodě. Na nabídku raftových výletů po řece Moravě reagovaly základní a střední školy, pro které následně vznikl speciální program školních výletů. Firma se postupně rozrůstala a zažívala největší úspěchy v letech 2003-2011. Rok 2011 byl ve znamení odchodu Vítězslava Hrice, který předal firmu Šárce Hricové. Okolnosti a podmínky ve vodáctví zapříčinily pokles o raftové výlety a firma začínala stagnovat. Úbytek zájmu veřejnosti se projevil hlavně na finančním zisku, kdy nebylo možné investovat do obnovy vodáckého materiálu firmy. Václav Kabrhel, který byl součástí RM od jejího založení, se rozhodl firmu odkoupit a začít s její modernizací. Mezi první úspěchy patří přesun základny RM do kempu Krásná Morava, kde je daleko větší prostor a potenciál. Zkušenosti Kabrhela a instruktorského týmu výrazně přispěly k rozvoji výletů a zvýšení jejich bezpečnosti při splouvání.

V roce 2015 jsem se stal součástí instruktorského týmu RM a začal sbírat první vodácké zkušenosti. Potenciál firmy mě zaujal natolik, že jsem si v roce 2019 rozšířil mezinárodní vzdělání v Bosně a Hercegovině s stal se guidem IRF. V tomtéž roce mi Václav Kabrhel nabídl spolupráci na rozvoji firmy RM a já se rozhodl přispět svými znalostmi a zkušenostmi.

Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvoření návrhu koncepce rozvoje vodácké firmy RM. Tato firma nabízí své služby více než dvacet let a spokojenost zákazníků vypovídá o jejich kvalitách. S vývojem doby a konkurenčního prostředí rostou určité nároky v nabízených službách. Pro zajištění odpovědi na poptávky ve vodní turistice se nová koncepce rozvoje opírá o metody empirického šetření prostřednictvím situační analýzy, dotazníkového šetření a SWOT analýzy.

Na základě situační analýzy, dotazníkového šetření, SWOT analýzy a rozhovorů bylo zjištěno, že aktuální nedostatky firmy jsou v materiálním vybavení, marketingové propagaci a personálním zajištění. Oblast marketingové propagace je vnímána současným majitelem jako nejvíce přínosná k rozvoji a tím i potenciálně vyšším ziskům. Nová koncepce rozvoje je tedy zaměřena do nejproblematictějších oblastí v materiálním vybavení, marketingové propagaci a personálním zajištění.

Výsledná koncepce rozvoje vodácké firmy RM bude využita v praxi ihned od roku 2020 a věřím, že její poznatky výrazně přispějí k překonání problémových oblastí a přinesou firmě nové úspěchy.

7 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo stanovit návrh koncepce rozvoje vodácké firmy Rafting Morava. Fungování firmy je v současné době v mírném útlumu a je potřeba představit její potenciál mezi širší veřejnost pomocí marketingové propagace. Zároveň je potřeba dodržovat bezpečnost při vodáckých akcích a to nejen kvalitní výstrojí a výzbrojí, ale také skvěle fungujícím instruktorským týmem.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je představen rafting z pohledu historického, závodního a komerčního. Dále je přiblíženo prostředí pobytu v přírodě, ve kterém se vodní turistika odehrává a jaké má účinky na člověka. Nechybí zásady bezpečnosti ve vodním prostředí a poskytování první pomoci. Nové trendy ve vodáctví poukazují na možný směr vývoje vodní turistiky. Dále jsou v teoretické části obsaženy marketingové nástroje, druhy spolků a druhy podnikání v České Republice.

Praktická část práce je pak zaměřena na postupnou tvorbu koncepce rozvoje vodácké firmy RM. K budoucímu zajištění odpovídající koncepce byla použita metoda situační analýzy ze získaných údajů, rozhovoru s bývalými a současnými majiteli a výsledcích dotazníkového šetření. Na základě těchto dat byla aplikována SWOT analýza v oblasti materiálního vybavení, infrastruktury, marketingové propagace, personálního zajištění, okolních prostředí a vztahů a nabízených služeb. Samotná koncepce rozvoje je pak zaměřena na oblasti, které byly označeny jako slabé stránky či hrozby.

Výsledná koncepce rozvoje vodácké firmy RM bude využita současným majitelem k rozvoji jejich nejslabších oblastí a zároveň přispěje k rozšíření instruktorského týmu. Postupná aplikace koncepce v doporučeném časovém období by měla mít pozitivní dopad na finanční situaci a nárůst příjmů se kterými může firma pracovat v dalších oblastech.

8 SOUHRN

Jako hlavní téma diplomové práce je předložen návrh koncepce rozvoje vodácké firmy Rafting Morava.

V první části diplomové práce pod názvem Přehled poznatků je rozdělení několika teoretických oblastí týkajících se raftingu z pohledu historického, komerčního a závodního. Spojením potenciálu výchovy v přírodě a představením nejatraktivnějších řek v Evropě dodává tato oblast pohled na atraktivitu vodní turistiky. Dále je v této části práce přiblížena bezpečnost ve vodním prostředí a s tím spojené poskytnutí první pomoci. V neposlední řadě je zde představen současný trend ve vodáctví. V teoretické části jsou také popsány marketingové nástroje, význam spolků a druhy podnikání v České Republice.

Na Přehled poznatků navazují Cíle, Úkoly a Metodika diplomové práce, ve které jsou popsány jednotlivé metody a techniky použité během tvorby.

Hlavní praktická část je složena z analýzy současného stavu firmy RM, ve které nechybí základní informace a přehled její nabízených služeb a produktů. Situační analýza obsahuje také okolní vztahy, konkurenční prostředí a interview s majiteli firmy. Následně je zpracováno a vyhodnoceno dotazníkové šetření ze zaznamenaných odpovědí účastníků na vodáckých akcích RM. Tyto informace jsou zpracovány a interpretovány pomocí SWOT analýzy, na kterou navazuje stanovení nových cílů. Na závěr praktické části je vytvořen návrh koncepce rozvoje vodácké firmy RM v neproblematičtějších oblastech a možnostmi jejich řešení.

9 SUMMARY

The master thesis introduces the concept behind the development of the Rafting Morava company which is based on the current position on the market.

The first part of thesis Overview of knowledge is divided into several theoretical areas related to rafting from a historical, commercial and racing point of view. Connected areas of the potential of outdoor education and presenting the most attractive rivers in Europe, this area provides insight into the attractiveness of water tourism. Furthermore, in this part of the work is mentioned safety and first aid in water environment as well. Last but not least, the new way of current trend in boating is presented here too. The theoretical part also describes the marketing tools and the importance of associations and types of business in the Czech Republic.

The Overview of Knowledge is followed by the Objectives, Tasks and Methodology of the diploma thesis, which the individual methods and techniques are used.

The main practical part consists of an analysis of the current state of Rafting Morava, which includes basic information and an overview of services and products. The situation analysis also includes relationships around, a competitive environment and interviews with business owners. Subsequently, a questionnaire survey is processed and evaluated from the recorded answers of the participants at the company rafting events. This information is processed and interpreted using by SWOT analysis, which is followed by setting the new company goals. At the end of the practical part, the concept behind the development of the Rafting Morava rafting company is set in the most problematic areas and the possibilities of their solution is created.

10 REFERENČNÍ SEZNAM

- Bílý, M., Kračmar, B., & Novotný, P. (2000). *Kanoistika*. Praha
- Bílý, M., Kračmar, B., & Novotný, P. (2001). *Kanoistika: technika jízdy, rafting, extrémní terény* (ilustroval Bronislav KRAČMAR). Grada.
- Bechdel, L., & Ray, S. (c2009). *River rescue: a manual for whitewater safety* (4th ed). CFS Press.
- Balkey, P. (2011). *Sport marketing*. Exeter: Learning Matters Ltd.
- Cage, Ch. (2014). *6 best lightweight packrafts*. Retrieved 20. 4. 2020 from World Wide Web: <https://www.greenbelly.co/pages/pack-rafts> (Cage packrafts)
- Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Olympia.
- Česko. Zákon č. 455/1991 Sb. Živnostenský zákoník.
- Česko. Zákon č. 40/2009 Sb. Trestní zákoník.
- Česko. Zákon č. 90/2010 Sb. Zákon o obchodních korporacích.
- Česko. Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník.
- Dadvand, P., Tischer, C., Estarlich, M., Llop, S., Dalmau-Bueno, A., López-Vicente, M., ... & Rodriguez-Dehli, C. (2017). *Lifelong residential exposure to green space and attention: a population-based prospective study*. *Environmental health perspectives*, 125(9), 097016.
- Doran, G. T. (1981). *There's a SMART way to write management's goals and objectives*. *Management review*, 70(11), 35-36.

Evropská Unie (2015). *Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků*.
Lucemurk: Úřad pro publikace

Ferrero, F., & Collins, L. (2006). *White water safety & rescue* (2nd ed). Pesda Press.

Hansman, H. (2016). *What is packrafting and why is it blowing up right now?*.
Retrieved 1. 5. 2020 from World Wide
Web:<https://www.mensjournal.com/adventure/what-is-packrafting-and-why-is-it-blowing-up-right-now/>

Hirst, M. (2018). *IRF GTE course in Georgia takes their rafting to new safety levels*.
Retrieved 15. 5. 2020 from World Wide
Web:<https://www.internationalrafting.com/2018/07/irf-gte-course-in-georgia-takes-their-rafting-to-new-safety-levels/>

Horáková, H. (2001). *Strategický marketing*. Grada.

Horáková, H. (2003). *Strategický marketing*, 2. vydání. Praha: Grada Publishing.

Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing

Janečková, L., Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing

Kaňová, K. & Schleiderová, V. (2017). *Co je to paddleboarding neboli stand up paddle?*. Retrieved 26. 5. 2020 from World Wide
Web:<https://www.nasvah.cz/leto/clanky/co-je-to-paddleboarding-neboli-stand-up-paddle/>

Kazík, R., Kůra, M., Mähring, T. (2017). *Top 5 raftových řek Evropy podle českých gajdů*. Retrieved 1. 5. 2020 from World Wide Web:
<https://www.padler.cz/rafting/32954-top-5-raftovych-rek-evropy-podle-ceskych-gajdu-/>

- Kolářová, M, 2013. *Velká kniha pro podnikání. 2.*, aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico.
- Kotíková, H., & Zlámal, J. (2006). *Základy marketingu*. Univerzita Palackého v Olomouci.
- Kotler, P. (2001). *Marketing management* (10. rozš. vyd, přeložil Václav DOLANSKÝ, přeložil Stanislav JURNEČKA). Grada.
- Louv, R. (2005). *Last child in the woods :saving our children from nature-deficit disorder*. Chapel Hill, NC : Algonquin Books of Chapel Hill,
- Martin, A., Franc, D., & Sobková Zounková, D. (c2004). *Outdoor and experiential learning: an holistic and creative approach to programme design*. Gower.
- Mašková, A. (2014). Svaz vodáku České republiky – o nás. Retrieved 1. 5. 2020 from World Wide Web:<http://kanoe.cz/svaz/svocr/o-nas>
- McCarthy, F. (2015). *The Packraft Revolution*. Canoe & Kayak Magazine, 43(2), 22.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (c2000). *Sport marketing* (2nd ed). Human Kinetics.
- Neuman, J. (2004). Education and learning through outdoor activities: games and problem solving activities, outdoor exercises and rope courses for youth programmes (ilustroval Petr ĎOUBALÍK). IYNF.
- Polák, L. (2012). *Historie raftingu*. Retrieved 16. 5. 2020 from World Wide Web: <https://www.kanoe.cz/rafting/historie>
- Ptáček, P. (2015). *Bezpečně na tekoucí vodě* (Vydání druhé). Petr Ptáček.
- Sedlíčková, H. (2019). *Riziko nebo šance? Jak rozpoznat status malého a středního podnikání*.

Retrieved 20. 5. 2020 from World Wide Web: <https://ekonomickydenik.cz/riziko-sance-rozpoznat-status-maleho-stredniho-podniku/>

Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Grada Publishing.

Škranc, J. (1994). *Dějiny raftingu*. Kanoe – raft - kajak, 4, 6.

Šmída, M., & Pach, M. (2017). História paddleboardingu. *Telesná Výchova A Šport*, 27(3), 38-40.

Stremba, B., & Bisson, C. A. (Eds.). (c2009). *Teaching adventure education theory: best practices*. Human Kinetics.

Vaníček, J. (2013). *Marketing služeb a cestovního ruchu*. Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu.

Veber, J., & Srpová, J. (2008). *Podnikání malé a střední firmy* (2., aktualiz. a rozš. vyd). Grada

Vostrovský, V., Štůsek, J. (2008). *Strategické plánování neziskových organizací v podmínkách znalostní společnosti*. Praha: Agnes.

Wolman, D. (2017). *Stand up paddleboarding aka surfing for the lazy*. Bloomberg.Com, N.PAG.

.

.

11 PŘÍLOHY

Příloha 1:

Dotazníky spokojenosti s vodáckou firmou Rafting Morava

1. Pohlaví*

Vyberte jednu odpověď

Muž

Žena

2. Věk*

Vyberte jednu odpověď

18-26

27-35

36-55

56 a více

3. S Rafting Morava jsem byl na vodě v ČR*

Vyberte jednu odpověď

jednou

dvakrát

třikrát

čtyřikrát a více

Jiná...



4. S Rafting Morava jsem byl na vodě v zahraničí (např. Slovensko, Rakousko, Slovinsko, Balkán atd.)*

Vyberte jednu odpověď

jednou

dvakrát

třikrát

čtyřikrát a více

Jiná...



5. Výzbroj a výstroj*

Jak jste byli spokojeni s naší vybaveností? Hodnocení jako ve škole 1- nejlepší 5-nejhorší

	1	2	3	4	5
Kvalita lodí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvalita pádel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvalita a velikost neoprenů a vest	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvalita a velikost obuvi, helmy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Infrastruktura a zázemí?*

Jak jste spokojeni s polohou naší půjčovny, dopravou atd...Hodnocení jako ve škole 1-nejlepší 5-nejhorší

	1	2	3	4	5
Poloha půjčovny (kemp Krásná Morava)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Doprava na akce pořádané RM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parkování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Služby a ceny*

Jak hodnotíte naše nabízené služby a jejich ceny? Hodnocení jako ve škole 1-nejlepší 5-nejhorší

	1	2	3	4	5
Ceny výletů ČR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ceny výletů do zahraničí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ceník půjčovny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvalita instruktorů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvalita výletů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Propagace*

Jak jste spokojeni s dostupností, přehledností a nabídkou informací? Hodnocení jako ve škole 1-nejlepší 5-nejhorší

	1	2	3	4	5
Internetové stránky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facebook, Instagram	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komunikace (telefon, email, FB)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklama (bannery, letáky atd.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Jak celkově hodnotíte Rafting Morava?*

1 hvězda-nejsem vůbec spokojen, 5 hvězd- jste nejlepší

★ ★ ★ ★ ★

1 2 3 4 5

10. Máte tip co můžeme vylepšit?*

Napište jedno nebo více slov...

500

Seznam obrázků:

Obrázek 1. Pasivní forma sebezáchrany. Ptáček, P. (2015). Bezpečně na tekoucí vodě (Vydání druhé). Petr Ptáček.

Obrázek 2. Aktivní forma sebezáchrany. Ptáček, P. (2015). Bezpečně na tekoucí vodě (Vydání druhé). Petr Ptáček.

Obrázek 3. Házečka a demonstrace hodů. Bílý, M., Kračmar, B., & Novotný, P. (2000). Kanoistika. Praha

Obrázek 4. Rychlost podchlazení. Ptáček, P. (2015). Bezpečně na tekoucí vodě (Vydání druhé). Petr Ptáček.

Obrázek 5. Typy paddleboardu. Retrieved 20. 4. 2020 from World Wide Web <https://www.yachting.com/cs/novinky-a-clanky/doplňkove-aktivita-na-jachte-%E2%80%93-paddleboard>

Obrázek 6. Typy packraftů. Retrieved 28. 5. 2020 from World Wide Web <https://airkayaks.wordpress.com/2019/04/06/2019-guide-to-choosing-your-kokopelli-packraft/>

Obrázek 7. Proces strategického marketingu. Horáková, H. (2003). Strategický marketing, 2. vydání. Praha: Grada Publishing.

Obrázek 8. Pobočné spolky SVoČR. Retrieved 27. 4. 2020 from World Wide Web https://rejstrik-firem.kurzy.cz/rejstrik-firem/DO-00539155-svaz-vodaku-ceske-republiky-z-s/#id_sekce_zapis

Obrázek 9. Tabulka srovnání s.r.o. Retrieved 23. 5. 2020 from World Wide Web <http://nastejnelodi.cz/proc-sro/>

Obrázek 10. SWOT tabulka. Kotíková, H., & Zlámal, J. (2006). *Základy marketingu*. Univerzita Palackého v Olomouci.

Obrázek 11. Logo RM. Retrieved 3. 6. 2020 from World Wide Web <http://www.raftingmorava.cz/>

Obrázek 13. Mapa areálu kempu. Retrieved 3. 6. 2020 from World Wide Web <http://www.krasnamorava.cz/>

Obrázek 14. Vodácká mapa. Retrieved 3. 6. 2020 from World Wide Web <http://www.krasnamorava.cz/>

Obrázek 15. Poloha půjčovny. Retrieved 17. 6. 2020 from World Wide Web www.mapy.cz

Obrázek 18.-22. Ceny výletů RM. Retrieved 5. 6. 2020 from World Wide Web <http://www.raftingmorava.cz/zajezdy>