

# Strategie rozvoje mikroregionu Rožnovsko

Bc. Martin Kysučan

---

Diplomová práce  
2011

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martin KYSUČAN**  
Osobní číslo: **M09677**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Strategie rozvoje mikroregionu Rožnovsko**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky využitelné pro zadání diplomové práce.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav rozvoje mikroregionu Rožnovsko.
- Navrhněte strategii rozvoje mikroregionu Rožnovsko.
- Vypracujte projekt vycházející ze strategie rozvoje.
- Proveďte časovou a nákladovou analýzu, zhodnotte přínosy a rizika.

Závěr

---

Rozsah diplomové práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] BERAN, V.; DLASK, P. Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí. 1. vyd. Praha: Academia, 2005. 323 s. ISBN 80-200-1201-X.  
[2] JANEČKOVÁ, L.; VAŠTIKOVÁ, M. Marketing měst a obcí. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 178 s. ISBN 80-7169-750-8.  
[3] KOTLER, P.; KELLER, K. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.  
[4] KREJČÍ, T. Regionální rozvoj: teorie, aplikace, regionalizace. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita, 2010. 155 s. ISBN 978-80-7375-414-3.  
[5] WOKOUN, R. Regionální rozvoj: Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování. 1. vyd. Praha: Linde, 2008. 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jaromír Schneider**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **24. června 2011**  
Termín odevzdání diplomové práce: **15. srpna 2011**

Ve Zlíně dne 24. června 2011

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
  - bez omezení;
  - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 2. 8. 2011

Martin Čupáček

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je vytvoření návrhu strategie rozvoje mikroregionu Rožnovsko. Rožnovsko je mikroregionem s bohatými kulturními, přírodními a lidovými památkami, a proto je tato strategie zaměřena na cestovní ruch. Tato práce je rozdělena do tří základních částí: teoretická část, analytická část a projektová část. První část obsahuje teoretické podklady pro vypracování následujících částí. V druhé části je představen profil mikroregionu Rožnovsko a je zde také prováděn sběr primárních informací o mikroregionu, což je pak dále roztříděno pomocí analýzy SWOT. SWOT analýza slouží jako podklad pro vypracování vizí rozvoje mikroregionu Rožnovsko. Projektová část uvádí strategii rozvoje mikroregionu, vycházející z vizí. Konkrétně se v projektové části řeší realizace vodního centra na přehradě Horní Bečva.

Klíčová slova:

Regionální strategie, region, regionální marketing, regionální management, SWOT analýza, strategie rozvoje mikroregionu.

## ABSTRACT

The aim of the Master thesis is conceiving a Rožnov microregion development strategy design. Rožnov microregion is the one with rich cultural, natural and folk relics, therefore this strategy focuses on tourism. This thesis is divided into three basic parts: theoretical, analytical and project. The first part contains theoretical basis for following sections development. The Rožnov microregion profile is introduced and there is also performed a microregion primary information collection in the second part, which is then further categorized with using SWOT analysis. SWOT analysis serves as the base for Rožnov microregion visions development. The project part indicates the microregion development strategy based on the visions. Specifically, this part deals with realization of the water centre at Horní Bečva Dam.

Keywords:

Regional strategy, region, regional marketing, regional management, SWOT analysis, microregion development strategy.

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Jaromíru Schneiderovi za odborné vedení a cenné rady z oblasti teoretické a praktické, které mi velmi ochotně poskytoval při psaní této diplomové práce.

Zároveň bych chtěl poděkovat všem zástupcům obcí mikroregionu Rožnovsko, kteří mi poskytli informace nezbytné k vypracování mé diplomové práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 REGIONÁLNÍ MANAGEMENT</b> .....	<b>14</b>
1.1 REGIONALISMUS .....	14
1.2 REGION .....	15
1.3 REGIONÁLNÍ POLITIKA .....	15
1.4 REGIONÁLNÍ STRUKTURA ČESKÉ REPUBLIKY .....	16
1.4.1 NUTS .....	16
1.5 REGIONÁLNÍ ROZVOJ .....	17
1.5.1 Metodologie regionálního rozvoje .....	17
1.5.2 Analýza regionu .....	18
1.5.3 Přístupy používané při regionální analýze .....	19
1.5.4 Regionální strategie.....	20
1.6 TEORIE ČASOVÉ A RIZIKOVÉ ANALÝZY PŘI ŘÍZENÍ PROJEKTŮ .....	21
1.6.1 Síťová analýza.....	21
1.6.2 Analýza kritické cesty – metoda CPM.....	22
1.6.3 Riziková analýza .....	24
1.6.4 Techniky používané při identifikaci zdrojů rizika a jejich použití při jednotlivých etapách realizace projektu. ....	26
1.6.5 Bodová metoda.....	27
<b>2 REGIONÁLNÍ MARKETING</b> .....	<b>28</b>
2.1 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ.....	28
2.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	29
2.3 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU .....	34
2.3.1 Rozdělení cestovního ruchu .....	34
2.3.2 Marketingový mix cestovního ruchu .....	35
ZÁVĚRY TEORETICKÉ ČÁSTI .....	38
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>39</b>
<b>3 ANALÝZA MIKROREGIONU ROŽNOVSKO</b> .....	<b>40</b>
3.1 DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE .....	40
3.2 ZAMĚSTNANOST .....	41
3.3 ŠKOLSTVÍ A ZDRAVOTNICTVÍ .....	41
3.4 HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST .....	41
3.5 KULTURA .....	42
3.6 SPORT.....	42
3.7 DOPRAVA .....	42
3.8 OBCE V MIKROREGIONU .....	43
3.8.1 Rožnov pod Radhoštěm .....	43
3.8.2 Valašská Bystřice .....	43
3.8.3 Vidče .....	44
3.8.4 Hutisko-Solanec .....	44
3.8.5 Vigantice .....	45



3.8.6	Dolní Bečva.....	45
3.8.7	Prostřední Bečva .....	45
3.8.8	Horní Bečva .....	46
3.8.9	Zubří.....	46
3.9	PRŮZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ OBYVATEL MIKROREGIONU V OTÁZKÁCH CESTOVNÍHO RUCHU.....	47
3.10	SWOT ANALÝZA MIKROREGIONU ROŽNOVSKO .....	54
3.10.1	Silné stránky.....	54
3.10.2	Slabé stránky .....	54
3.10.3	Příležitosti .....	55
3.10.4	Hrozby.....	55
<b>4</b>	<b>NAVRŽENÁ STRATEGIE ROZVOJE MIKROREGIONU ROŽNOVSKO PRO OBLAST CESTOVNÍHO RUCHU.....</b>	<b>56</b>
4.1	VIZE.....	56
4.2	PROBLÉMOVÝ OKRUH - CESTOVNÍ RUCH .....	57
4.2.1	Cíl.....	57
4.2.2	Strategické cíle .....	57
4.3	PROBLÉMOVÝ OKRUH - NEZAMĚSTNANOST.....	58
4.3.1	Cíl.....	58
4.3.2	Strategické cíle .....	59
4.4	PROBLÉMOVÝ OKRUH - DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA.....	59
4.4.1	Cíl.....	59
4.4.2	Strategické cíle .....	59
4.5	PROBLÉMOVÝ OKRUH - ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ .....	60
4.5.1	Cíl.....	60
4.5.2	Strategické cíle .....	60
<b>5</b>	<b>PROJEKT VYCHÁZEJÍCÍ ZE STRATEGIE ROZVOJE - REALIZACE VEŘEJNÉ PLÁŽE A TOBOGÁNU NA PŘEHRADĚ HORNÍ BEČVA.....</b>	<b>61</b>
5.1	POPIS PROJEKTU .....	61
5.1.1	Zadavatel a investor projektu .....	61
5.1.2	Vyčlenění vhodné lokality pro realizaci projektu .....	62
5.1.3	Zjištění a vypořádání vlastnických poměrů v lokalitě realizace projektu .....	62
5.1.4	Výběr typu pláže a tobogánu.....	64
5.1.5	Výběr zpracovatele stavební dokumentace a dodavatele stavby .....	64
5.1.6	Výběr provozovatele a zjištění nákladovosti provozu .....	66
5.1.7	Doporučení.....	67
<b>6</b>	<b>ČASOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA, ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ A RIZIK NAVRHOVANÉHO PROJEKTU .....</b>	<b>68</b>
6.1	ČASOVÁ ANALÝZA .....	68
6.1.1	Časová analýza projektu realizace veřejné pláže a tobogánu na přehradě Horní Bečva .....	68
6.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	70
6.2.1	Náklady na vybudování písečné pláže .....	70
6.2.2	Náklady na vybudování tobogánu.....	70

6.3	RIZIKA.....	70
6.4	PŘÍNOSY.....	72
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>74</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>75</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>		<b>78</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>79</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>80</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>		<b>81</b>

## ÚVOD

V České republice se přes veškeré úsilí vlády České republiky stále potýkáme s nerovnoměrným rozvojem a hospodářským růstem. Při odstraňování těchto problémů nerovnoměrného rozvoje, stále významnější roli sehrávají regiony a jejich samostatný regionální rozvoj. Regionální rozvoj je možno realizovat na několika úrovních, v České republice používáme pro rozčlenění regionu evropské členění NUTS.

V této diplomové práci se zabývám regionálním rozvojem územní jednotky na úrovni NUTS 5, a to konkrétně sdružením obcí s názvem „Mikroregion Rožnovsko“, které vzniklo jako zájmové sdružení právnických osob v roce 2000. V současnosti mikroregion Rožnovsko sdružuje tyto obce: Rožnov pod Radhoštěm, Zubří, Vidče, Dolní Bečva, Horní Bečva, Prostřední Bečva, Hutisko-Solanec, Vigantice a Valašská Bystřice.

Název této diplomové práce je „Strategie rozvoje mikroregionu Rožnovsko“, ale jelikož je Rožnovsko mikroregionem s obrovským turistickým potenciálem a turismus v tomto mikroregionu hraje významnou roli, zabývám se v této diplomové práci primárně rozvojem turistického ruchu.

Diplomovou práci jsem rozčlenil celkem do šesti kapitol, a to konkrétně do dvou teoretických, dvou praktických a dvou projektových kapitol. V teoretických kapitolách se zabývám regionálním managementem a regionálním marketingem. V části zaměřené na management se konkrétněji zabývám: regionalismem, regionální politikou, teorií regionálního rozvoje a nezbytnou teorií pro řízení projektů. V části zaměřené na regionální marketing se kromě samotného regionálního marketingu zabývám marketingem cestovního ruchu, na který je primárně orientována tato diplomová práce.

V praktické části mé diplomové práci jsem se zaměřil na sběr a analýzu informací o mikroregionu Rožnovsko. Pro sběr informací bylo použito jak primárních, tak sekundárních zdrojů informací. Sběr primárních informací byl realizován pomocí dotazníkového šetření a za pomoci mých dosavadních znalostí a zkušenosti z mikroregionu (v mikroregionu žiji od mého narození a aktivně se zajímám o dění v mikroregionu). Ze sekundárních zdrojů jsem použil veřejně dostupných informačních letáků, propagačních materiálů a webových portálů. Shromážděné informace byly pak setříděny pomocí SWOT analýzy. Takto uspořádané informace vytvořily podklad pro vytvoření vize v oblasti rozvoje mikroregionu.

Cílem projektové části této diplomové práce je řešit zvýšení turistické atraktivity mikroregionu v letním období, vycházející z navržené vize, konkrétněji jsem se zaměřil na vodní sporty, které patří do skupiny méně zastoupených v mikroregionu. Mnou navržený projekt řeší realizaci písčité pláže a tobogánu v lokalitě existující přehrady Horní Bečva.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 REGIONÁLNÍ MANAGEMENT

Regionální management lze označit za mladý vědecký přístup, odlišuje se od ostatních oborů uplatňovaných v regionálních vědách, především jeho orientací na problém implementace, to znamená výzkum procesu prosazování vedoucího k realizaci rozvojových konceptů, strategií, programů a projektů. Doposud neexistuje jednotný pohled na definici regionálního managementu. Většina definic se ani nesnaží o obecnou definici regionálního managementu. Vycházíme-li z nejobecnějších definic managementu, lze regionální management definovat jako prostředek k uskutečňování určitých funkcí nebo cílů za pomoci vhodných strategií a nástrojů, pak cíl regionálního managementu můžeme charakterizovat jako vytváření a řízení regionu prostřednictvím následujících kroků: [10]

- formulace a analýza problému,
- formulace cílů,
- zpracování, vyhodnocování a výběr strategických alternativ vedoucích k dosažení cílů
- realizace vybraných alternativ
- kontrola dosažení cílů

### 1.1 Regionalismus

Regionalismus je často definován jako sounáležitost k určité skupině lidí, kteří žijí v určitém regionu nebo na konkrétním území. V současnosti se regionalismus vyznačuje mnohem větším obsahem, a proto se setkáváme s celou řadou různých definic, které jsou předmětně specifikovány. Třeba např. veřejná správa chápe regionalismus jako definování územních celků, představující tzv. prostřední úroveň vlády a správy (tj. mezi lokální a národní úrovní) vytvořenou za účelem zefektivnění a optimalizace výkonu veřejné správy. V současné době se setkáváme s několika charakteristikami regionalismu typickými pro většinu zemí, ve kterých se rysy regionalismu vyskytují. Jedním z projevů z politického hlediska je úsilí o vytvoření regionální samosprávy s co nejširšími pravomocemi jakožto nové politické úrovně veřejné správy, zavedené po celém území státu. Regionální samospráva je v současné době nejvíce vyvinuta ve Španělsku a Itálii. V České republice regiony fungují jako územně-správní jednotky, které nazýváme kraje a jsou zakotveny v ústavě v podobě vyšších samosprávných celků. Charakteristickým rysem, který se stále

častěji projevuje i v ČR, je vývoj hospodářství, kdy se řada firem orientuje na regionální sféru své působnosti. Objevují se tak různé regionální banky, regionální zastoupení (např. regionální manažer, ředitel atd.). Své významné místo si udržují i tradiční formy projevu regionalismu. Roste počet akcí spojených s etnickými, historickými, kulturními tradicemi regionů.[6]

## 1.2 Region

Zkoumaní regionu patří mezi jeden z nejmodernějších projevů regionalistiky. Základy regionu tkví v geografii a s tím související přirozené rozdělení zemského povrchu. Rozdělení tohoto druhu stojí oproti rozdělení vytvořeného uměle člověkem tzv. politickým hranicím. V praxi je běžně používáno jednoduché označení různých řádu regionů: mikroregiony, mezoregiony, makroregiony. Toto označení řádu je obecné a používá se v konkrétních případech různé. Regiony jsou vzájemně se odlišující části zemského povrchu, tyto hranice můžeme rozdělit do dvou skupin, a to na hranice fyzickogeografické (pohoří, řeky atd.) a hranice, které vznikly vlivem činností člověka.

## 1.3 Regionální politika

V praxi neexistuje jednotné vymezení tohoto pojmu v důsledku úzké vazby na hospodářskou politiku, která se vyznačuje rozsáhlou koncepční rozmanitostí. Většina definic v podstatě obsahují definici, která charakterizuje regionální politiku jako soubor opatření a nástrojů, pomocí kterých má dojít ke zmírnění nebo odstranění rozdílů v ekonomickém rozvoji dílčích regionů. [6]

Prvořadým cílem regionální politiky je vytvořit podmínky pro odstranění nebo alespoň zmírnění rozdílů ve vývoji jednotlivých částí území a tím dosažení vyvážené regionální struktury, přispívající ke zvýšení konkurenceschopnosti. Mezuregionální rozdíly lze rozdělit do tří skupin: [6]

*Regiony nedostatečně vybavené přírodními zdroji* – odlehlé části jednotlivých zemí, s nepříznivými přírodními podmínkami.

*Regiony s nedostatečným využitím vlastních zdrojů* – oblasti s nedostatkem kapitálu pro využívání zdrojů.

*Regiony se stagnujícími či upadajícími základními odvětvími* – změny ve struktuře poptávky tyto dříve prosperující regiony dovedla k úpadku či stagnaci (např. hutní a důlní průmysl).

Nástroje regionální politiky se dle tradičního dělení dělí na nástroje makroekonomické a nástroje mikroekonomické. Existuje však i celá řada nástrojů regionální politiky, které nemají přímý ekonomický obsah. [6]

## 1.4 Regionální struktura České republiky

Českou republiku lze z hlediska socioekonomického a historického rozdělit na dva makroregiony, a to Čechy a Moravu se Slezskem. Tyto makroregiony jsou integrovány do nadřazeného makroregionu jménem Česká republika. [6]

Osobně chápu region jako část území, ve kterém žijí lidé s podobnými lidovými zvyky, nářečím anebo lidé žijící na určitém území tvořeném přírodní geografickou hranicí, například lidé žijící v určitém pohoří. Menší význam při rozvoji hlavně cestovního ruchu přikládám regionům vytvořeným uměle, a to z důvodů toho, že v regionu se často prolíná mnoho kultur, zvyků a lákadel, což brání vytvoření jednotné koncepce např. při propagaci regionu.

### 1.4.1 NUTS

NUTS je zkratka pocházející z francouzského La nomenclature des unités territoriales statistiques a používá se pro nejrůznější vzájemná porovnávání územních statistických jednotek. Pro potřeby regionální statistiky se NUTS používají pro sledování míry nezaměstnanosti, pro výpočet regionálního HDP, pro populační údaje. V rámci regionální politiky jsou tyto jednotky základním územním rámcem pro posuzování a hodnocení podpory strukturálních fondů a dalších podpor rozvoje z Evropské Unie. V praxi se setkáváme s tímto členěním NUTS:[10]

- NUTS 1 – územní jednotka velkého typu (cca.3-7 miliónu obyvatel), v ČR uvažujeme pouze o jedné jednotce NUTS 1 a to je celé území České republiky.
- NUTS 2 – odpovídá úrovni středního článku územně správního členění státu (cca.800 tisíc – 3 milióny obyvatel). V ČR nelze pro tuto úroveň použít dělení krajů, protože některé kraje v ČR jsou příliš malé na to, aby byly zařazeny do jednotky NUTS 2. Proto v ČR vzniklo 8 územních jednotek, které nazýváme nové



sdružené kraje: Praha (území Prahy), Střední Čechy (Středočeský kraj), Jihozápad (Jihočeský a Plzeňský kraj), Severozápad (Karlovarský a Ústecký kraj), Severovýchod (Liberecký, Královéhradecký a Pardubický kraj), Jihovýchod (kraj Jihomoravský a Vysočina), Střední Morava (Olomoucký a Zlínský kraj), Moravskoslezsko (Moravskoslezský kraj).

- NUTS 3 – odpovídá úrovni nejnižšího územně správního regionu ve státní správě, úroveň okresů případně krajů (cca.150-800 tisíc obyvatel). V ČR zde zařazujeme 14 krajů.
- NUTS 4 – jako územní jednotka není v řadě státu EU vymezena. V ČR zde zařazujeme 77 okresů.
- NUTS 5 – je nejmenší lokální jednotkou, zpravidla obce či skupiny obcí. V ČR zde zařazujeme 6260 obcí.

## 1.5 Regionální rozvoj

### 1.5.1 Metodologie regionálního rozvoje

Standardně se územní jednotky zabývají regionálním plánováním, které je specifickým strategickým plánováním. Strategické plánování analyzuje současnou situaci a situaci, které chceme dosáhnout, a současně navrhuje postupy dosažení výchozí situace. Strategické plánování, v případě že má regionální povahu, je převážně zaměřeno na dlouhodobé cíle. S dlouhodobými cíly je spojena řada rizik a nejistot, které snižují pravděpodobnost úspěšné realizace stanovených cílů. Z tohoto důvodu strategické plánování musí být velice flexibilní a adaptabilní na možné změny vstupních podmínek. Základní charakteristikou strategického plánování je, že se vždy provádí v podmínkách značné neurčitosti prostředí. Tato charakteristika vyžaduje uplatňovat systematický přístup, a to zejména při analýze vnějších faktorů a jejich porovnání s vnitřními kapacitami sledovaného objektu.

K hlavním principům strategického plánování regionální nebo místní povahy, kterými se odlišuje od územního plánování, náleží:

- Sociální, kulturní, ekonomické a ekologické aspekty rozvoje
- Vhodný předstupeň územního plánu
- Stanovuje koncepční, strategické cíle obce a reagovat na aktuální problémy

- Nepředepisuje detailní využití ploch, nýbrž stanovuje rámcová pravidla rozvoje obce, vytyčuje hlavní cíle rozvoje a připravuje realizaci těchto cílů pomocí místních politik
- Identifikuje problémy obce především z hlediska obyvatel
- Partnerství pro tolik potřebné partnerství rozličných subjektů a místních skupin

Strategické plánování má několik základních etap, které můžeme rozdělit na: analýzu, strategii, program, realizaci. V etapě analýzy se zabýváme především vzájemnými vztahy kritických faktorů a rozvojových perspektiv.

### 1.5.2 Analýza regionu

Předmětem analýzy regionu je hodnocení prostorově vázaných souborů dat o nejrůznějších sociálně ekonomických, ale i fyzicko-geografických jevech či procesech. Regionální analýza má specifický charakter, umožňuje poznání aktuálního stavu regionu, který je popsán řadou dílčích ukazatelů. Smysl a cíl regionální analýzy lze najít ve dvou rovinách, a to v rovině teoretické a v rovině praktické. V teoretické rovině jde o prostorové rozdělení nejrůznějších jevů a procesů a obecnější definování prostorových vazeb. V praktické rovině vymezujeme všechny pozitivní skutečnosti důležité pro možnost budoucího rozvoje území, dále pak vymezujeme omezení, územní nerovnováhy a limity v regionu, v neposlední řadě vymezujeme v regionu specifika. Analýza regionu má v konečné fázi podobu zhodnocení, které komplexně, výstižně a souhrnně zhodnocuje situaci v regionu. Regionální analýza je založena na třech vzájemně odlišných hlediscích, a to hledisko věcné, hledisko velikosti sledovaného území a hledisko způsobu základního pohledu.

Věcné hledisko rozděluje analýzu na tyto čtyři oblasti:

- Regionální analýza přírodních a ekologických podmínek území
- Regionální analýza obyvatelstva, osídlení a sociálních podmínek
- Regionální analýza ekonomických podmínek, dopravní a technické infrastruktury
- Analýza regionálních vazeb a procesů

Hledisko velikosti sledovaného území zpravidla rozlišuje tyto oblasti:

- Analýza internacionální – odpovídající jednotkám NUTS 0,1
- Analýza interregionální – na úrovni jednotek NUTS 2,3,4

- Analýza intraregionální – na úrovni NUTS 5

Hledisko základního způsobu pohledu rozlišuje tyto oblasti:

- Analýza interspektivní – jedná se o porovnávací analýzu, kde se porovnává větší počet území.
- Analýza introspektivní – jedná se o popisnou analýzu soustředující se na jedno území.

### 1.5.3 Přístupy používané při regionální analýze

Základní typy analýzy mají odlišný cíl a využívají odlišné postupy a odlišné jsou i jejich výstupy. Mezi základní přístupy (typy analýz) patří:

*Statistický přístup* – popisuje soubor dat pomocí statistických veličin (průměr, modus, medián, kvantily, variační rozpětí, rozptyl, atd.)

*Topografický-morfometrický přístup* - jedná se o tvarovou analýzu, zabývající se především o hodnocení sítí, spojnic, hranic, tvarů a rozmístění bodů.

*Prostorově diferenciační přístup* – zkoumání konkrétního prostorového rozmístění a uspořádání jevu.

*Strukturální přístup* – má podobu klasické strukturální analýzy, jednotlivé charakteristiky mohou být vyjádřeny v různých měrných jednotkách a jsou tedy neslučitelné do jednoho celku, a přesto podávají informaci o vnitřní struktuře územní jednotky.

*Kauzální přístup* – jedná se o statistickou analýzu mezi dvěma sledovanými charakteristikami územní jednotky. Zjištěný vztah může být vyjádřeným náhodným paralelismem způsobeného faktorem tzv. „stojícím v pozadí“.

*Komparativní přístup* – jedná se o základní srovnávací analýzu, jejíž úlohou je zjistit podobnost mezi jednotlivými územními jednotkami.

*Prostorově interakční přístup* – analýza prostorových interakcí, v jejímž rámci je sledován obousměrný, pravidelný nebo nepravidelný pohyb osob, surovin, zboží, financí, informací mezi územními jednotkami.

*Dynamický přístup* – představuje typ vývojové analýzy jevů a zahrnuje také analýzu difúzních změn. Může prostřednictvím prolongace jevu vyústit až do podoby jednoduché projekce budoucího vývoje.

#### 1.5.4 Regionální strategie

Celá řada problémů a úkolů, které v současné době řeší regionální a komunální politika, se již běžně řeší tradičními administrativními postupy ve veřejné správě. Proto se uplatňují s různou mírou úspěšnosti nové kreativní přístupy a metody. Hledají se odpovědi na otázky, jak by měl být region efektivně spravován a řízen.[10]

Regionální strategie je jeden z nových postupů v regionálním plánování jakožto prostředku řešící problémy, jimiž se regionální politika zabývá. Představuje zcela konkrétní formu participace statní správy, podnikatelských subjektů občanských sdružení a všeobecně obyvatel na formulování vizí, směrů a cílu pro rozvoj socioekonomické struktury v konkrétním území. V obecnější rovině je strategie popisována jako určení dlouhodobých cílů.

V případě regionální strategie je za dlouhodobý cíl považován celkový sociálně ekonomický rozvoj regionu, obce či města a předpokladů uvedený rozvoj zajišťující, a to v určitém časovém horizontu zpravidla 5 až 10 let. Regionální strategie se na rozdíl od strategií odvětvových zabývá podstatnými částmi života obce, regionu atd., a to včetně přírodně-ekologických, technických, kulturních a sociálních podmínek. Proto je pro tuto strategii charakteristické, že se jedná o strategii komplexní a integrální. Dalším významným aspektem charakteristiky regionálních strategií je rozlišení jejich lokální dimenze, což souvisí s obecnou specifikou regionálních jevů, procesů a složek. Strategie se zpracovávají na třech základních úrovních, a to:

- Makroregionální strategie odpovídající úrovni celé České republiky
- Regionální strategie v současné době představovány jednotkami NUTS 2 a 3.
- Mikroregionální až lokální strategie např. zastupované jednotlivými obcemi.

V České republice máme několik zákonů (zákon o obcích, zákon o krajích, zákon o podpoře regionálního rozvoje), které lze charakterizovat jako relativně moderně zpracované dokumenty, které mohou posloužit jako metodologická východiska zpracování strategických rozvojových dokumentů.

Na úrovni operativních a taktických regionálních strategií existuje celá řada podpůrných prostředků k realizaci jejich cílu. Jedná se zpravidla o dotační programy pro Českou republiku ze strukturálních fondů EU. Nejvýznamnější programy na podporu regionálního rozvoje jsou:

- Program obnovy venkova - cílem programu je formou dotace podpořit obnovu a rozvoj venkovských obcí. Program předpokládá participaci obyvatel venkova, občanských spolků a sdružení při obnově jejich obce v souladu s místními tradicemi. Příjemci podpory jsou vymezeni a specifikováni pro každý z pěti dotačních titulů zvlášť. Obecně se však jedná o obce či svazky obcí. [25]
- Společný regionální operační program – cílem je podpora vyváženého a udržitelného ekonomického rozvoje regionů, který vychází z iniciativ veřejného, neziskového a soukromého sektoru. Program je založen na eliminaci faktorů, které překážejí rozvoji potenciálu regionu a na využití výhod, které poskytují příležitosti pro ekonomický růst.[26]

## 1.6 Teorie časové a rizikové analýzy při řízení projektů

V této podkapitole zmíním teorie časové analýzy pomocí síťové analýzy a vybrané druhy rizikových analýz, se kterými pak dále pracuji v projektové části této diplomové práce.

### 1.6.1 Síťová analýza

Síťová analýza slouží v projektovém řízení ke stanovení doby trvání projektových činností, plánování nákladů a zdrojů u projektů. Každý realizovaný projekt je třeba nejprve rozdělit na parciální činnosti, které na sebe jednotlivě navazují a které mají určitý nárok na čas a prostředky. Nejnázornějším zobrazením jednotlivých činností a vazeb mezi nimi je právě síťový graf, který umožňuje uspořádat jednotlivé aktivity procesu do logických posloupností (sled činností a jejich vzájemné návaznosti) a následně i do časového vymezení (doby trvání jednotlivých činností i celého projektu). Zároveň umožňuje pro každý krok, větev i celý proces určit dobu trvání a identifikovat časovou kritickou cestu a poukázat na místa, kde jsou časové rezervy. Výsledkem je stanovení reálné doby ukončení procesu a způsobu jeho průběžné realizace. Síťové diagramy podporují detailní plánování a u velkých projektů jsou nenahraditelné. [12]

Před sestavením síťového grafu je nutno odpovědět na tři otázky:

1. Které činnosti musí být dokončeny, než lze zahájit tuto aktivitu? Tyto činnosti se nazývají předchůdci.
2. Které činnosti za touto aktivitou následují? Tyto činnosti se nazývají následníci.

3. Které činnosti mohou být dokončeny nezávisle nebo paralelně s touto činností?

### 1.6.2 Analýza kritické cesty – metoda CPM

Metoda CPM byla vyvinuta Organem R. Wolkerem a Jakešem E. Kelleyem při řízení automatizace chemického podniku ve firmě E.I. du Pont de Neumeurs v roce 1957. Tato metoda je deterministická, protože doby trvání všech činností jsou pevně dané a neuvažujeme o možnosti jejich změny.[5]

Pro každou činnost projektu odvozujeme: [5]

*Časové charakteristiky:*

- $ZM_{ij}$  = nejdříve možný začátek provádění činností - vychází z toho, že činnost nemůže začít dříve než skončí všechny činnosti, které jí předcházejí
- $KM_{ij}$  = nejdříve možný konec provádění činnosti – je to součet nejdříve možného začátku a doby trvání činnosti.
- $ZP_{ij}$  = nejpozději přípustný začátek provádění činnosti – je rozdíl nejpozději přípustného konce a doby trvání této činnosti.
- $KP_{ij}$  = nejpozději přípustný konec provádění činnosti – udává okamžik, kdy musí činnost nejpozději skončit, aby nedošlo ke skluzu v provádění navazujících činností.

*Charakteristika uzlů:*

- $TM_i$  = nejdříve možný termín uzlu
- $TP_i$  = nejpozději přípustný termín uzlu
- $i$  = pořadové číslo uzlu

Metoda CPM má 3 fáze:

1. Výpočet nejdříve možných začátků a konců činností – nejdříve možný začátek provádění činností, které začínají v uzlu  $u_i$ , je roven maximu z nejdříve možných konců činností, které do uzlu  $u_i$  vstupují. Celý výpočet probíhá od vstupního uzlu k uzlu výstupnímu, po ukončení celého projektu =  $TM_j$ . Tato hodnota představuje nejkratší možnou dobu, ve které lze celý projekt realizovat. Současně se jedná o ohodnocení nejdelší cesty v síti mezi vstupním a výstupním uzlem.

2. Výpočet nejpozději přípustných začátků a konců činností – celý výpočet se realizuje postupně od výstupního uzlu až po vstupní uzel sítě (tedy opačně než v první fázi). Nejpozději přípustný konec provádění činností, které končí v uzlu  $u_i$ , je roven minimu z nejpozději přípustných začátků činností, které z uzlu  $u_i$  vystupují
3. Výpočet časových rezerv – po realizaci 1. a 2. fáze výpočtu je každá činnost, reprezentována hranou  $h_{ij}$ , charakterizována okamžikem, kdy může činnost nejdříve začít a okamžikem, kdy musí nejpozději skončit. Tyto dvě charakteristiky definují časové rozpětí pro realizaci dané činnosti.

Pro jednotlivé činnosti můžeme určit 3 časové rezervy:

- Celková časová rezerva  $RC_{ij}$  – vyjadřuje velikost časového intervalu, o který lze zpozdít ukončení realizace činnosti (tj. posunout začátek činnosti nebo prodloužit dobu trvání činnosti), aniž by se změnila doba trvání celého projektu. Tato časová rezerva neovlivňuje časové rezervy jiných činností.
- Volná časová rezerva  $RV_{ij}$  – vyjadřuje velikost časového intervalu, o který lze zpozdít ukončení realizace činnosti, aniž by se tím zabránilo bezprostředně následujícím činnostem začít realizaci v nejdříve možném termínu. Při čerpání volné časové rezervy nesmí být ovlivněny rezervy následujících činností.
- Nezávislá časová rezerva  $RN_{ij}$  – vyjadřuje velikost časového intervalu, o který lze zpozdít ukončení realizace činnosti, která začala v nejpozději přípustném termínu, aniž by se tím zabránilo bezprostředně následujícím činnostem začít realizaci v nejdříve možném termínu. Význam zavedení nezávislé časové rezervy spočívá v kombinaci využití všech uvedených časových rezerv u několika bezprostředně po sobě následujících činností. Při případném čerpání nezávislé časové rezervy nesmíme ovlivnit velikost časové rezervy následující činnosti ani předcházející činnosti.

Při časové analýze projektu je hlavním cílem zjištění nejkratší možné doby realizace celého projektu, včetně rozložení jednotlivých činností v čase. Klíčem pro určení této doby je nalezení tzv. kritických činností.

Kritická činnost je taková činnost, jejímž prodloužením o jednu časovou jednotku dojde k prodloužení celého projektu právě o tuto časovou jednotku. Kritické činnosti jsou

činnosti, jejichž všechny časové rezervy jsou nulové. Kritické činnosti tvoří v síťovém grafu tzv. kritickou cestu.

Kritická cesta je v síťovém grafu dána sledem kritických činností mezi počáteční činností projektu a konečnou činností v projektu. Je to nejdelší možná cesta mezi výstupem a vstupem daného projektu. Nejkratší možná doba realizace projektu je dána délkou kritické cesty v celém projektu, tzn. součtem dob trvání všech činností ležících na této kritické cestě.

V síťovém grafu může existovat více různých kritických cest. Při praktických aplikacích síťové analýzy je třeba mít na paměti, že kritická cesta se nepočítá především u rozsáhlejších projektů jednou pro vždy. Informace získané rozborem kritické cesty slouží k hlubším rozborům projektů, často k úvahám o podmínkách zkracování celkové doby trvání projektů. Časové vztahy jsou závislé i na finančních prostředcích. Zkrátit trvání činnosti je možné zvýšením nákladů na uskutečnění této činnosti, samozřejmě pokud existují rezervní zdroje. [5]

### 1.6.3 Riziková analýza

Riziko můžeme kvantifikovat a identifikovat možnými negativními dopady na zdraví, majetek, životní prostředí apod. za současného zhodnocení těchto dopadů, jejich velikost, intenzitu, následků a pravděpodobnosti vzniku. Hodnocení rizika potom můžeme definovat jako systematický proces identifikace a kvantifikace rizik, vyplývajících z možných ohrožení. Jednou z podmínek funkčnosti managementu rizik je vykonání analýzy rizik, která se obvykle skládá z těchto částí:

- Identifikace nebezpečí
- Odhad možného rizika
- Zhodnocení rizika

Hlavním úkolem těchto aktivit je poskytnutí základních vstupních informací do procesu řízení rizik. Hlavním úkolem řízení rizika je identifikace, výběr a implementace aktivit zmírňující riziko.[13]

Při analýze rizika musíme vždy identifikovat posuzovaný objekt a nebezpečí související s tímto objektem. U posuzovaného objektu je třeba identifikovat možné ohrožení ve všech fázích jeho realizace popř. výroby (příprava-realizace-užívání).



Při identifikaci nebezpečí často hledáme odpověď na těchto 6 základních otázek:

1. Co může být, ve spojitosti se sledovaným objektem, zdrojem potenciální možnosti ohrožení s následným negativním dopadem?
2. Které podmínky a okolnosti umožňují realizaci projektu?
3. Které podmínky mohou být iniciátorem transformace ohrožení?
4. Co všechno se může stát při realizaci projektu?
5. Jaké negativní dopady to může přinést?
6. Jaké jsou očekávané ztráty?

Identifikace rizikových faktorů má za úkol odhalit potenciální rizika a kvantifikovat je. Podmínkou těchto aktivit je stanovení potřebných ohraničení projektů a prvků, ke kterým se identifikované riziko vztahuje. Výstupem těchto aktivit je popis typu, množství, časového rozložení výskytu rizikových faktorů. Rizikové faktory jsou technické, environmentální a jiné parametry, které s určitou pravděpodobností a za určitých podmínek mohou být zdrojem vzniku negativního jevu a jeho důsledků. Rizikové faktory mohou být měřitelné a definovatelné v určitých technických jednotkách a neměřitelné.

Další fází rizikové analýzy je expozice, jejíž úkolem je popsat jakým způsobem a za jakých podmínek a v kterém časovém období, budou působit jednotlivé rizikové faktory na jednotlivé prvky systému, a také má za úkol ovlivňování a kvantifikování působení těchto faktorů. Tato fáze se zpravidla skládá z těchto částí: [13]

- Identifikace a kvantifikace možných stimulů v návaznosti na rizikové faktory
- Popis intenzity, frekvence a doby trvání jednotlivých faktorů
- Množství a povaha prvků, na které negativní faktory mohou působit
- Popis míst a způsobů tohoto působení
- Jiné podmínky a stavy, které mohou vést k výrazným změnám v předcházejících bodech.

Závěrečnou etapou analýzou rizik je popis a kvantifikace souvislostí a následků tj. očekávaný výsledek interakce předcházejících etap. Následky podle druhu můžeme rozčlenit na několik částí: [13]

- Věcné – zaměřené zpravidla na materiální dopady

- Humánní – dopady na člověka (úrazy, nemoci)
- Environmentalní – zaměřené na dopady na životní prostředí
- Společenské – zaměřené na ztrátu „dobrého jména“, konkurence schopnosti apod.
- Jiné následky

#### 1.6.4 Techniky používané při identifikaci zdrojů rizika a jejich použití při jednotlivých etapách realizace projektu.

Tab. 1. Metody rizikových analýz[13]

	SA	CL	RR	PHA	WI	WI/	HA	FM	FTA	ETA	CCA	HRA
Výzkum a vývoj	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Koncepční návrh	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zkušební provoz	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Detailní inženýring	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Realizace	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Běžný provoz	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Rozšiřování	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Skončení provozu	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Metoda běžně používaná

- Nevhodná metoda

Legenda : SA-bezpečnostní audit, CL-analýza kontrolním seznamem, RR-hodnocení ukazatelů nebezpečí, PHA-úvodní analýza nebezpečí, WI-co se stane když?, WI/CL-kombinace WI a CL, HAZOP-studie nebezpečí a provozuschopnosti, FMEA- analýza

důsledků a způsobů poruch, FTA-analýza poruchových stavů, ETA-analýza stromu událostí, CCA-analýza příčin a důsledků, HRA-analýza lidské spolehlivosti.

### **1.6.5 Bodová metoda**

Tato metoda identifikuje a hodnotí riziko, tzn. přiřazuje riziku konkrétní číselnou hodnotu. Riziko se hodnotí zpravidla ve dvou základních parametrech, a to pravděpodobnost výskytu rizika a důsledek rizika. Procesem ohodnocení se zabývají v praxi týmy rizikových manažerů. Základní systémové kroky k tvorbě systému posuzování a následného zařazení rizika nalezneme v odborné literatuře a normách. Hodnoty obou parametrů (hodnota pravděpodobnosti výskytu rizika a důsledek rizika) se sečtou a výsledná hodnota udává úroveň rizika.[13]

## 2 REGIONÁLNÍ MARKETING

Města, státy, regiony a celé národy aktivně soupeří o přilákání turistů, továren, ústředí společností a nových obyvatel. K lidem zabývajícím se regionálním marketingem, patří specialisté na ekonomický rozvoj, agenti s realitami, členové místních a obchodních sdružení a pracovníci PR agentur. [7]

Regionální marketing má za úkol informovat o regionech, městech a obcích, a to buď cíleně, nebo na podporu hospodářské činnosti podnikatelských subjektů v regionu. V řadě případů jde v podstatě jen o doplňkové aktivity, podporující marketing podnikatelských subjektů nebo jde o marketingové aktivity na podporu regionálních rozvojových záměrů, často jde o součást speciální prezentace regionu na veletrhu.

### 2.1 Marketingové prostředí

Region neexistuje izolovaně a působí na něj vlivy vnější a vnitřní, tyto vnější a vnitřní vlivy nazýváme marketingovým prostředím. Vzhledem k tomu, že v regionu působí celá řada subjektů, je určení vnějších a vnitřních vlivů složitější než třeba u výrobního podniku.

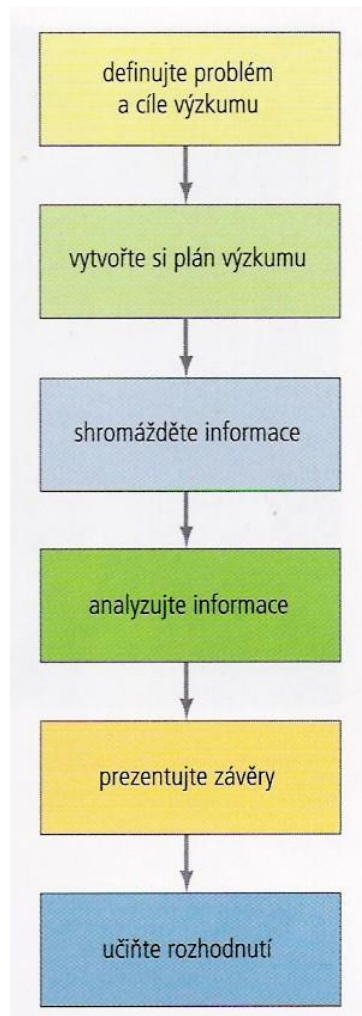
Vnitřní marketingové prostředí regionu lze v podstatě definovat jako organizaci, která je pověřena správou svěřených obcí ze zákona. Je dána rozpočtem, který je ovlivňován vnějším prostředím obce prostřednictvím dotací ze státního rozpočtu a na mandatorních výdajích. Z toho vyplývá, že obci nezbývá prostor pro vlastní rozpočtovou politiku, tento prostor výrazně rozšiřuje marketingový přístup, především na straně příjmů. [4]

Vnější marketingové prostředí lze popisovat pomocí těchto faktorů:

- Ekonomické faktory
- Demografické faktory
- Politicko-právní faktory
- Sociálně kulturní faktory
- Přírodní prostředí
- Technologické prostředí

## 2.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum lze definovat jako systematické plánování, shromažďování a plánování dat a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci. Marketingový výzkum podle asociace ESOMAR, světová asociace profesionálů v oblasti výzkumu veřejného mínění a trhu, odvětvím s celosvětovým obratem v hodnotě asi 16,5 miliardy dolarů. [7]



Obr.1. Schéma marketingového výzkumu[7]

**Definice problému** – U tohoto bodu marketingového výzkumu je třeba dbát, aby definovaný problém byl identifikován správně, čili nebyla by jeho definice příliš široká nebo příliš úzká.

**Tvorba výzkumného plánu** – V tomto stadiu výzkumu je primární vytvoření co nejučinnějšího výzkumného plánu, důležitým faktorem je cena marketingového výzkumu

(pokud je cena vyšší než předpokládaný přínos z projektu, je zcela logické výzkum nerealizovat). Vytvoření výzkumného plánu si žádá rozhodnutí o zdrojích dat, výzkumných přístupech, výzkumných nástrojích, souborech respondentů a kontaktních metodách.

**Shromáždění dat** – Tato fáze marketingového výzkumu je obecně nejnákladnější a nejvíce náchylná k chybám.

Zdroje dat lze rozdělit na dvě velké skupiny a to na data primární a data sekundární. Sekundární data jsou data shromážděná k jinému účelu a již někde existují (pocházejí z vnitřních dat organizace, z předchozích výzkumů a z externích zdrojů). Primární data jsou nově shromážděná ke specifickému účelu a pro specifický výzkumný projekt.

Primární data lze získávat těmito hlavními metodami: [7]

- Pozorování – pozorování chování spotřebitelů a prostředí, zpravidla se jedná o nevtíravé pozorování při nákupech nebo při používání výrobků nebo služby.
- Skupinové diskuze (focus group) - jedná se o shromáždění skupiny lidí na základě konkrétních demografických, psychografických, anebo jiných faktorů, aby společně diskutovali o různých tématech společného zájmu.
- Dotazování – provádí se za účelem informování, co lidé vědí, jaké mají preference a jak jsou spokojeni, aby se následovně mohly odhadovat tyto veličiny v celkové populaci.
- Data o chování zákazníků – zákazníci po sobě zanechávají stopy svým nákupním chováním. Tyto údaje se snímají z obchodů, při nákupech z katalogů a registrací v databázích zákazníků.
- Experimentální výzkum – z vědeckého hlediska se jedná o nejplatnější výzkum. Účelem tohoto výzkumu je zachytit vztahy příčin a následků vyřazením konkurujících si vysvětlení pozorovaných nálezů. V rozsahu, v němž návrh a provedení experimentu vyřadí alternativní hypotézy, které by mohly vyplýnout z výsledků, mohou výzkumní pracovníci důvěřovat.

Marketingoví výzkumníci mají na výběr z několika hlavních nástrojů ke sběru primárních dat: [7]

- Dotazníky – soubor otázek dávaných respondentům. Díky své flexibilitě je daleko nejběžnějším nástrojem, který se při sběru dat používá.
- Kvalitativní metriky – jedná se o relativně nestrukturované měřicí přístupy, které umožňují určitý rozsah možných odpovědí, a jsou tvořivými prostředky k zjištění vnímání spotřebitelů. Mezi nejpoužívanější techniky patří: sledování, mapování chování, spotřebitelské cesty, fotografický deník, dotazování uživatelů vybočujících z průměru, vyprávění příběhů, unfocus groups.
- Mechanická zařízení – k měření se používají technická zařízení např.: galvanometry (měří emoce, které vyvolá pohled na určitou reklamu), tachistoskop (vystavování reklamy po určitý časový úsek zkoumanému respondentovi a ten pak dále popisuje své pocity při vnímání reklamy)

Jakmile byl určen plán sběru vzorku, musí se marketingový výzkumník rozhodnout, jak bude respondenty kontaktovat: poštou, telefonem, osobně nebo on-line. [7]

**Analýza informací** – v tomto kroku dochází k vytvoření závěrů na základě shromáždění informací. V tomto bodu se aplikují také některé statistické techniky a modely rozhodování v naději, že zjistí další skutečnosti. Jednou z nejpoužívanějších metod třídění shromážděných dat je metoda SWOT.

#### *SWOT analýza*

SWOT analýza je nezbytnou součástí programových dokumentů. Nicméně v řadě případů postačuje zpracování silných a slabých stránek. Na slabé a silné stránky pak navazuje formulace cílů a priorit. Každý region má své silné a slabé stránky, jež vyplývají z jeho prostředí. U některých klíčových slabých stránek je nezbytné analyzovat jejich příčiny a pak pochopit příslušné disparity, a zejména zda jsou trvalého a strukturálního charakteru, či jenom dočasného. Jde o to zhodnotit zásadní slabé a silné stránky tak, aby se na jejich základě daly jasně formulovat cíle a priority rozvojového programu.[10]

SWOT je zkratka anglických slov Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats v češtině tato anglická slova ve SWOT analýze nazýváme silná stránka – slabá stránka – příležitost – hrozby. Tato metoda v podstatě zkoumá vnitřní charakter subjektu pomocí zkoumání jeho silných a slabých stránek a jeho okolí, jež ho ovlivňuje formou hrozeb a

příležitostí. Formulačně se jedná o jednoduché a pokud možno objektivní pojmenování vlastních předností a slabin a z nich vyplývajících příležitostí a hrozeb budoucího vývoje. Cíl SWOT se může zdát velice jednoduchý, jde jen o analyzování současné a budoucí situace, nastínit směr rozvoje a najít prostředky pro dosažení stanoveného cíle.

Při praktické aplikaci této metody může řešitel narazit na řadu překážek. Samotná překážka může být jen odhalení a pojmenování podstatných záležitostí a tudíž eliminací věcí druhořadých. Každou stránku je samozřejmě možné hodnotit jinak, proto je při tom vždy potřebné současně pracovat s porovnávací metodou, tj. využívání srovnávání s jinými územními jednotkami v reálném čase a v dané socioekonomické situaci. Kvůli těmto omezením se proto často doporučuje zpracovávat tuto analýzu za pomoci porovnávacího hodnocení jejích jednotlivých dílčích komponent. Ve skutečnosti se jedná ale o velmi složitý proces, protože nikdo z nás není schopen říci, jaké bude budoucí vnější a vnitřní prostředí. Je zřejmé, že plnohodnotné zpracování rozvoje regionu není možné bez pochopení podstaty regionu a prozření historického kontextu, popřípadě prognózy jeho budoucí transformace.

Zařazováním jednotlivých faktorů do složek SWOT analýzy je třeba důkladně zanalyzovat jejich podíl na regionálním rozvoji. Dalším samostatným krokem této metody je kombinace vnitřních a vnějších faktorů, jako jeden z možných způsobů nalezení optimální strategie budoucího rozvoje. Výstupem takové kombinace je jednoduchá typologie převládajících složek SWOT analýzy:

*Silná stránka + příležitost = expanze*

*Silná stránka + hrozba = aktivní obrana*

*Slabá stránka + možnost = adaptace*

*Slabá stránka + hrozba = pasivní obrana*

Většina zkoumaných faktorů se jen těžko zaznamenává do jednoduchých formulací, což ovlivňuje výstižnost formulace. Stejně tak je zde problém s realizací, protože i SWOT analýza je jakýmsi modelem reálného světa, a proto nemůže dosáhnout absolutního výčtu všech ovlivňujících faktorů.

**Prezentace závěrů** – v tomto kroku by měl výzkumník předat relevantní závěry k důležitým marketingovým rozhodnutím, jež řeší vedení společnosti



**Rozhodování** – manažeři, kteří zadali tento výzkum, potřebují zvážit výsledky výzkumu. Mají-li malou důvěru v jeho závěry, pak se mohou rozhodnout proti zavedení zkoumaného projektu

## 2.3 Marketing cestovního ruchu

Na teorii marketingu cestovního ruchu se zaměříme z účelem zajištění teoretických poznatků pro zpracování praktické části této práce a to z důvodu toho, že mikroregion Rožnovsko je silně orientován právě na oblast cestovního ruchu. A právě cestovní ruch má v tomto mikroregionu obrovský rozvojový potenciál.

### 2.3.1 Rozdělení cestovního ruchu

Cestovní ruch můžeme rozdělit na několik druhů v závislosti na zvolených kriteriích. Podle místa se bude jednat o domácí a zahraniční, podle času o krátkodobý a dlouhodobý, podle způsobu organizace o skupinový a individuální atd. Za základní se považuje rozdělení cestovního ruchu dle účelu na: [2]

- Rekreční - realizovaný ve vhodném přírodním prostředí s cílem odpočinku, reprodukce a zlepšení fyzické a psychické kondice
- Kulturně-poznávací – zaměřený na poznávání historie, kultury, tradic a zvyků vlastního i jiných národů
- Náboženský – návštěvy poutních a posvátných míst
- Vzdělávací - jeho cílem je naučit se něco nového (jazyky, sporty a ostatní dovednosti)
- Společenský – jde o setkávání příbuzných, vytváření přátelských vztahů a známostí lidí se stejnými zálibami a zájmy
- Zdravotní – tzv. lázeňsko-léčebný, zahrnuje zdravotní prevenci, rehabilitaci, rekonvalescenci i léčení následků nemocí v lázních či jiných zdravotnických zařízeních.
- Sportovní – nejde jen o vlastní sportovní aktivity, ale i pasivní diváctví na sportovních akcích.
- Dobrodružný – spojený s nebezpečím, testování fyzických a specifických a psychických vlastností účastníků.
- Poznávání přírody – návštěvy přírodních rezervací, národních parků, specifickým typem je ekoturistika zaměřená na výchovu chování v přírodě, které ho co nejméně ohrožuje.

- Profesní – zahrnující služební cesty, účasti na kongresech, veletrzích a výstavách.

### 2.3.2 Marketingový mix cestovního ruchu

Marketingový mix je vlastně soubor taktických nástrojů, které může poskytovatel určitých služeb využívat pro získání konkurenceschopnosti svého produktu či služby, a jejich prosazení na trhu. V marketingovém mixu cestovního ruchu rozšiřujeme tradiční 4P (produkt, place, price, promotion) o další 4P (people – lidé, packing - tvoření balíčků, programing – tvorba projektů, partnership – spolupráce).

#### Produkt

Za produkt se považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořry atd. V analytickém pohledu rozlišujeme na produktu následující úrovně: [2]

- Jádřo – obecné vyjádřření očekávání, proč si jako zákazníci produkt kupujeme. Jde o základní užitek, který nám produkt přináší
- Vlastní produkt – v některé literatuře nazývaný reálný produkt, který je charakterizován následujícími pěti vlastnostmi: provedení, styl, kvalita, design, značka, popřípadě i obal
- Rozšířený produkt – obsahuje například dodatečné služby či výhody, jedná se o delší záruční dobu, garanční a poganenční opravy, odbornou instruktáž, platbu na splátky atd.

#### Cena

Obecně představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt. Rozhodování a stanovení ceny ovlivňují i vnější a vnitřní faktory. U vnitřních faktorů uvažujeme o nákladech na vytvořření produktu, jeho distribuci, propagaci a prodej. Vnější náklady můžou být například ceny nakupovaného výrobního materiálu. Určení ceny není ničím jednoduchým, stačí si uvědomit základní nepřímý úměrný vztah, že roste-li cena klesá poptávka. Zákazníci nechápou změny cen jednoznačně. Jejich vnímání ceny je v marketingovém pojetí důležité, ale pochopitelně nemusí být rozhodující. V komplexnějším pojetí se doporučuje vycházet při tvorbě ceny z následujících 3C: [2]

- Z poptávky zákazníků (customers-demand schedule)

- Z nákladů (cost function)
- Z cen konkurence (competitors prices)

### **Místo**

Rozhodnutí o tom jakými kanály se náš produkt dostane na trh k zákazníkovi, patří mezi nejdůležitější a následovně ovlivňuje použití ostatních marketingových nástrojů. V případě marketingu cestovního ruchu lze otázku místa a s ním související distribuce chápat minimálně v následujících třech podobách: [2]

- Může se jednat o samostatnou atraktivitu místa. V tomto ohledu může místo vynikat jedinečnými přírodními, klimatickými, léčebnými, kulturně-historickými podmínkami.
- Místo může být zajímavé svojí polohou. Leží na křižovatkách dopravní infrastruktury nebo je naopak zcela mimo ně, je v blízkosti nebo dokonce součástí velkých center nebo naopak mimo civilizaci. Může být v blízkosti hranic nebo jinak zajímavých a atraktivních míst.
- Zajištění dopravní dostupnosti našeho místa. Jednak jakými dopravními prostředky se k nám mohou naši návštěvníci dostat (automobil, autobus, vlak, letadlo, loď a jejich kombinace) a následně potom, jak je doprava organizována (individuálně, hromadně). Důležitá je i dostupnost prostřednictvím telekomunikací.

### **Propagace**

Marketingovou propagaci někdy také označujeme jako komunikační mix opírající se o tyto hlavní nástroje: [2]

- Reklama – placená neosobní forma prezentace produktu v mediích.
- Podpora prodeje – krátkodobé podněty pro zvýšení nákupu nebo prodeje produktu.
- PR – vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností.
- Osobní prodej – přímá prezentace s osobní komunikací s jedním nebo více zákazníky.
- Direkt marketing
- Internet

### **Lidé**

Pro oblast služeb cestovního ruchu je velice důležitý výběr a způsob řízení zaměstnanců. Ti, co jsou totiž neoddělitelně spjati s nabízeným produktem. Do značné míry jsou součástí. Proto je nutné zaměstnance řídit tak, že úspěch celého podnikání záleží na práci a přístupu každého z nich. Je třeba je pečlivě vybírat, školit, trénovat, motivovat i kontrolovat a oceňovat. Velká pozornost by měla být věnována vytvářením podnikové komunikace, identity a kultury firmy.[2]

### **Balíčky**

Balíčkem se v marketingovém mixu cestovního ruchu rozumí něco víc než jen obvyklou kompenzací předplaceného stravování při odjezdu z pobytu. Balíčkem rozumíme poskytnout hostovi možnost výběru, nesnažíme se mu vnutit právě jen jedno místo, jeden hotel či jedno muzeum. Nabízí se celý komplex možností svobodné volby, komplex, s jehož pomocí si můžeme vytvořit program pro víkendové či týdenní putování a který jej ponouká vrátit se znovu a využít další nabízené možnosti.[2]

### **Společné projekty**

Cílem společných projektů je propojit společné úsilí více organizací a dát šanci všem, kdo mohou mít zájem se do společných projektů zapojit. Projekty mohou seznámit širokou veřejnost s tím, co se chystá, a posílit účinnost společného úsilí. Příkladem těchto akcí mohou být dny otevřených dveří organizované městy na podporu cestovního ruchu, na tyto akce jsou zváni novináři i majitelé cestovních kanceláří, jde vlastně o chlubení města tím, co nového pro turisty přichystalo. [2]

### **Partnerství**

Jedná se o to, že spokojenost zákazníků v cestovním ruchu je závislá na komplexní kvalitě všech služeb v místě pobytu. Proto je důležité partnerství a komunikace mezi dodavateli, kteří se často ani neznají a přitom jsou na sobě existenčně závislí, protože pokud zákazník nebude s nějakou částí pobytu spokojen, znovu se nevrátí.

## **Závěry teoretické části**

Regionální management lze označit za podstatný moderní přístup při regionálním rozvoji, využívající regionálních strategií vedoucích k dosažení cílů. Regionální rozvoj je hybnou silou všech ekonomických, sociálních a společenských aktivit a je nezbytnou součástí při zvyšování životní úrovně obyvatelstva a regionu.

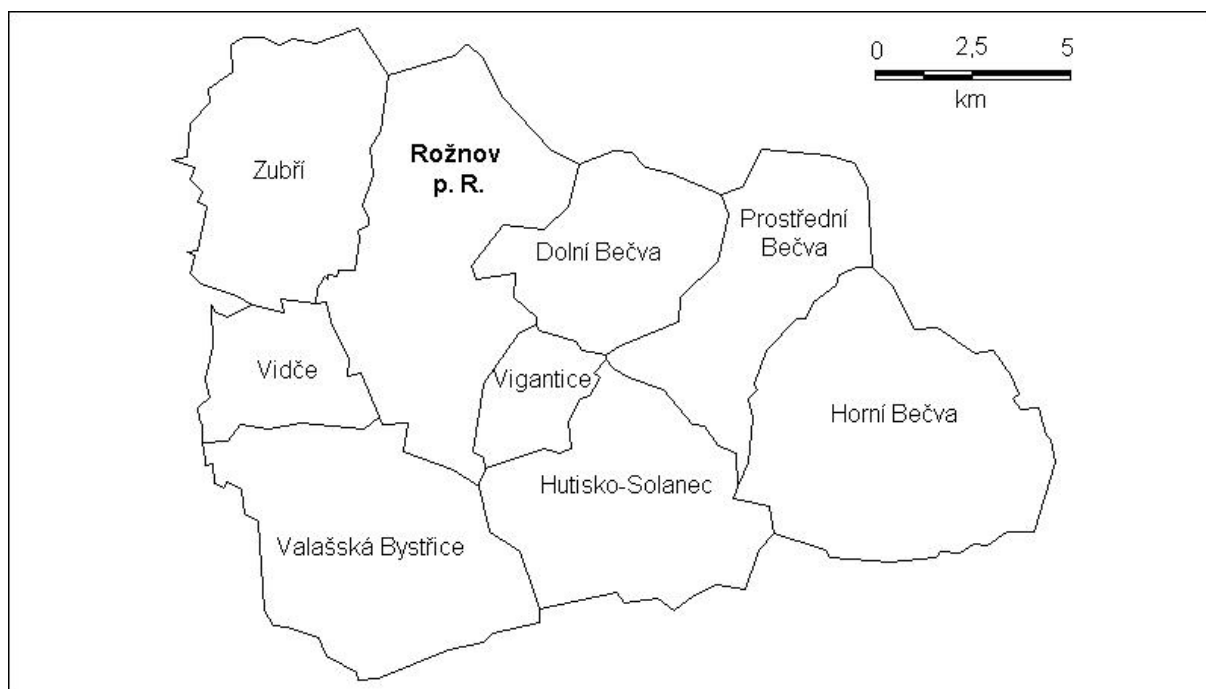
Regionální marketing informuje o regionu a podporuje rozvojové aktivity v regionu, v podstatě dodává podklady k rozhodování. Marketing cestovního ruchu je podstatnou složkou při rozvoji cestovního ruchu, který zvyšuje konkurenceschopnost, prosazení na trhu atd. Jedná se o marketing, který se liší od klasického marketingu nejen v marketingovém mixu, kde klasické 4P rozšiřuje o další 4P.

Pro práci jsem využil zejména teoretických poznatků pro shromáždění sekundárních a primárních dat a jejich postupné setřídění pomocí SWOT analýzy, která je hlavním východiskem pro vypracování projektu rozvojové strategie. Dále jsem pak využil teoretických poznatků pro realizaci časové a rizikové analýzy projektu.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 ANALÝZA MIKROREGIONU ROŽNOVSKO

Mikroregion Rožnovsko se nachází ve Zlínském kraji na úpatí Beskydských hor a jeho součástí je 9 obcí (Rožnov pod Radhoštěm, Vigantice, Hutisko-Solanec, Valašská Bystřice, Vidče, Dolní Bečva, Prostřední Bečva, Horní Bečva a Zubří ). Mikroregion lze profilovat do oblasti Valašska s bohatými lidovými a kulturními zvyky, a proto je hojně vyhledáván turisty. Rozloha mikroregionu je 23907 ha a bydlí v něm 35363 obyvatel.



Obr. 1. Mapa mikroregionu Rožnovsko[14]

#### 3.1 Demografické údaje

Tab.2. Demografické údaje mikroregionu Rožnovsko[14]

<b>Počet Obyvatel</b>	35363 (k 31.12.2010)
Z toho muži	17236
Z toho ženy	18127
<b>Obyvatelé 0-14 let</b>	<b>4931</b>
<b>Obyvatelé 15-64 let</b>	<b>24731</b>
<b>Obyvatelé od 65let</b>	<b>5701</b>
<b>Rozloha</b>	23907 ha



### 3.2 Zaměstnanost

Tab.3. Zaměstnanost v mikroregionu Rožnovsko[28]

Ekonomicky aktivní obyvatelstvo	18102 (k 31.5.2011)
Počet nezaměstnaných	1834
Míra nezaměstnanosti	10,13%

### 3.3 Školství a zdravotnictví

V mikroregionu nalezneme hustou síť základního školství. Základní školu, minimálně do páté třídy, nalezneme v každé obci z mikroregionu. Střední školství je zastoupeno v mikroregionu v podobě: Gymnázia, Střední zemědělské a přírodovědné školy, Střední školy elektrotechniky informatiky a řemesel, Soukromé střední školy cestovního ruchu. Na střední škole elektrotechniky, informatiky a řemesel jsou vyučovány tyto učební obory: Autoelektrikář, elektrikář silnoproud a slaboproud, zámečnick, obráběč kovů, prodavač, kadeřník a tyto studijní obory: elektronické zpracování informací, elektronické počítačové systémy, elektronické komunikační systémy a mechanik-elektronik. Na Střední zemědělské a přírodovědecké škole vyučují tyto studijní obory: agropodnikání a ekologie a životní prostředí. Na soukromé škole cestovního ruchu vyučují obory: cestovní ruch, hotelnictví, ekonomické lyceum a informační technologie. Gymnázium je zde ve formě 4-leté a 8-leté.

Centrem zdravotní péče v mikroregionu je Poliklinika v Rožnově pod Radhoštěm, kde nalezneme cca. 30 lékařských ordinací různých lékařských oborů (stomatologie, chirurgie, interna, praktický lékař, gynekologie, dětské lékařství). Je zde také výjezdové stanoviště rychlé lékařské pomoci a pohotovostní lékařská služba (sobota, neděle, státní svátky od 8:00 do 21:00 hod.).

### 3.4 Hospodářská činnost

Největší zaměstnavatelé v mikroregionu jsou společnosti: ON Semiconductor (výroba polovodičových čipů), REMAK (výroba komponentů pro vzduchotechniku), RONAS (strojírenská výroba),

### 3.5 Kultura

Nejvýznamnější kulturní organizací na území města je Valašské muzeum v přírodě, které bylo zřízeno za účelem získávání, shromažďování, uchovávání, evidování, odborného zpracovávání a zpřístupňování veřejnosti sbírek muzejní povahy. Muzeum shromažďuje sbírky z dějin lidové kultury, národopisu, řemesel a zemědělství, se zvláštním zřetelem na dějiny lidové architektury z moravských a slezských regionů. Chová původní plemena hospodářských zvířat a pěstuje původní odrůdy zemědělských plodin. Dokumentuje život a kulturu krajanů, vede genealogickou kartotéku rodů, pocházejících z regionu Valašska. Muzeum dále spravuje odbornou knihovnu, filmotéku, videotéku a fotografický archiv. Pořádá kulturní a vzdělávací programy, přehlídky a festivaly, vyplývající z předmětu činnosti. Spolupracuje se zájmovými sdruženími a vědeckými společnostmi.

### 3.6 Sport

Mikroregion disponuje velice hustou sítí sportovišť, a to jak pro příznivce outdoorových, tak indoorových aktivit, jak v létě, tak i v zimě. Na území mikroregionu se nachází: 15 fotbalových hřišť, golfové hřiště, 6 dětských hřišť, 3 jízdárny, střelnice, squashové hřiště, koupaliště, krytý bazén, tělocvičny, víceúčelové haly, zimní stadion, paintballové hřiště, lezecká stěna, skokanské můstky atd.

Jednu z nejvýznamnějších rolí hrají v mikroregionu zimní sporty, nachází se zde několik kvalitních zimních středisek, jejichž neodmyslitelnou součástí jsou půjčovny lyží, ski servisy a veškeré zázemí pro tyto zimní sporty:

- Pustevny (10 lyžařských vleků)
- Soláň (9 lyžařských vleků + snowpark)
- Horní Bečva (Sedačková lanovka, 9 lyžařských vleků, snowpark)
- Valašská Bystřice (3 lyžařské vleky)

### 3.7 Doprava

Mikroregionem prochází některé silnice s nadnárodním významem, především silnice č. I/35 Valašské Meziříčí - Bumbálka. Tato silnice je zároveň nejproblematictější z hlediska dopravního zatížení. V některých úsecích po ní projede více než 13000 vozidel denně. [27]

Železniční doprava je zajišťována po trati ČD č. 281 Valašské Meziříčí – Rožnov pod Radhoštěm, z obcí mikroregionu na ní leží obce Zubří a Rožnov pod Radhoštěm.

Základní komunikační síť je tvořena těmito komunikacemi:

- Sil. I/35 Val. Meziříčí – Horní Bečva - Slovensko
- Sil. I/58 Rožnov pod Radhoštěm – Bohumín
- Sil. I/56 Horní Bečva – Frýdek-Místek – (R56 Ostrava)
- Sil. II/481 Prostřední Bečva – Velké Karlovice

## 3.8 Obce v mikroregionu

### 3.8.1 Rožnov pod Radhoštěm

Rožnov pod Radhoštěm byl ve své historii znám jako klimatické lázně, rozléhající se na obou březích řeky Bečvy. V současnosti lze Rožnov pod Radhoštěm považovat za moderní město s bohatým kulturním, turistickým, obchodním a průmyslovým zázemím. Turistickou dominantou města je Valašské muzeum v přírodě, které ročně navštíví statisíce turistů.[17]

### 3.8.2 Valašská Bystřice

Valašská Bystřice je od města Rožnov pod Radhoštěm vzdálena cca 8 km. Leží uprostřed Vsetínských vrchů v povodí říčky Bystřice, která napájí známou přehradu Bystřička. Území obce je velmi členité a hornaté, střed obce leží v nadmořské výšce 460 m, nejvyšším bodem je vrchol Tanečnice ve výšce 912 m nad mořem. Území obce je ze dvou třetin pokryto lesy a celé patří do Chráněné krajinné oblasti Beskydy. Obec má bohatou kulturní základnu, k nejznámějším patří divadelní soubor Chaos, valašský folklorní soubor Troják a dechová hudba Bystřičanka. Nalezneme zde samozřejmě obecní knihovnu, zahrádkářský svaz a sdružení včelařů. Sportovní vyžití v obci zajišťuje: paintballové hřiště s pěti typy hřišť, Ski areál Búřov s dvěma vleky s nočním osvětlením o délkách 400 a 60 metrů, několik tenisových kurtů a tělocvična. V obci se nachází několik penzionů, turistických ubytoven a privátních ubytování. Stravování a občerstvení je zajišťováno v několika místních hostincích, pizzerii a jednom baru. Valašská Bystřice představuje ideální výchozí místo pro letní i zimní turistiku. Ve zdejších lesích, polích, kopcích a ráztočích jsou kilometry značených i neznačených turistických cest. Nalezneme zde také

turistické památky, nejznámější jsou: Kostel na Nebevzetí Panny Marie, hroby portášů (starodávní strážci hor), kaplička na Rovni, pomník padlých. [23]

### 3.8.3 Vidče

Obec Vidče leží 4 km jihozápadně od Rožnova pod Radhoštěm, mezi Moravskoslezskými Beskydami a Vsetínskými vrchy. Krajinu tvoří většinou pastviny, v menší míře pak pole. Obec má dvě kulturní památky. První z nich je dřevěná zvonička, pocházející z 18. století, ve které je umístěn zvon z roku 1775. Byla několikrát renovována, naposledy v roce 2002. Druhou památkou je kostel sv. Cyrila a Metoděje, který je hodnotnou ukázkou novogotické architektury. Kostel se výrazně uplatňuje jako dominanta obce. Byl vystavěn v letech 1908 - 1943 a byl vysvěcen roku 1920. Nedávno byl kostel i jeho okolí renovováno při zachování jeho stylového interiéru. Na území obce se nachází přírodovědně zajímavé a cenné lokality, jako například třetihorní usazeniny mořských živočichů, jako je ledňáček říční nebo chránění obojživelníci. Z rostlin se zde vyskytují například vzácné vstavačovitě druhy. K obci náleží pasekářské osady, na nichž leží také Videčské paseky, nejvyšší bod obce s nadmořskou výškou 597 m. Z okolí je krásný výhled na Veřovické, Vsacké a Hostýnské vrchy a především na Radhošť. To si mohou vychutnat nejen pěší turisté, ale také cyklisté - obcí vede cykloturistická stezka. V zimě pak lze využít četné nenáročné, ale dobře udržované běžecké lyžařské trasy. Nad obcí se nachází cvičná mez, hojně využívaná příznivci paraglidingu a rogalistiky. Obcí prochází i trasa naučné stezky Hradisko, která mapuje historicky a přírodně významné území Chráněné krajinné oblasti Beskydy. Vzhledem k přírodním krásám okolí je Vidče rovněž chatovou oblastí, kam za odpočinkem jezdí lidé z širokého okolí. [24]

### 3.8.4 Hutisko-Solanec

Obec Hutisko-Solanec leží v podhůří Beskyd. Svými přírodními krásami, vybavením a pohostinností se řadí mezi známá střediska lyžařského a turistického ruchu. Hutisko-Solanec poskytuje řadu sportovního vyžití jak v období letních měsíců, tak v období měsíců zimních, nalezneme zde několik lyžařských areálů a upravovaných běžeckých tratí. V letních měsících je dominantou nově zrekonstruované koupaliště a tenisové kurty. Hutisko-Solanec rovněž křížuje řada cyklotras, v neposlední řadě nesmíme opomenout místní fotbalový oddíl. Celá oblast je vyhledávaná pro své jedinečné přírodní krásy a přitažlivé rekreační možnosti jak v létě, tak i v zimě, a pokrývá ji hustá síť značených turistických cest. V tomto regionu se mohou turisté také věnovat kulturním památkám, na

kteří je region Beskyd neobyčejně bohatý. Na území obce stojí několik kulturních památek, jímž vévodí fojtství z roku 1785 - dřevěná stavba lidové architektury, dnes restaurace Na Fojtství. Nalezneme zde několik hotelů různých standardů, restaurace, rekreační střediska, autocamping.[21]

### **3.8.5 Vigantice**

Obec Vigantice je nejmenší rozlohou i počtem obyvatel v mikroregionu Rožnovsko. Střediskem místního kulturního dění je místní výletišť, které je zmodernizováno a zastřešeno a pravidelně zde vystupují hvězdy české hudební scény (Turbo, Olympic, Michal David). V obci Vigantice je hlavní a téměř jediný zdroj sportovního vyžití fotbalový oddíl, odchovanci tohoto fotbalového týmu jsou světoznámí hráči jako je Milan Baroš, René Bolf a Radim Kučera. Dalším zdrojem sportovního vyžití je místní koupaliště.

### **3.8.6 Dolní Bečva**

Dolní Bečva je umístěna v prostředí Moravskoslezských Beskyd pod horou Radhošť. Rozkládá se na horním toku řeky Bečvy, je vzdálená 4 km na východ od Rožnova pod Radhoštěm. Do katastru obce Dolní Bečva patří památná hora Radhošť. Radhošť bývá tradičně spojován s uctíváním pohanského boha pohostinnosti, plodnosti a úrody - Radegasta. Podle legendy nechali jeho modlu na vrcholu hory zbořit soluňští misionáři Konstantin a Metoděj, kteří po svém příchodu na Velkou Moravu v šedesátých letech 9. století údajně na Radhošť zavítali. Horský masív Radhoště je protkán pseudokrasovými pískovcovými jeskyněmi, dlouhými až několik stovek metrů. Podle jedné z pověstí bývaly ještě na počátku století tak prostorné, že jimi mohl z Pusteven až na Radhošť projet vůz tažený koňmi.[19]

### **3.8.7 Prostřední Bečva**

Obec Prostřední Bečva leží ve východní části Radhošťské hornatiny a Vsetínských vrchů v nadmořské výšce 430m. Hlavní část sídla leží v údolí Rožnovské Bečvy. Přímo v centru obce je možnost sportovního vyžití. V roce 1995 byl dokončen sportovně rekreační areál - u Zavadilky. K dispozici je tu tenisový kurt s umělým povrchem, cvičná tenisová stěna, volejbalové hřiště a požární nádrž vhodná ke koupání. V této lokalitě jsou známé restaurace Zavadilka a Valašský šenk Zavadilka. Mezi těmito restauracemi se nachází areál, kde se v letním období konají různé kulturní akce. Ve středu obce je hřiště TJ Sokol Prostřední Bečva. V současnosti je Prostřední Bečva jedním z nejvýznamnějších

rekreačních středisek v oblasti Beskyd. Areál Pusteven, který je součástí katastru obce, tvoří soubor dřevěných horských staveb z let 1891-1900 podle návrhu architekta Dušana Jurkoviče. Je to především Maměnka a Libušín. Nejstarším objektem je Šumná, do areálu patří i hotel Tanečnica. Na území obce se nachází přírodní rezervace Pod Juračkou, v oblasti Čertových mlýnů a Kněhyně. V zimním období je možné využít několik lyžařských vleků v areálu Pusteven. Po celou zimu jsou udržovány stopy pro běžkaře, které se táhnou nejen po svazích Pusteven, ale i do širšího okolí, jako je například Soláň, Třeštík, a do Rožnova pod Radhoštěm. K ubytování slouží nejen několik středisek, ale také soukromé priváty. V teplém letním počasí nabízí okolní kopce turistické procházky a vyjížděky na horských kolech. [22]

### 3.8.8 Horní Bečva

Obec Horní Bečva leží v Chráněné krajinné oblasti Beskydy 12 km východně od Rožnova pod Radhoštěm po obou březích horního toku Rožnovské (Dolní) Bečvy, která odděluje pásmo Vsetínských vrchů od Beskyd. Svou geografickou polohou je Horní Bečva vyhledávaným místem k letní i zimní rekreaci. V katastru je více než 500 soukromých chat a několik desítek rekreačních a hotelových zařízení. Po celý rok je možno využívat značených turistických tras k procházkám, výletům a cykloturistice po horských hřebenech přes Soláň, Radhošť, Pustevny, Lysou Horu až k vrcholům Malého Javorníku. V létě je zde navíc možnost koupání, vodních sportů a rybaření v přehradní nádrži (5 ha). Vybraná rekreační zařízení jsou vybavena půjčovnami kol, saunami, bazény a dalším nezbytným servisem pro návštěvníky. V zimním období jsou k dispozici běžecké trasy a také lze využívat turistické trasy k lyžařským túrám. Ani milovníci alpského lyžování zde nepřijdou zkrátka, na svazích obce leží několik soukromých lyžařských vleků s možností výuky lyžování. [20]

### 3.8.9 Zubří

Zubří najdete na východě České republiky, v podhůří západní části Moravskoslezských Beskyd na jižních svazích Veřovských vrchů. Leží asi 4 km západně od Rožnova pod Radhoštěm v údolí Rožnovské Bečvy a kolem potoků Zuberského a Starozuberského. Severní část obce leží v Chráněné krajinné oblasti Beskydy. Ve městě se několikrát do roka pořádá mnoho kulturně-folklorních akcí, z nichž je nejznámější Metlařský jarmark. Město má bohatou sportovní tradici, v městě se nachází prvoligový házenkářský klub. Cestovní ruch ve městě Zubří se orientuje na sportovní kluby, které pořádají výkonnostní

soustředění. Výhodou pro kluby, které chtějí v Zubří pořádat svá výkonnostní soustředění, je bezprostřední blízkost dalších sportovišť: koupaliště s ohřívanou vodou, tenisové kurty, kuželna a travnaté fotbalové hřiště. V rámci pozápasové regenerace je možno využít zdejší rehabilitační zařízení se saunou pro 10 osob, bazénem Whirpool, masážními vanami, ochlazovacím bazénem a odpočívárnou. [18]

### 3.9 Průzkum veřejného mínění obyvatel mikroregionu v otázkách cestovního ruchu

Průzkum veřejného mínění byl realizován prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazník lze rozdělit do dvou částí, první část se zabývá základními údaji o respondentovi, dotazuje se na jeho pohlaví, věk a příslušnost k mikroregionu. Druhá část je zaměřena na oblasti cestovního ruchu v mikroregionu, dotazují se na atraktivitu regionu, popularnost atrakcí, stav silnic a životního prostředí.

Dotázáno bylo 50 respondentů prostřednictvím osobního kontaktu dotazovatele. Dotazoval jsem se v těchto lokalitách: náměstí v Rožnově pod Radhoštěm, parkoviště u přehrady Horní Bečva, před poštou ve Valašské Bystřici, parkoviště na Pustevnách. Vzor dotazníku je uveden v příloze této diplomové práce. Vyplněné dotazníky jsou uloženy u autora.

#### Část 1. – základní informace o respondentovi

Při dotazníkovém šetření jsem se snažil dotazovat vyrovnaného počtu mužů a žen, a to z důvodu rozlišného vnímání okolí (např. muži mají větší přehled o stavu silnic, ženy o atraktivnosti regionu). Nicméně ve vybraném vzorku respondentů mírně převažují ženy, příčinu bych hledal v demografickém složení obyvatel (žen je více než mužů).

Tab.4. Pohlaví respondentů [zdroj vlastní]

Pohlaví	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Muž	22	44,0
Žena	28	66,0
<b>Celkem</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Nevýrazněji je ve vzorku respondentů zastoupena skupina 16-64 let. Tento fakt je dán tím, že se jedná o skupinu dle demografických údajů regionu nejobsáhlejší. Nejméně je zastoupena skupina 0-15 let a to z důvodu toho že respondenti na spodní hranici této věkové skupiny nebyli schopni dotazy relevantně zodpovídat.

Tab.5. Věk respondenta [zdroj vlastní]

Věk	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
0-15 let	4	8,0
16-64 let	36	72,0
Více než 65 let	10	20,0
<b>Celkem</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Z výsledků dotazníkového šetření plyne, že ve vzorku respondentů je obsaženo více obyvatel trvale žijících mimo mikroregion Rožnovsko. Tento fakt přisuzují tomu, že pro sběr informací byly využity lokality převážně s vyšším pohybem turistů a sběr vzorků byl prováděn v období letní sezóny, což je pro můj výzkum pozitivní, díky tomu získáme pohled na atraktivitu regionu z „venčí“.

Tab.6. Příslušnost k obyvatelstvu mikroregionu Rožnovsko [zdroj vlastní]

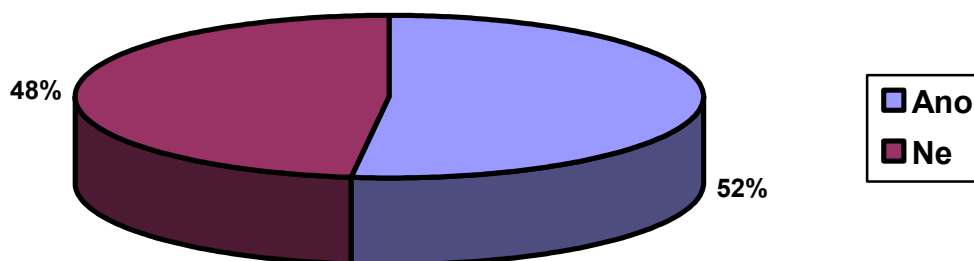
Obyvatel mikroregionu Rožnovsko	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	23	46,0
Ne	27	54,0
<b>Celkem</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>



## Část 2. – informace o cestovní ruchu v mikroregionu

### Otázka č.1 – Myslíte si, že mikroregion Rožnovsko je turisticky atraktivní?

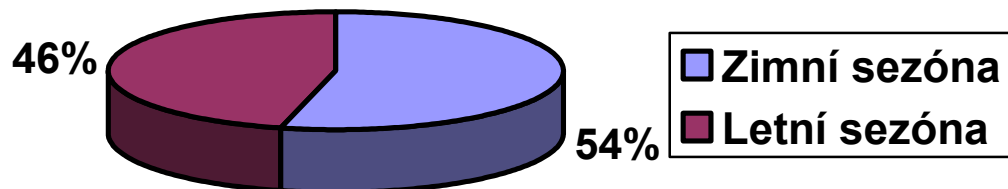
Vzhledem k tomu že ve vzorku respondentů je obsažena větší část turistů, očekával bych výsledek otázky za kladný. Což se podle následujícího grafu potvrdilo, ovšem kladný výsledek je jen velmi těsným. Z čehož vyplývá, že určité procento turistů není v letní sezóně v mikroregionu spokojeno.



Obr. 3. Turistická atraktivita mikroregionu Rožnovsko [zdroj vlastní]

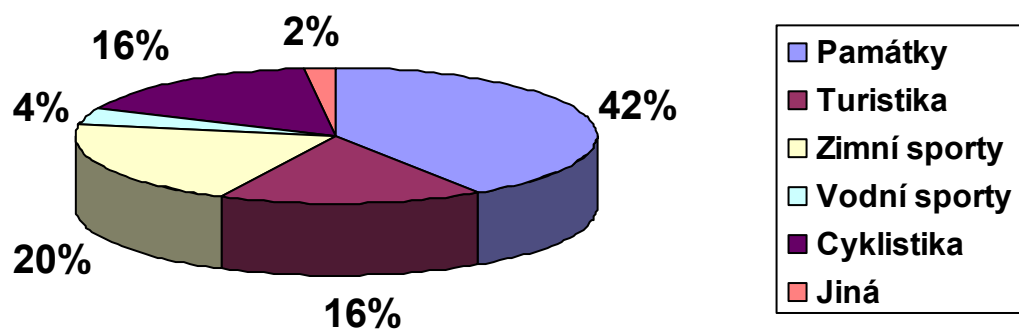
### Otázka č.2 – Které období je dle vašeho názoru atraktivnější?

Dle výsledků dotazníkového šetření se dospělo k výsledkům, které odpovídají situaci v mikroregionu Rožnovsko (převaha zimních center). Ale vzhledem k době dotazování (letní sezóna) je výsledek ve prospěch zimní sezóny velmi těsný.



Obr. 4. Atraktivita letní vs. zimní sezóny [zdroj vlastní]

Otázka č.3 – Která oblast turistických atrakcí je dle vašeho názoru v mikroregionu Rožnovsko nejvíce rozvinuta?

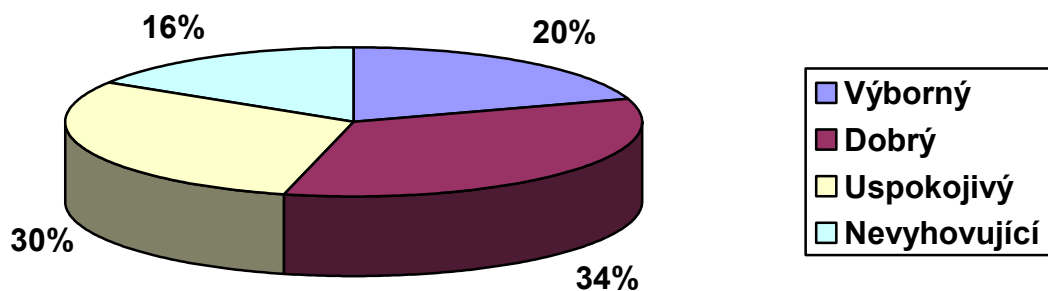


Obr. 5. Rozvinutost turistických atrakcí [zdroj vlastní]

Možnosti odpovědí této otázky jsem vyčlenil dle svých místních znalostí nejatraktivnější turistické oblasti. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že nejatraktivnější v mikroregionu jsou památky (do této kategorie byly zařazeny i muzea, lidová kultura apod.). Tento fakt také potvrzuje jejich bohatá infrastruktura a propagace. Nejméně atraktivní se jeví spolu s nedefinovanou kategorií, kategorie vodních sportů. Tento fakt je založen na neexistenci kvalitního velkého vodního centra v mikroregionu.

*Otázka č.4 – Stav životního prostředí v mikroregionu považujete za ?*

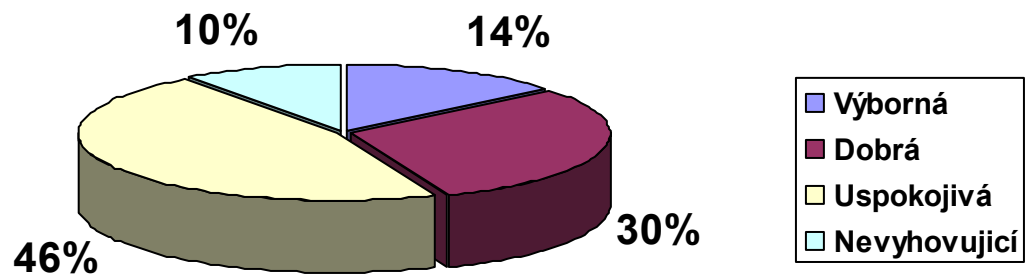
Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti považují životní prostředí v mikroregionu Rožnovsko za dobré. Tento fakt také potvrzuje to, že většina území mikroregionu se nachází na území Chráněné krajinné oblasti Beskydy.



*Obr. 6. Stav životního prostředí v mikroregionu Rožnovsko [zdroj vlastní]*

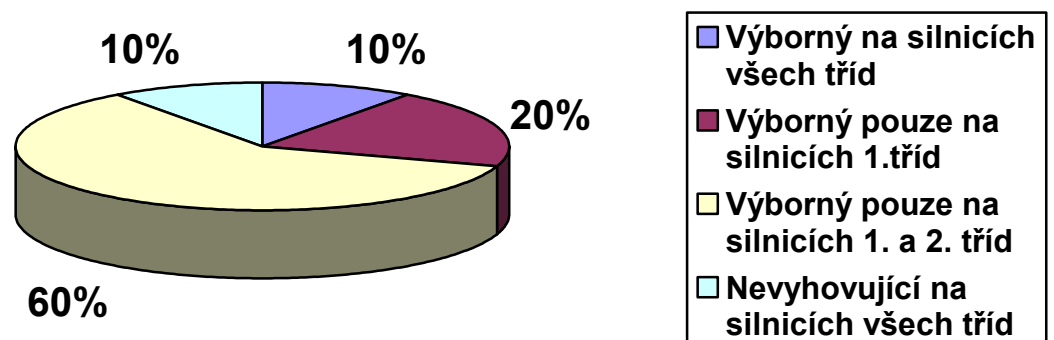
*Otázka č.5 – Dopravní obslužnost v mikroregionu považujete za?*

Dopravní obslužnost shledali respondenti dotazníkového šetření jako uspokojivou. Tento fakt je podložen neexistencí přímého napojení mikroregionu Rožnovsko na dálniční síť České Republiky. Hlavní spojení s okolními regiony je vedeno po silnicích 1. tříd.



Obr. 7. Stav dopravní obslužnosti v mikroregionu Rožnovsko [zdroj vlastní]

Otázka č.6 – Stav silnic v mikroregionu Rožnovsko označujete za?



Obr. 8. Stav silnic v mikroregionu Rožnovsko [zdroj vlastní]

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že stav silnic považují respondenti za výborný na silnicích 1. a 2. tříd. Ze znalosti místních poměrů konstatují, že na výsledku odpovědi se projevila převaha obyvatel žijících mimo mikroregion ve vzorku respondentů. Protože při podrobnější znalosti mikroregionu víme, že kvalita silnic hlavně 2. tříd mimo turistické oblasti je v nevyhovujícím stavu.

### 3.10 SWOT analýza mikroregionu Rožnovsko

Při vypracování této SWOT analýzy bylo použito sekundárních a primárních zdrojů jejichž podstatné informace jsem shromáždil v předcházející kapitole. Sekundárních zdrojů bylo využito především z veřejně přístupných internetových portálu obcí v daném mikroregionu a stránek Českého statistického úřadu. Z primárních zdrojů jsem použil dotazníkové šetření a své dosavadní znalosti a zkušenosti z regionu, a ty jsem srovnával se svými zkušenostmi z jiných turisticky vyspělejších regionů, které jsem navštívil díky své dřívější profesi.

#### 3.10.1 Silné stránky

- Bohatá kulturní a folklorní základna (památná hora Radhošť, poutní místo Pustevny, Valašské muzeum v přírodě)
- Hustá síť značených a udržovaných cyklostezek a turistických tras
- Dostatečné kapacity ubytovacích a stravovacích zařízení
- Dobrá dostupnost vzdělání a zdravotní péče
- Přírodní památky CHKO Beskydy
- Rozsáhlá infrastruktura inženýrských sítí
- Dobrý stav životního prostředí
- Dobrý stav a kvalita silnic
- Rozvinutost partnerství a spolupráce okolních obcí a měst

#### 3.10.2 Slabé stránky

- Vyšší nezaměstnanost
- Nedostatečný počet kvalifikované pracovní síly
- Nedostatečná jazyková vybavenost personálů ubytovacích a stravovacích zařízení
- Přetíženost silnic
- Nízký počet velkých podniků a zaměstnavatelů
- Nedostatečná propagace mikroregionu jako celku

- Nedostatečná vybavenost středoškolských a vyšších odborných vzdělávacích institucí
- Nedostatek financí v rozpočtech obcí
- Nedostatečné využití rekreačního potenciálu přehrady Horní Bečva

### **3.10.3 Příležitosti**

- Možnost napojení vybudované cyklostezky C1 se Slovenskem
- Využití grantové politiky EU na podporu rozvoje
- Přilákání nových investorů do nedostatečně obsazeného průmyslového areálu v Rožnově pod Radhoštěm
- Rozvoj cestovního ruchu a služeb v tomto oboru

### **3.10.4 Hrozby**

- Nárůst sezónní nezaměstnanosti v důsledku vysokého turistického ruchu
- Zhoršení pověsti mikroregionu v důsledku nekvalitních služeb v rámci cestovního ruchu
- Poškození životního prostředí zvýšeným turistickým ruchem
- Špatné napojení mikroregionu na dálniční síť

## 4 NAVRŽENÁ STRATEGIE ROZVOJE MIKROREGIONU ROŽNOVSKO PRO OBLAST CESTOVNÍHO RUCHU

V následující kapitole své diplomové práce navrhnu strategii rozvoje pro mikroregion Rožnovsko. Při zpracování této strategie vycházím z místních poznatků a místní znalosti mé osoby a odborné veřejnosti a zejména pak z provedené SWOT analýzy. Vzhledem k silné orientaci mikroregionu Rožnovsko na cestovní ruch se tato strategie primárně zabývá právě cestovním ruchem a jím přidruženým oblastem, jako je dopravní infrastruktura apod. Navrhovaná platnost této strategie je na období 5 až 10 let.

V úvodu strategie zformuluji vizi strategie a dále pak rozvedu jednotlivé hlavní problémové okruhy.

### 4.1 Vize

Mikroregion Rožnovsko, jako vlastník bohatých kulturních tradic, míst, zvyků, přírodních památek a moderních sportovišť, je ideálním prostorem pro rozvíjení rekreačního, kulturně-poznávacího, náboženského, zdravotního, sportovního a přírodního cestovního ruchu. Po provedení realizace mnou navržené strategie **Rožnovsko je:**

- Vyhledávanou turistickou a rekreační destinací v letní i zimní sezóně.
- Mikroregionem s hustou sítí cyklistických, běžkařských a turistických stezek s mezinárodním napojením.
- Mikroregion s kvalifikovaným a jazykově vybaveným personálem v oblasti služeb cestovního ruchu
- Mikroregionem s dobrou dopravní obslužností, s kvalitními a nepřetíženými silnicemi i nižších tříd
- Mikroregionem s dostatkem pracovních příležitostí
- Mikroregionem zabezpečujícím trvale udržitelný rozvoj v harmonii s ochranou životního prostředí a přírodní bohatství



## 4.2 Problémový okruh - Cestovní ruch

### 4.2.1 Cíl

Tento problémový okruh vychází z mou osobou navržené vize rozvoje mikroregionu Rožnovsko a hlavním cílem je odstranit nedostatky v oblasti cestovního ruchu v mikroregionu Rožnovsko za účelem jeho zatraktivnění a vybudování dobrého jména v podvědomí turistů.

### 4.2.2 Strategické cíle

Jedná se o specifické cíle, které rozdělím na tyto oblasti: snížení rozdílů sezónnosti, vybavenost kvalifikovaným personálem, propagace regionu jako atraktivní turistické destinace, informování turistu.

- **Snížení sezónních rozdílů**

Když v mikroregionu pomineme kulturní, historické, přírodní památky a muzea a zaměříme se na dostupnost zimního a letní rekreačního sportu, dojdeme k závěru, že v mikroregionu nalezneme velký nepoměr. V zimních měsících mikroregion disponuje celou řadou lyžařských areálů a snowboardových parků. V letních měsících však zde nalezneme jen několik málo kapacitních koupališť a turisticky málo atraktivní přehradu Horní Bečva. Cílem pro snížení tohoto sezónního nepoměru, je nezbytné dobudování (přebudování) velkého vodního centra s atrakcemi.

- **Vybavenost kvalifikovaným personálem**

Na území mikroregionu Rožnovsko se nachází celá řada restauračních a ubytovacích zařízení. V zařízeních vyšších standardů nalezneme již téměř vždy kvalifikovaný a jazykově vybavený personál. Horší situace je u zařízení nižších standardů, které jsou díky přibližování k standardům EU také lákavé pro zahraniční turisty, avšak vybavenost kvalitním personálem chybí. Nejedná se však o kvalifikační nedostatky ale o nedostatky v jazykové vybavenosti personálu. Vhodným řešením a zároveň cílem tohoto problému se jeví vybudování speciálního jazykového kurzu (zaměřeného pouze na komunikaci v cestovním ruchu) ve spolupráci s provozovateli restauračních a hotelových zařízení a veřejnou správou (úřad práce apod.).

- **Propagace regionu**

V mikroregionu existuje jen velmi slabá propagace mikroregionu jako celku. Nalezneme zde několik méně atraktivních brožur a prospektů, které jsou rozdávány na veletrzích o cestovním ruchu. Cíl efektivní propagace mikroregionu bych viděl v použití moderních multimediálních prostředků. Doporučoval bych, aby jednotlivé obce společně našly prostředky za přispění soukromo-podnikatelských subjektů v cestovním ruchu činných a vytvořily krátký moderně zpracovaný 3D film o mikroregionu, který by dále k potencionálním zákazníkům šířily prostřednictvím kin a multikin ve formě upoutávky před každým promítáním 3D filmu.

- **Informování turistů**

Turisté zpravidla dojíždějí do mikroregionu za největšími lákadly, které jsou všeobecně známy, anebo globálně propagovány, jako je hora Radhošť, Pustevny a Valašské muzeum v přírodě. Návštěva těchto lákadel však většinou nezabírá celou délku pobytu, kterou turisté v mikroregionu plánují strávit, a proto až mnohdy na místě dohledávají a pracně plánují další program pobytu. Řešení a zároveň cíl této situace vidím ve vybudování informačního portálu mikroregionu, který by informoval o kulturních, hudebních, sportovních a jiných akcích a popř., pokud by se v daný den v mikroregionu nic nepořádalo, doporučoval by zajímavé výlety a místa v regionu. Tento portál by byl dostupný ze samoobslužných infokiosků, umístěných v každém ubytovacím zařízení.

## **4.3 Problémový okruh - Nezaměstnanost**

### **4.3.1 Cíl**

Nezaměstnanost, jak jistě víme z jiných teorií, je jevem negativním. Jelikož se nacházíme v mikroregionu s obrovským turistickým potenciálem má nezaměstnanost na turismus vliv v podobě zvýšené kriminality (okradení turistů apod.). Proto je nezbytným cílem, vycházejícím z mé vize, nezaměstnanost odstraňovat pro zachování dobrého jména mikroregionu.

### 4.3.2 Strategické cíle

V této podkapitole cíle rozdělíme na přilákání nových investorů, jakožto tvůrců nových pracovních míst, a rekvalifikace lidských zdrojů.

- **Tvůrci nových pracovních míst**

Jako hlavní zdroj, pro přilákání tvůrců pracovních míst, bych viděl poskytnutí kvalitních prostor a pozemků pro podnikání. Cílem je proto restrukturalizace a rekonstrukce bývalého areálu Tesla v Rožnově pod Radhoštěm a dobudování průmyslové zóny v městě Zubří.

- **Rekvalifikace lidských zdrojů**

Cílem je zajistit dostatečné pokrytí pracovních nabídek pomocí rekvalifikačních kurzů, pořádaných úřady práce ve spolupráci s novými zaměstnavateli.

## 4.4 Problémový okruh - Dopravní infrastruktura

### 4.4.1 Cíl

Cílem je snížit přetíženost dopravních komunikací v mikroregionu a zlepšení stavu dopravních komunikací nižších tříd. Dobrá dopravní dostupnost je zcela nezbytná pro plynulý rozvoj mikroregionu a to nejen v oblasti cestovního ruchu.

### 4.4.2 Strategické cíle

Strategické cíle rozdělíme na dva problémové okruhy a to: přetíženost křižovatky „U Janíků“ v Rožnově pod Radhoštěm na silnici I/35 a nevyhovující stav silnic nižších tříd.

- **Přetíženost křižovatky**

Křižovatka „U Janíků“ v Rožnově pod Radhoštěm patří k dopravně nejvytíženějšímu místu v mikroregionu, vedou tudy téměř všechny trasy k nejvýznamnějším památkám, místům a ubytovacím zařízením. Cílem je tuto křižovatku přebudovat na dvouproudý kruhový objezd.

- **Stav silnic nižších tříd**

Většina těchto silnic vede právě k ubytovacím zařízením, převážně v horských oblastech. Cílem je vybudovat spolupráci majitelů těchto ubytovacích zařízení s veřejnou správou a společně postupovat v obnově těchto komunikací.

## 4.5 Problémový okruh - Životní prostředí

### 4.5.1 Cíl

Cílem je zachovat neporušenou přírodu a přírodní bohatství Chráněné krajinné oblasti Beskydy jako jednu ze součástí turistické atraktivity mikroregionu Rožnovsko.

### 4.5.2 Strategické cíle

Strategickými cíly v této oblasti jsou vybudování služby strážců přírody a informačních tabulí s pokyny o chování turistů v přírodě.

- **Služba strážců přírody**

Cílem je zřídit službu strážců přírody, jejíž pracovníci by pracovali na nejproblémovějších stezkách v přírodě (stezky s největším výskytem devastace přírody turisty) a fungovali by zde jako dozorčí a osvětový orgán, kde by na pořádek přírody nejen dohlíželi, ale také by informovali turisty, jak se v přírodě chovat.

- **Informační tabule**

Cílem je vybudovat informační tabule, jak se chovat v přírodě a jaké zásady dodržovat, aby nedošlo k její devastaci, nejen pro turisty. Tabule by byly umístěny tam, kde by nefungovala služba strážců přírody.

## **5 PROJEKT VYCHÁZEJÍCÍ ZE STRATEGIE ROZVOJE - REALIZACE VEŘEJNÉ PLÁŽE A TOBOGÁNU NA PŘEHRADĚ HORNÍ BEČVA**

Projekt realizace veřejné pláže a tobogánu na přehradě Horní Bečva jsem si vybral na základě značného nevyužití všech možností zatraktivnění mikroregionu Rožnovsko v období letních měsíců. Dle mého názoru přehrada Horní Bečva, a její blízké okolí, přímo vybízí pro realizaci takového projektu, a to z důvodu existence vysokého počtu ubytovacích kapacit a parkovacích míst v přímé blízkosti existující přehrady.

### **5.1 Popis projektu**

Projekt pro jeho systematickosti a návaznosti rozdělím do několika hlavních fází, od kterých se pak bude dále odvíjet časová, nákladová a riziková analýza, kterou se zabývám v kapitole číslo šest.

- Identifikace zadavatele a investora projektu
- Vyčlenění vhodné lokality pro realizaci projektu
- Zjištění a vypořádání vlastnických poměrů v lokalitě realizace projektu
- Výběr typu pláže a tobogánu
- Výběr zpracovatele stavební dokumentace a dodavatele stavby
- Výběr provozovatele a zjištění nákladovosti provozu
- Doporučení

#### **5.1.1 Zadavatel a investor projektu**

Zadavatel a investor projektu bude sdružení mikroregionu Rožnovsko nebo samotná obec Horní Bečva, v jejímž katastru by se měl projekt realizovat. Vzhledem k nákladovosti projektu by optimální zadavatel bylo zmiňované sdružení mikroregionu Rožnovsko. Projekt bude z větší části financován ze strukturálních fondů, popř. z dotací určených pro rozvoj cestovního ruchu, a zbylá část dofinancování z rozpočtů jednotlivých obcí v mikroregionu Rožnovsko s pomocnými dotacemi kraje.

### 5.1.2 Vyčlenění vhodné lokality pro realizaci projektu

Z následujícího obrázku se pro umístění pláže jeví jako vhodné pouze dvě lokality, a to stávající nevyhovující travnatá pláž u přítoku Rožnovské Bečvy do přehrady Horní Bečva (na obrázku označeno červeně) a dále pak stávající kotviště půjčovny loďek Hotelu Cherry (na obrázku označeno modře).



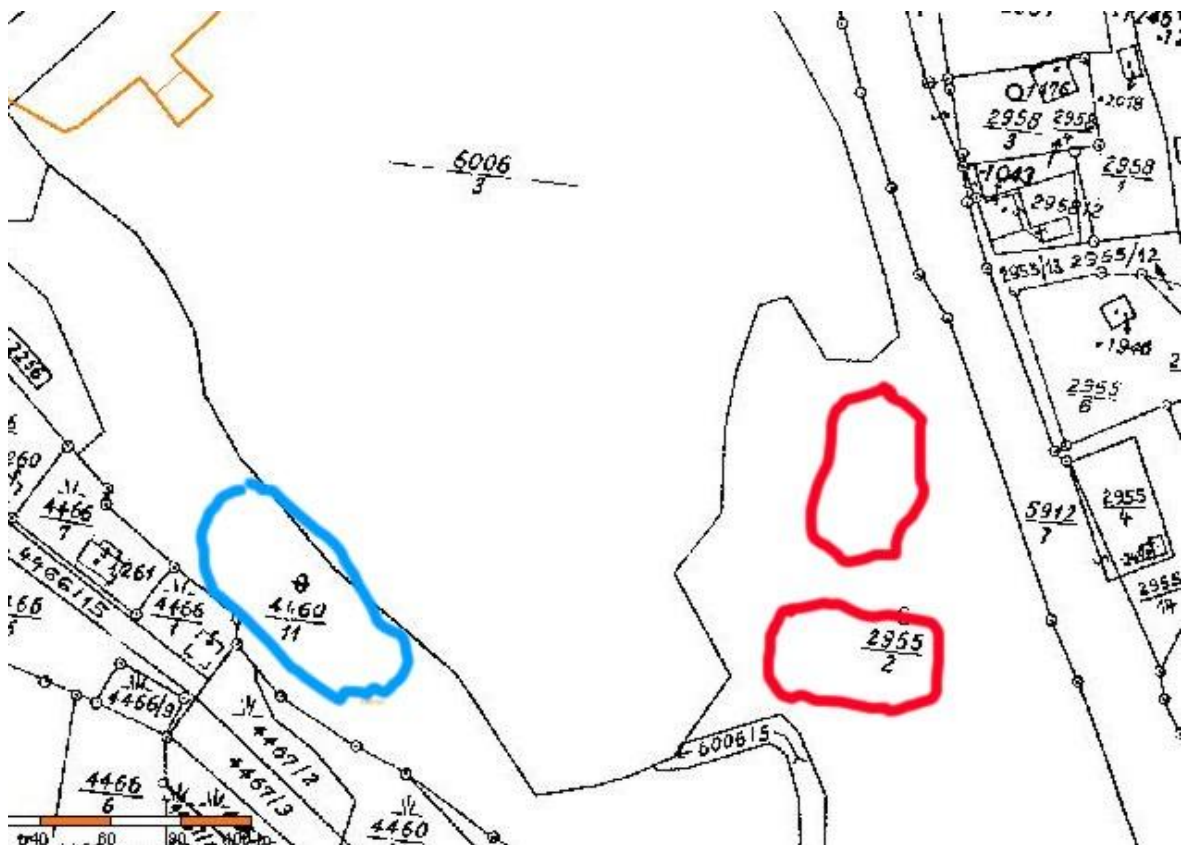
Obr. 9. Lokalita realizace projektu [29+ vlastní]

### 5.1.3 Zjištění a vypořádání vlastnických poměrů v lokalitě realizace projektu

Jak ukazuje katastrální mapa, projekt by měl být realizován na pozemcích č: 4460/11 (Lokalita B) a 2955/2 (Lokalita A).

Z výpisu katastru nemovitosti vyplývá, že pozemek 2955/2 (Lokalita A) je majetek České republiky a právo nakládat s tímto majetkem má Povodí Moravy s.p., Dřevařská 932/11, Brno-Veveří, 60175. Pozemek je ovšem veden jako „vodní plocha“ a způsob jeho využití je uveden jako „koryto vodního toku přirozené nebo umělé“, tento fakt shledávám jako podstatný k tomu tuto lokalitu pro realizaci projektu nedoporučit a dále s ní v této diplomové práci nepočítám.

Z výpisu katastru nemovitosti vyplývá, že pozemek 4460/11 (Lokalita B) je majetek České republiky a právo nakládat s tímto majetkem má Povodí Moravy s.p., Dřevařská 932/11, Brno-Veverí, 60175. Z výpisu katastru nemovitostí vyplývá, že pozemek je veden jako „ostatní plocha“ a způsob využití je uveden jako „jiná plocha“. Tento fakt shledávám jako podstatný k doporučení této lokality pro realizaci projektu.



Obr. 10. Katastrální mapa[30+vlastní]

Před realizací projektu je třeba vyřešit vstup na pozemky a kontaktovat vlastníka pozemku na kterém by se projekt měl realizovat, v našem případě je to Povodí Moravy s.p., Dřevařská 932/11, Brno-Veverí, 60175, a začít vyjednávat o dlouhodobém pronájmu pozemku obci Horní Bečva, anebo podmínky převodu pozemků na obec Horní Bečva.

#### 5.1.4 Výběr typu pláže a tobogánu

Pláž je definována jako břeh vodní plochy, který je pokrytý pískem nebo drobnými kamínky. V lokalitě Přehradý Horní Bečva budeme uvažovat o populárnější verzi, a to pláži písčité. Celková délka pláže by měla dosahovat dle hrubého odhadu asi 250 metru podél pobřeží přehradý.

Tobogán je definován jako typ skluzavky, který je delší a často i s mnoha kroutivými zatáčkami, zpravidla bývá zakončen ve vodní nádrži. Známý jsou různé druhy tobogánu, a to:[15]

- Tobogány otevřené – točité (mnoho zatáček), rovné (pointou je rychlost), skluzavky (zpravidla vlnité), kaskády (vždy jde o krátký skluz do dalšího bazénku - zpravidla pouze s kruhem)
- Tobogány uzavřené – jde o tobogán typu roura
- Tobogány speciální – zde patří tobogán typu „splachovadlo“, kde dochází k simulaci efektu splachovacího záchodu, kde je uživatel spláchnut.

Pro ztraktivnění mikroregionu navrhuji realizovat tobogán, který bude atypickým tak, že nebude pouze jedním typem, ale kombinací více typů tobogánů. Omezujícím faktorem pro výběr a typ tobogánu budou samozřejmě finance, které budou k dispozici pro realizaci tohoto projektu, touto otázkou se však bude zabývat až samotná realizační dokumentace, která není předmětem této diplomové práce.

#### 5.1.5 Výběr zpracovatele stavební dokumentace a dodavatele stavby

Oba tyto dodavatele je třeba vybrat na základě výběrového řízení. Zákon stanovuje dvě možné alternativy hodnocení nabídek, a to:

- Nejnížší nabídková cena – Z hlediska jednoduchosti je použití nabídkové ceny jako základního kritéria pro přidělení veřejné zakázky velmi výhodné. Po otevření obálek s nabídkami se nabídky pouze posoudí a následně se seřadí podle výše nabídkové ceny (nestanoví-li zadavatel v zadávacích podmínkách jinak, pak se hodnotí cena bez DPH) a je hotovo. Bohužel takovýto způsob zadání vede v rámci konkurenčního prostředí k výraznému tlaku na nabídkovou cenu a nepoměrně zvyšuje nároky na hodnotící komisi při posouzení nabídkových cen z hlediska mimořádně nízké nabídkové ceny. Ani pro zadavatele není minimální nabídková



cena příliš vhodným nástrojem, protože následně skutečně vede k tomu, že žádná stavba se nepostaví (dodávka nedodá) v požadovaném standardu za cenu, která byla původně nabídnuta. Při zadání veřejné zakázky, podle základního kritéria nabídkové ceny, je rovněž nezbytné nadefinovat podrobně všechny ostatní obchodní podmínky (placení, záruku, sankce apod.), aby byla nabídková cena dobře smluvně zajištěna. Na trhu stavebních prací, dodávek i služeb se kromě seriózních obchodních společností vždy vyskytnou firmy, které vědomě cenu podrazí s cílem zakázku získat a pak všemi možnými způsoby působit na zadavatele, aby cenu zvýšil. Přes všechny nevýhody je ale hodnocení nabídek pouze podle nabídkové ceny pro proces zadávacího řízení nejjednodušší. [16]

- Ekonomická výhodnost nabídky - Při hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti, musí zadavatel stanovit dílčí kritéria hodnocení, která v souhrnu tvoří ekonomickou výhodnost nabídky. Jedinou podmínkou při stanovování dílčích kritérií je skutečnost, že se musí vztahovat k nabízenému plnění veřejné zakázky. Z toho zcela jasně vyplývá, že dílčími kritérii nemohou být údaje vztahující se k uchazeči. Dílčími kritérii nemohou být reference, odborná způsobilost uchazeče nebo vyhodnocení jím dříve realizovaných zakázek. Nejběžněji se pro dílčí kritéria používají hodnoty obsažené v návrhu smlouvy, jako délka záruční doby, smluvní pokuty, lhůta pro dokončení stavby apod. Tato dílčí kritéria jsou vyjádřitelná číselnou hodnotou a jejich hodnocení je poměrně jednoduché. Nic však nebrání zadavateli, aby jako dílčí kritéria hodnocení stanovil i taková kritéria, která nelze vyjádřit číselnou hodnotou, jako např. funkční vlastnosti, minimalizace vlivu plnění na životní prostředí, časový a finanční harmonogram plnění apod. U těchto dílčích kritérií, však musí mít zadavatel na paměti, že v zadávací dokumentaci musí blíže vymežit, co bude hodnoceno v rámci těchto dílčích kritérií tak, aby každý zájemce věděl, jaké údaje má ve své nabídce uvádět a v jakém případě bude jeho nabídka hodnocena dobře. Proces hodnocení musí být od počátku zcela transparentní. Rovněž hodnocení těchto číselně nevyjádřených kritérií musí být dostatečně podrobně zdůvodněno a musí obsahovat údaje, proč je určitá nabídka hodnocena lépe než ostatní. Rozhodl-li zadavatel o hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti, musí zadavatel uvést u jednotlivých dílčích kritérií jejich váhu v procentech (je logické, že součet všech vah musí činit 100%). V určitých případech, kdy zadavatel není schopen objektivně stanovit váhu dílčích kritérií

(není zcela zřejmé, kdy taková situace může nastat), nemusí zadavatel váhu dílčích kritérií uvádět, ale musí v tomto případě seřadit dílčí kritéria v sestupném pořadí podle stupně významu (váhy). Stupeň významu v tomto případě určuje až hodnotící komise (musí dodržet sestupnost kritérií) a ve zprávě o posouzení a hodnocení uvést, mimo ostatní, povinné údaje i popis toho, proč zvolila u jednotlivých kritérií určitý stupeň významu.[16]

Pro realizaci projektu navrhuji hodnocení pomocí ekonomické výhodnosti nabídky, a to dle následujících parametrů a vah (ke každému kritérium bude výběrovou komisí udělená váha, a to u celkové ceny, nejnižší cena obdrží 100 bodů, u záruky nejdelší doba záruky obdrží 100 bodů atd.):

*Tab. 7. Kriteria pro výběr dodavatele [zdroj vlastní]*

<b>Kriterium</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Váha</b>
Celková cena nabídky bez DPH	0-100 bodů	45%
Sankce v Kč/den za nesplnění termínu dodání stavby	0-100 bodů	10%
Sankce v Kč/den za nesplnění termínu odstranění vad a nedodělků	0-100 bodů	10%
Délka záruční doby na stavbu v měsících	0-100 bodů	20%
Reference firmy a úspěšnost realizace podobných zakázek	0-100 bodů	15%

### **5.1.6 Výběr provozovatele a zjištění nákladovosti provozu**

Při posuzování projektu by měl zadavatel zvážit, zda bude tobogán provozovat sám, či jej nabídne k pronájmu. Ekonomická výtěžnost z takto rozšířené nabídky by v rámci cestovního ruchu měla sloužit k údržbě a úklidu veřejné písečné pláže, která bude přístupná k bezplatnému užívání.

### 5.1.7 Doporučení

Po vybudování projektu by bylo vhodné realizovat některé navazující investice za využití soukromopodnikatelských vstupů. Za primární považuji dobudovat kvalitní občerstvení přímo na pláži, půjčovnu opalovacích lehátek, převlékárny, zkvalitnit příjezdovou cestu přímo k pláži, vybudovat stálé moderní WC, které by nahradilo dosavadní nevyhovující mobilní WC.

Neodmyslitelnou aktivitou spojenou s dokončením realizace tohoto projektu je globální propagace tohoto místa jako jedné z nejvýznačnějších atrakcí v mikroregionu Rožnovsko.

## 6 ČASOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA, ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ A RIZIK NAVRHOVANÉHO PROJEKTU

### 6.1 Časová analýza

Pro časovou analýzu realizace projektu písečné pláže a tobogánu na přehradě Horní Bečva jsem zvolil síťovou analýzu a její metodu kritické cesty CPM. Nezbytnou teorii pro provedení této analýzy rozebírám v teoretické části své diplomové práce. V následující podkapitole pak provedu samotnou časovou analýzu projektu.

#### 6.1.1 Časová analýza projektu realizace veřejné pláže a tobogánu na přehradě Horní Bečva

V časové analýze vycházíme z velmi hrubých odhadů časových intervalů, vycházejících z podobných projektů, konkrétní časové intervaly budou upřesněny po výběru všech dodavatelů (výběr těchto dodavatelů je předmětem realizačního projektu, který není součástí této diplomové práce). Časové intervaly jednotlivých činností zobrazuje následující tabulka:

Tab. 8. Časové intervaly[zdroj vlastní]

Symbol činnosti	Popis činnosti	Doba trvání (měsíce)	Předcházející činnosti
A	Identifikace zadavatele a investora projektu	12	
B	Vyčlenění vhodné lokality pro realizaci	1	
C	Zjištění a vypořádání vlastnických poměrů v lokalitě realizace projektu	6	A,B
D	Výběr typu pláže a tobogánu	2	B
E	Výběr zpracovatele stavební dokumentace a dodavatele stavby	3	D
F	Realizace stavby	6	B,C,D,E
G	Výběr provozovatele a nákladovost provozu	1	F

Činnosti uvedené jsem zadal do analytického programu winQSB, který vyhodnotil zadané činnosti, označil činnosti kritické a stanovil dobu realizace projektu, jak ukazuje následující obrázek.

07-19-2011 18:13:45	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	12	0	12	0	12	0
2	B	no	1	0	1	11	12	11
3	C	Yes	6	12	18	12	18	0
4	D	no	2	1	3	13	15	12
5	E	no	3	3	6	15	18	12
6	F	Yes	6	18	24	18	24	0
7	G	Yes	1	24	25	24	25	0
	Project	Completion	Time	=	25	mesices		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obr. 11. Výsledná tabulka programu [31]

K realizaci je zapotřebí 25 měsíců, přičemž na kritické cestě leží celkem 4 činnosti. Provádění kritických činností je třeba věnovat zvláštní pozornost, zpoždění jejich realizace znamená zpoždění celého projektu. Pro přehlednost jsou kritické činnosti vypsány v následující tabulce:

07-19-2011	Critical Path 1
1	A
2	C
3	F
4	G
Completion Time	25

Obr. 12. Kritická cesta [31]

## 6.2 Nákladová analýza

V nákladové analýze vycházím z hrubých odhadů nákladů, vycházejících z realizací podobných projektů. Konkrétní náklady projektů řeší až realizační projekt, který není předmětem řešení této diplomové práce. Pro přehlednost jsem nákladovou stránku projektu rozdělil do dvou částí, a to náklady na realizaci písečné pláže a náklady na vybudování tobogánu.

### 6.2.1 Náklady na vybudování písečné pláže

Odhady těchto nákladů vychází z realizace písečné pláže v městské části Praha 5, která byla realizovaná v loňském roce za 1,5mil Kč., a délka této pláže byla cca. 200metrů, což zhruba odpovídá plánované délce pláže, která by měla být realizována v rámci tohoto projektu. Dalším faktorem je posouzení současné ceny písku, který by měl být při realizaci použit. Pro realizaci pláže je vhodné použít písek s frakcí 0-2 s certifikací pro plážový volejbal, jehož cena se pohybuje kolem 2000 Kč za tunu což je o 10% více než v loňském roce. Proto se hrubý odhad realizace písečné pláže pohybuje kolem **2 mil. Kč.**

### 6.2.2 Náklady na vybudování tobogánu

U nákladů na vybudování tobogánu vycházíme s realizace tobogánu v Plzni, kdy se jednalo o přístavbu krytého tobogánu s nástupní věží a dojezdovým dílem, trouba tobogánu je tvořena z částečně průsvitného materiálu a část z neprůsvitného materiálu doplněného světelnými efekty, délka tamního tobogánu je 79 metrů s převýšením 8,5 metrů. Náklady realizace se pohybovaly v roce 2000 kolem 7 mil Kč. Vzhledem k inflaci a růstu cen vstupů se odhadovaná cena realizace podobného tobogánu na přehradě Horní Bečva pohybuje kolem **10 mil. Kč.**

## 6.3 Rizika

Pro analýzu rizik použijeme v projektu realizace pláže a tobogánu na přehradě Horní Bečva metodu bodovou, jejíž teoretické podklady nalezneme v teoretické části této diplomové práce. Nejprve uvedu tabulky s hodnotícími kritérii (pravděpodobnost výskytu daného rizika a důsledek rizika), pak samostatný přehled rizik s udělenými hodnotami a vyhodnocením úrovně rizikovosti.

Tab. 9. Parametr 1 pravděpodobnost výskytu rizika[zdroj vlastní]

Hodnota Parametru	Charakteristika
1-2	Velmi nízká – vznik jevu téměř vyloučený
3-4	Nízká – vznik jevu málo pravděpodobný
5-6	Střední - vznik jevu pravděpodobný
7-8	Vysoká – vznik jevu velmi pravděpodobný
9-10	Velmi vysoká – vznik jevu téměř jistý

Tab. 10. Parametr 2 důsledek vzniku rizika[zdroj vlastní]

Hodnota Parametru	Charakteristika
1-3	Zanedbatelný – neohrožující realizaci projektu
4-6	Málo významný – téměř neohrožující realizaci projektu
7-9	Kritický – ohrožující realizaci projektu
10-12	Katastrofický – zcela ohrožující realizaci projektu

Tab. 11. Hodnocení rizika[zdroj vlastní]

Hodnota Parametru	Charakteristika
2-6	Riziko je přijatelné
7-11	Riziko je mírné – zvýšená pozornost k riziku při realizaci projektu
12-17	Riziko je nežádoucí – riziko vhodné k odstranění při realizaci projektu
18-22	Riziko je nepřijatelné – nutné odstranění rizika při realizaci projektu

Následující tabulka uvádí rizika, které jsem identifikoval v souvislosti s realizací projektu veřejné pláže a tobogánu na přehradě Horní Bečva. Hodnoty přidělené jednotlivým rizikům vycházejí z velmi hrubých odhadů učiněné mou osobou a mohou se s realitou lišit.

Tab. 11. Rizika projektu [zdroj vlastní]

Charakteristika rizika	Parametr 1	Parametr 2	Klasifikace rizika
Nevyřešené vlastnické vztahy k pozemkům, přístup k pozemkům.	6	12	Nepřijatelné
Nízká atraktivita projektu pro turisty – nízká úroveň zvýšení počtu turistů v oblasti	3	7	Mírné
Nedostatek finančních prostředků potřebných k realizaci projektu	6	12	Nepřijatelné
Znečištění vodní nádrže a okolní přírody v lokalitě přehrady Horní Bečva	7	6	Nežádoucí
Dlouhodobost návratnosti investice	9	2	Mírné
Nedostatečná propagace projektu po jeho realizaci	2	4	Přijatelné
Nekvalitně provedená realizace projektu	6	9	Nežádoucí

Nepřijatelné rizika mají za následek, že nedojde k realizaci projektu a je třeba jim věnovat vysokou pozornost. Nežádoucí rizika jsme schopni eliminovat dozorem nad investičními aktivitami a okolím a to především ze strany veřejné správy.

#### 6.4 Přínosy

Mezi hlavní přínosy realizace projektu vybudování veřejné písečné pláže a tobogánu v lokalitě přehrady v Horní Bečva patří :

- Zvýšení turistické atraktivity mikroregionu Rožnovsko a samotné obce Horní Bečva v úrovni nabídky poskytovaných služeb.



- Získání větší konkurenceschopnosti mikroregionu v oblasti cestovního ruchu
- Růst počtu návštěvníků v mikroregionu Rožnovsko
- Zlepšení využitelnosti volného času v letním období pro turisty a obyvatele mikroregionu
- Rozvoj dalších soukromopodnikatelských aktivit v oblasti služeb v souvislosti s realizací tohoto projektu
- Zvýšení zaměstnanosti v mikroregionu
- Růst délky pobytu stráveného turistu v mikroregionu Rožnovsko

Všechny tyto přínosy jsou pochopitelně provázány, poněvadž jejich efektivita vyžaduje naplnění všech jednotlivých bodů přínosů.

V porovnání reálného výskytu rizik a přínosů lze předpokládat, že realizací navrhovaného projektu se dosáhne dílčích částí celkového cíle rozvoje mikroregionu a rozvoje turismu.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vypracování strategie rozvoje mikroregionu Rožnovsko. Práce se po zhodnocení všech okolností a informací zaměřila ve své projektové části na strategii rozvoje v oblasti cestovního ruchu. Ze sběru primárních a sekundárních informací vyplynulo, že mikroregion se potýká s nedostatkem zařízení, sloužící pro letní sporty, a to zejména v oblasti vodních sportů. Tento fakt se stal východiskem pro navrhovaný projekt realizace písečné pláže a tobogánu v lokalitě přehrady Horní Bečva.

V samostatném projektu jsem se zaměřil na výběr vhodné lokality, zjištění vlastnických práv k pozemkům a zajištění přístupu k pozemkům a z toho vyplynulo, že z dvou vytipovaných lokalit díky povaze pozemku (v katastru veden jako vodní plocha), přichází v úvahu pouze jedna lokalita, se kterou jsem dále v projektu uvažoval.

V další části jsem se zaměřil na průzkum ekonomických podmínek trhu v oblasti tobogánu. Orientoval jsem se na druhy a typy tobogánů a současné trendy v této oblasti, tak aby mé doporučení navrhovalo atraktivní variantu realizace za účelem zvýšení návštěvnosti turistů v mikroregionu. Současně jsem také prováděl sběr informací o druzích pláží a zvažoval nejvhodnější varianty k realizaci projektu.

V závěru projektové části se zabývám hodnotícími kritérii pro dodavatele při případné realizaci projektu. Zmiňuji zde také právní podmínky a metody pro realizaci výběrového řízení veřejné zakázky. Součástí projektové části jsou také doporučení a vize dalšího rozvoje lokality přehrady Horní Bečva.

Poslední významnou částí projektu je vytvoření časové, nákladové a rizikové analýzy a zhodnocení přínosů projektu. Pro realizaci časové analýzy jsem zvolil metodiku síťové analýzy, konkrétně metodu kritické cesty CPM. Riziková analýza byla realizována za pomoci bodové metody. Při zhodnocení navrhovaného projektu jsem dospěl k závěru, že přínosy projektu mají převažující faktor, který je součástí žádoucích přínosů cestovního ruchu v mikroregionu, což bylo záměrem této diplomové práce.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

- [1] BERAN, V.; DLASK, P. *Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí*. 1.vyd. Praha: Academica, 2005. 312 s. ISBN 80-200-1201-X
- [2] FORET, M.; FORETOVÁ, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X
- [3] HORNER, S; SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9
- [4] JANEČKOVÁ, L.; VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing měst a obcí*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 178 s. ISBN 80-7169-750-8
- [5] KOLČAVOVÁ, A. *Kvantitativní metody v rozhodování*. 3.vyd. Zlín: UTB Academia centrum, 2008. 180 s. ISBN 978-80-7318-760-6
- [6] KOLEKTIV AUTORŮ. *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*. 2.vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008. 455 s. ISBN 978-80-7380-086-4
- [7] KOTLER, P.; KELLER, K. *Marketing management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- [8] PALÁTKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 792 s. ISBN 80-247-1014-5
- [9] WOKOUN, R. *Regionální rozvoj a jeho management v České Republice*. 1.vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 246 s. ISBN 978-80-245-1301-0
- [10] WOKOUN, R.; MALINOVSKÝ, J a kol. *Regionální rozvoj*. 1.vyd. Praha: Linde Praha, 2008. 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0
- [11] WOKOUN, R.; LUKÁŠ, Z.; KOUŘILOVÁ, J. *Výkladový slovník regionální a strukturální politiky Evropské unie..* 1.vyd. Praha: IFEC, 2002. 168 s. ISBN 80-86412-18-0
- [12] TAYLOR, J. *Začínáme řídit projekty*. 1.vyd. Brno: Computer press, 2007. 215 s. ISBN 978-80-245-1301-0

### Internetové zdroje:

- [13] *Analýza rizika* [online]. [cit. 2011-07-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.aia01.meu.zoznam.sk/200000050-20bd321b7a>>.

- [14] *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz>>.
- [15] *Druhy tobogánu* [online]. [cit. 2011-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Tobog%C3%A1n>>.
- [16] *Hodnocení nabídek výběrového řízení* [online]. [cit. 2011-07-27]. Dostupný z WWW: <[http://www.stavebnionline.cz/hodnoceni\\_nabidek.asp?ID=2&Pop=0&IDm=2910045&Menu=Hodnocen%C3%AD%20nab%C3%ADdek](http://www.stavebnionline.cz/hodnoceni_nabidek.asp?ID=2&Pop=0&IDm=2910045&Menu=Hodnocen%C3%AD%20nab%C3%ADdek)>.
- [17] *Město Rožnov pod Radhoštěm* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.roznov.cz>>.
- [18] *Město Zubří* [online]. [cit. 2011-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-zubri.cz>>.
- [19] *Obec Dolní Bečva* [online]. [cit. 2011-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.dolnibecva.cz>>.
- [20] *Obec Horní Bečva* [online]. [cit. 2011-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.hornibecva.cz>>.
- [21] *Obec Hutisko-Solanec* [online]. [cit. 2011-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.hutisko-solanec.cz>>.
- [22] *Obec Prostřední Bečva* [online]. [cit. 2011-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.prostrednibecva.cz>>.
- [23] *Obec Valašská Bystřice* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.valasskabystrice.cz>>.
- [24] *Obec Vidče* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.vidce.cz>>.
- [25] *Podpora obnovy venkova* [online]. [cit. 2011-07-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.mmr.cz/Regionalni-politika/Programy-Dotace/Podpora-regionalniho-rozvoje-v-roce-2010/Podpora-obnovy-venkova>>.
- [26] *Společný regionální operační program* [online]. [cit. 2011-07-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/srop>>.
- [27] *Správa a údržba silnic Vsetínska* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.susvs.cz>>.

- [28] *Úřad práce* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.uradprace.cz> >.
- [29] *Webová aplikace mapy.cz* [2011-07--24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mapy.cz> >.
- [30] *Webová aplikace Marushka* [online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupný z WWW: <<http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka/default.aspx>>.

**Ostatní zdroje:**

- [31] Počítačový program WinQSB. [počítačový soubor] Ver. 1.00 for Windows. [cit. 2011-07-28].

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CB	Centrální Banka
HDP	Hrubý domácí produkt
CPM	Critical path method – metoda kritické cesty
NUTS	La nomenclature des unités territoriales statistiques
ČR	Česká republika
EU	Evropská Unie

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. Schéma marketingového výzkumu .....</i>	29
<i>Obr. 2. Mapa mikroregionu Rožnovsko .....</i>	40
<i>Obr. 3. Turistická atraktivita mikroregionu Rožnovsko .....</i>	49
<i>Obr. 4. Atraktivita letní vs. zimní sezóny .....</i>	50
<i>Obr. 5. Rozvinutost turistických atrakcí .....</i>	50
<i>Obr. 6. Stav životního prostředí v mikroregionu Rožnovsko .....</i>	51
<i>Obr. 7. Stav dopravní obslužnosti v mikroregionu Rožnovsko .....</i>	52
<i>Obr. 8. Stav silnic v mikroregionu Rožnovsko .....</i>	52
<i>Obr. 9. Lokalita realizace projektu .....</i>	62
<i>Obr. 10. Katastrální mapa .....</i>	63
<i>Obr. 11. Výsledná tabulka programu .....</i>	69
<i>Obr. 12. Kritická cesta .....</i>	69

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1. Metody rizikových analýz .....</i>	26
<i>Tab.2. Demografické údaje mikroregionu Rožnovsko .....</i>	40
<i>Tab.3. Zaměstnanost v mikroregionu Rožnovsko .....</i>	41
<i>Tab.4. Pohlaví respondenta .....</i>	47
<i>Tab.5. Věk respondenta .....</i>	48
<i>Tab.6. Příslušnost k obyvatelstvu mikroregionu Rožnovsko.....</i>	48
<i>Tab. 7. Kriteria pro výběr dodavatele .....</i>	66
<i>Tab. 8. Časové intervaly .....</i>	68
<i>Tab. 9. Parametr 1 pravděpodobnost výskytu rizika .....</i>	71
<i>Tab. 10. Parametr 2 důsledek vzniku rizika.....</i>	71
<i>Tab. 11. Rizika projektu .....</i>	72



## PŘÍLOHY

*Příloha P1 :*

### **Dotazník - Cestovní ruch v mikroregionu Rožnovsko**

*Vaše pohlaví ?*

Muž

Žena

*Vaše věková skupina?*

0 - 15 let

16 - 64 let

více než 65 let

*Jste obyvatelem mikroregionu Rožnovsko?*

Ano

Ne

*1. Myslíte si, že mikroregion Rožnovsko je turisticky atraktivní?*

ANO

NE

*2. Kkteré období je dle vašeho názoru atraktivnější?*

Zimní období

Letní období

*3. Která oblast turistických atrakcí je dle vašeho názoru v mikroregionu nejvíce rozvinuta?*

Památky (zde řadíme muzea, lidové zvyky apod.)

Turistika

Zimní sporty

Vodní sporty

Cyklistika

Jiná

**4. Stav životního prostředí v mikroregionu považujete za:**

Výborný

Dobrý

Uspokojivý

Nevyhovující

**5. Dopravní obslužnost v mikroregionu považujete za:**

Výborná

Dobrá

Uspokojivá

Nevyhovující

**6. Stav silnic označujete jako:**

Výborný na silnicích všech tříd

Výborný pouze na silnicích 1. tříd

Výborný pouze na silnicích 1. a 2. tříd

Nevyhovující na silnicích všech tříd