

Projekt rozvoje regionu Valašsko

Bc. Vanda Trunkátová

Diplomová práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Vanda Trunkátová**
Osobní číslo: **M140480**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt rozvoje regionu Valašsko**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a vyhodnoťte teoretické poznatky o cestovním ruchu a regionálním rozvoji.

II. Praktická část

- Charakterizujte oblast Valašsko.
- Na základě výsledků analýzy zpracujte projekt rozvoje Valašska.
- Provedte vyhodnocení projektu rozvoje Valašska.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

HILL W, L. Charles a JONES, R. Gareth. Strategic management, An Integrated Approach. 10th ed. Cengage Learning, c2012, 489 s. ISBN 111182584-X.
KOTLÍKOVÁ, Halina. Nové trendy v nabídce cestovního ruchu. Praha: Grada, 2013, 208 s. ISBN 978-80-247-4303-6.
LESTER, Albert. Project Management, Planning and Control. 5th ed. Butterworth-Heinemann, c2007, 443 s. ISBN 0-7506-6956-X.
MAIER, Karel. Udržitelný rozvoj území. Praha: Grada, 2012, 256 s. ISBN 978-80-247-4198-7.
PALÁTKOVÁ, Monika. Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha: Grada, 2006, 341 s. ISBN 978-80-247-1014-3.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Josef Kubík, CSc.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2017

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně *18. 4. 2017*

Jméno a příjmení: *VANDA TRUNKAŇOVÁ*

Vanda Trunkaňová
.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na možnosti rozvoje turistické oblasti Valašsko. Hlavním cílem práce je vytvoření komplexního projektu k rozvoji Valašského regionu. Diplomová práce je rozdělená do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část se zabývá vymezením pojmů z oblasti cestovního ruchu, managementu a regionálního rozvoje. V praktické části je analyzován potenciál turistické destinace Valašsko a posouzen současný stav infrastruktury v oblasti stravovacích a ubytovacích zařízení a dopravní infrastruktury. Na základě SWOT analýzy je zpracován projekt k rozvoji regionu Valašsko.

Klíčová slova: Cestovní ruch, projekt, region, regionální rozvoj, Valašsko

ABSTRACT

The main focus of this dissertation work is put on the development opportunities in tourism of the Wallachia region. The major goal of this thesis is to elaborate a complex project plan which would lead to an actual development of the Wallachia region. This dissertation work is divided into two parts, theoretical & practical. The theoretical part deals with the definition of key terms related to Travel & tourism, Management & Regional development. The practical part is to analyze the potential of Wallachia tourist destination and evaluates the current infrastructure state in dining & accommodation facilities & transport infrastructure. The Wallachia region development project is created based on the SWOT analysis.

Keywords: Tourism, Project, Region, Regional development, Wallachia

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Josefu Kubíkovi, CSc. za odborné vedení, poskytnuté rady a připomínky, které mi poskytl v průběhu zpracování mé diplomové práce a zejména za čas, který této práci věnoval. Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří mě při psaní diplomové práce trpělivě podporovali.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
1.1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ A DEFINICE CESTOVNÍHO RUCHU	13
1.2 KLASIFIKACE CESTOVNÍHO RUCHU	14
1.3 DRUHY CESTOVNÍHO RUCHU	15
1.4 DESTINACE.....	17
1.4.1 Marketing destinace	18
1.4.2 Management destinace	19
1.4.3 Image destinace	19
1.5 POŽADAVKY A TRENDY SOUČASNÉHO CESTOVNÍHO RUCHU	20
1.6 REGION	21
1.7 KLASIFIKACE REGIONŮ	25
2 REGIONÁLNÍ ROZVOJ	28
2.1 REGIONÁLNÍ POLITIKA ČR	28
2.2 TRENDY V REGIONÁLNÍ POLITICE V 21. STOLETÍ.....	30
3 ANALYTYCKÉ METODY	34
3.1 PORTERŮV MODEL.....	34
3.2 SWOT ANALÝZA.....	36
3.2.1 Postup při realizaci SWOT analýzy	37
4 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ	39
4.1 PODSTATA PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ.....	43
4.2 VYMEZENÍ PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ A PROJEKTU	43
4.3 PROJEKTOVÝ PLÁN – PLÁN PROJEKTU	44
5 SHRUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI PRÁCE	45
II PRAKTICKÁ ČÁST	46
6 GEOGRAFICKÁ CHARAKTERISTIKA VALAŠSKA	47
6.1 CHARAKTERISTIKA A VYMEZENÍ REGIONU VALAŠSKO	49
6.2 OBYVATELSTVO	52
6.3 BYDLENÍ.....	53
6.4 NEZAMĚSTNANOST.....	54
6.5 VZDĚLÁNÍ	55
7 ANALÝZA POTENCIÁLU TURISTICKÉ DESTINACE VALAŠSKO	56

7.1	TURISTICKY ZAJÍMAVÁ MÍSTA NA VALAŠSKU	56
7.2	FOLKLOR, TRADICE, ŘEMESLA	65
7.2.1	Folklor	65
7.2.2	Tradice	67
7.2.3	Řemesla	68
8	POSOUZENÍ SOUČASNÉHO STAVU TURISTICKÉ INFRASTRUKTURY NA VALAŠSKU	71
8.1	UBYTOVÁNÍ	71
8.2	STRAVOVÁNÍ A POHOSTINSTVÍ	73
8.3	DOPRAVA	73
8.3.1	Silniční doprava	74
8.3.2	Železniční doprava	75
8.3.3	Cyklistická doprava	75
8.3.4	Pěší turistika	76
9	ANALÝZA SITUACE NA VALAŠSKU NA ZÁKLADĚ SWOT ANALÝZY	77
10	STRATEGICKÉ CÍLE A PRIORITY	82
11	NÁVRHY A DOPORUČENÍ K ROZVOJI REGIONU VALAŠSKO	84
11.1	OBSAH PROJEKTU	85
11.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	91
11.3	RIZIKOVÁ ANALÝZA	97
11.4	ČASOVÁ ANALÝZA	100
11.5	ZHDNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	103
	ZÁVĚR	105
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	106
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	110
	SEZNAM OBRÁZKŮ	111
	SEZNAM TABULEK	112
	SEZNAM PŘÍLOH	113

ÚVOD

Jako téma diplomové práce byl vybrán Projekt rozvoje regionu Valašsko, protože autorka práce se v tomto regionu narodila, dobře jej zná a je jejím srdci blízký. Valašsko je díky své svérázné kopcovité krajině, lidové architektuře a valašským tradicím malebnou částí České republiky, která má návštěvníkům této destinace co nabídnout.

Krajina na Valašsku je neobyčejně živá, dynamická a skrývá v sobě mnoho zajímavých příběhů. Lidé z minulosti v ní zanechali svůj obtisk. Svým životem ovlivnili její podobu a zůstala po nich řada krásných a významných staveb i drobných zákoutí, na která ve valašské přírodě narážíme. Díky spojení kultury zemědělců a horských pastevců, kteří se usadili v údolích Valašska, vznikla osobitá kultura, která je dnes zachycena v silné lidové architektuře a působivé folklórní tradici. Kam člověk pohlédne, tam jej provázejí horizonty Vsetínských, Vizovických a Hostýnských vrchů. Ve Valašském regionu najdeme mnoho kulturních památek, zábavních a sportovních akcí a nedotčenou přírodu, která Vás vybízí nazout lyže či běžky, osedlat kolo nebo vyrazit jen tak pěšky a užít si krásy valašských kopců.

Cestovní ruch zaujímá v současnosti významné místo v ekonomikách většiny vyspělých zemí a stal se neodmyslitelnou součástí dnešní moderní společnosti. Cestování je jedna z možností jak trávit volný čas. Rozvoj cestovního ruchu souvisí s potřebou lidí poznávat nová místa, odreagovat se, relaxovat a hlavně si odpočinout od dnešní uspěchané doby. Důležitou součástí je venkovský cestovní ruch, který je označován za šetrnou formu cestovního ruchu a je podporován jak organizací UNWTO, tak i národními organizacemi cestovního ruchu. Šetrná forma cestovního ruchu je taková, která nenarušuje životní prostředí a přispívá k trvale udržitelnému rozvoji územních celků. Zahrnuje agroturistiku, ekoturistiku, cykloturistiku a další aktivity v rámci rozvoje venkovského cestovního ruchu. Rozvoj venkovského cestovního ruchu na Valašsku je teprve v prvopočátcích.

Diplomová práce je rozčleněna do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část se bude zabývat vymezením základních pojmů z oblasti cestovního ruchu, managementu a regionálního rozvoje. V teoretické části budou definovány analytické metody a projektové řízení, které budou dále aplikovány v praktické části této práce. V praktické části bude geograficky charakterizována oblast Valašska, analyzován potenciál turistické destinace Valašsko a posouzen současný stav ubytovacích a stravovacích zařízení a dopravní infrastruktury.

tury. Tyto informace budou dále využity jako podklad pro zpracování SWOT analýzy. Dále bude SWOT analýza vyhodnocena a budou stanoveny návrhy a doporučení k rozvoji regionu Valašsko v oblasti cestovního ruchu, z nichž bude vycházet navržený projekt – Destinace Valašsko.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Teoretická část diplomové práce bude věnována vysvětlení pojmů z oblasti cestovního ruchu, definováním pojmu cestovní ruch, destinace, management a marketing destinace, image destinace, region, klasifikace regionů, regionální rozvoj, SWOT analýza a PEST analýza, projekt a projektové řízení. Praktická část se bude zabývat vymezením a charakteristikou regionu Valašsko, jeho atraktivitám a posouzení současného stavu ubytovacích, a stravovacích zařízení a dopravní infrastruktury. K objasnění pojmů bude využita dostupná odborná literatura. V praktické části bude čerpáno z propagačních materiálů, internetových stránek regionu a mikroregionů a knihy Jaroslava Vencálka (2004) a Radovana Stoklasy (2011).

Hlavním cílem diplomové práce bude zhodnotit turisticky zajímavá místa a atraktivitu, které region turistům a návštěvníkům nabízí, a u kterých je další předpoklad vývoje ve prospěch rozvoje cestovního ruchu regionu Valašsko. Na základě posouzení informací ze SWOT analýzy budou stanoveny návrhy a vhodná doporučení k rozvoji regionu v oblasti cestovního ruchu, z nichž bude vycházet navržený projekt včetně stanovení nákladové, rizikové a časové analýzy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Lidé mají potřebu cestovat, seznamovat se s národy a jejich kulturou, historií a jejich zvyky. Jedná se o jednu z vyšších forem rekreace, kterou často doprovází různorodé aktivity. Cestování je charakterizováno především přemísťováním jednotlivců, skupin osob podle jejich cílů a zájmů. Pro některé národy se cestování stalo způsobem životního stylu. Cestování je obecný pojem, který označuje přemísťování osob časově i prostorově. (Beránek, 2013, s. 9)

1.1 Základní vymezení a definice cestovního ruchu

Člověk, který cestuje, je označován jako cestující bez ohledu na směry, cíle a dopravní prostředky. V závislosti na typu cesty je možné cestujícího nazývat naturalistou, byznysmenem, mořeplavcem, kosmonautem atd. s ohledem na jeho cíle, směry či dopravní prostředky a jiné důležité charakteristiky. Cestovní ruch a cestování jsou v současné době chápány jako dva spolu související pojmy, které charakterizují určitý životní styl člověka. Řadíme sem poznávání okolí, zábavu, sport, odpočinek, obchod, léčebné pobyty a mnoho dalších činností. Cestovní ruch jako zvláštní případ cestování má určitá omezení, charakteristiky a mnoho různých definic. Cestovní ruch se nachází pod silným vlivem ekonomiky. Může být chápán jako zvláštní masová forma cestování, ale i jako činnost spojená s organizací a uskutečněním samotného cestování. Základním rysem cestovního ruchu je dočasnost změny místa pobytu, nevýdělečný charakter cesty a pobytu a tvorba mezilidských vztahů, vzniklých jako důsledek cestovního ruchu. (Beránek, 2013, s. 9)

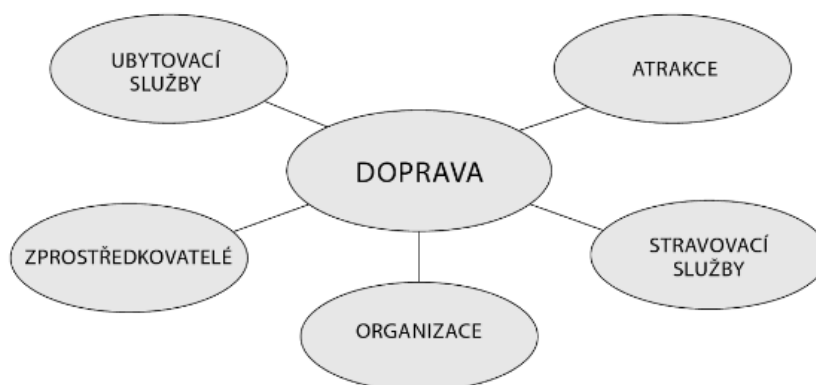
Podle Palatkové (2013, s. 11) je cestovní ruch činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo své bydliště, přičemž hlavní účel cesty je jiný, než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě. Doba pobytu mimo místo trvalého pobytu je v domácím cestovním ruchu do šesti měsíců a v mezinárodním turismu do jednoho roku.

Podle Ryglóvé (2011, s. 17) by měl být cestovní ruch chápán jako průmysl poskytující veškeré služby spojené s turistikou a cestováním. Tyto služby pak lze rozdělit do jednotlivých sektorů:

- Sektor ubytovací služby – poskytovatelé ubytovacích služeb, od hotelových řetězců až po soukromé malé penziony apod.

- Sektor atrakce – patří sem národní parky, historická či kulturní místa a zajímavosti, botanické zahrady, tematické parky a sportovní centra a další.
- Sektor doprava – letecká, železniční, lodní, autobusová a automobilová doprava, půjčovny a zprostředkovatelé půjčování vozidel.
- Sektor zprostředkovatelé – cestovní kanceláře a agentury, touroperátoři, sezonní zprostředkovatelé či agenti, organizátoři konferencí, rezervační systémy, incentivní domy a další.
- Sektor organizace – zahrnuje národní turistické centrály, turistické asociace, regionální centra a další.

Vazby mezi jednotlivými sektory jsou znázorněny na následujícím schéma (Obr. 1):



Obr. 1 Hlavní sektory průmyslu cestovního ruchu (Ryglová, 2011, s. 17)

1.2 Klasifikace cestovního ruchu

Klasifikace cestovního ruchu se snaží o bližší vymezení cestovního ruchu a jeho identifikaci a rozčlenění dle určitých znaků. Někdy je také používán pojem „typologie cestovního ruchu“. V souvislosti s klasifikací CR se můžeme setkat s členěním cestovního ruchu na formy a druhy CR. Dle tohoto členění jsou druhy cestovního ruchu výstupem členění podle motivu účasti na cestovním ruchu. Formy cestovního ruchu představují vymezení podle konkrétních podmínek, ve kterých se cestovní ruch uskutečňuje. Klasifikace CR se snaží o funkční strukturu CR a pojmové vymezení jednotlivých součástí CR.

Cestovní ruch se uskutečňuje v daném geografickém prostoru. Pokud je tento prostor omezen územím jednoho státu, hovoříme o domácím cestovním ruchu. Domácí CR představuje pohyb a pobyt obyvatel daného státu na území jiného státu. Při účasti na zahraničním cestovním ruchu musí dojít k překročení státních hranic. (Kotlíková, 2013, s. 19-21)

1.3 Druhy cestovního ruchu

Druhy cestovního ruchu jsou určeny místem čerpání služeb cestovního ruchu podle vztahu k platební bilanci (domácí spotřeba, export a import) a také dalšími charakteristikami:

- domácí cestovní ruch – osoby trvale sídlící v zemi cestují uvnitř země a nepřekračují hranice,
- zahraniční cestovní ruch – aktivní a pasivní CR, dochází k překračování hranic jednoho nebo více států,
- tranzitivní cestovní ruch – jedná se o průjezd cestujících přes území projížděného státu do jiného cílového státu, zpravidla bez přenocování.

Podle místa převažující realizace služeb CR se dělí cestovní ruch na:

- vnitřní cestovní ruch – zahrnuje domácí CR,
- národní cestovní ruch – zahrnuje domácí CR a pasivní CR,
- mezinárodní cestovní ruch – zahrnuje veškerý CR, při kterém dochází k překročení hranice státu, ať už jde o aktivní či pasivní CR.

Podle způsobu financování se cestovní ruch dělí na:

- volný cestovní ruch – účast není nijak formálně podmíněna a účastník si ji hradí v plném rozsahu ze svých finančních prostředků,
- vázaný cestovní ruch – účast je vázána na splnění určité podmínky, jedná se o úhradu ze společenských fondů.

Podle délky pobytu se cestovní ruch dělí na:

- krátkodobý cestovní ruch – doba pobytu v místě přenocování do tří dnů,
- dlouhodobý cestovní ruch – doba pobytu v místě přenocování více než tři dny.

Podle způsobu zabezpečení cesty se cestovní ruch dělí na:

- organizovaný cestovní ruch – cestu a pobyt zajišťují především cestovní kanceláře nebo jiní zprostředkovatelé,
- neorganizovaný cestovní ruch – účastník si služby volí a zabezpečuje sám a tento typ CR má stále rostoucí podíl.

Podle počtu účastníku se dělí cestovní ruch na:

- individuální cestovní ruch – návštěvník či turista se účastní CR sám nebo s rodinou,
- kolektivní cestovní ruch – je spojen s účastí více osob – skupinový a masový nebo klubový CR.

Podle ročního období se cestovní ruch dělí na:

- sezónní cestovní ruch – sezóna je období s vysokou koncentrací návštěvnosti místa a tím i maximální možnou nabídkou služeb a současně jde o období maximálních cen,
- mimosezónní cestovní ruch – období nízké návštěvnosti místa se sníženou nabídkou služeb, za nižší ceny.

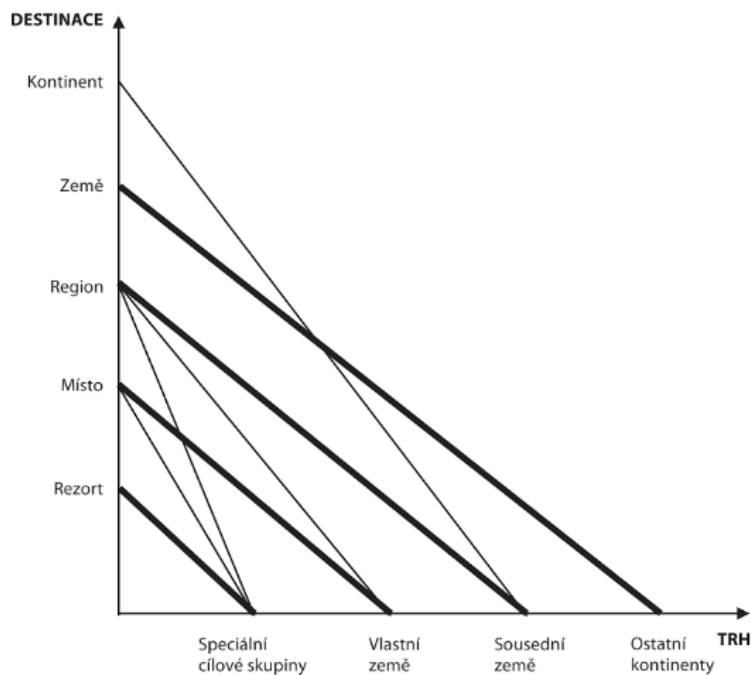
Podle vlivu na životní a sociokulturní prostředí se cestovní ruch dělí na:

- tvrdý cestovní ruch – je často spojován s rozsáhlými, tvrdými investicemi a hlavním měřítkem je zisk bez ohledu na environmentální, kulturní a sociální prostředí destinace,

- měkký cestovní ruch – snaží se uvědoměle dosáhnout vyrovnaného stavu mezi dopady a přínosy na environmentální, ekonomické a sociokulturní prostředí destinace, v němž probíhá. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 22)

1.4 Destinace

Destinace je tvořena souborem různých služeb koncentrovaných v určité oblasti či místě, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu a atraktivity místa či oblasti. Atraktivita destinace tak představují její podstatu a hlavní motivační stimul její návštěvnosti. Podle definice WTO je destinace chápána jako geografický prostor (stát, místo, či region), který si cestující či návštěvník vybírá jako cíl své cesty. Destinace nabízí služby, jako jsou stravování, ubytování, zábava, a sportovní aktivity. Za nejmenší možnou destinační jednotku je považován resort. Destinace cestovního ruchu je označována za vzájemně si konkurující jednotky, jejichž společným cílem je prodej služeb v destinaci ať už regulovaný či neomezený. Destinace také plní řadu různých funkcí a to funkci marketingovou, nabídkovou, plánovací a funkci zastoupení různých zájmových skupin. Určení velikosti a charakteru destinace závisí jednak na základní nabídce destinace, případně její atraktivitě a jednak na nabídce odvozených služeb jakožto na dvou faktorech strany nabídky. Významnou roli při vymezení destinace sehrává i strana poptávky, zejména pak motivace k cestě do destinace a vzdálenost mezi výchozím místem a destinací, jak můžeme vidět v obrázku (Obr. 2). Destinace jsou obecně považovány za zcela standardní, navzájem si konkurující jednotky, takže jejich rozvoj a prodej musí být velmi obezřetně řízen. (Palatková, 2006, s. 17)



Obr. 2 Destinace cestovního ruchu a jejich vazba na motivaci a vzdálenost (Palatková, 2006, s. 17)

1.4.1 Marketing destinace

Marketing destinací se od marketingu jednotlivých produktů v daných oblastech, technikách a požadavcích odlišuje. Konkurence mezi destinacemi je velmi složitá a na jejich úspěch na trhu má vliv množství faktorů. Hlavním důvodem pro důkladnější pohled na marketing destinací je skutečnost, že zatímco produkty cestovních kanceláří nebo jiných poskytovatelů služeb jsou financovány jejich soukromými provozovateli ze soukromých prostředků, investice do destinací a jejich produktů jsou do značné míry závislé na veřejných zdrojích. Velkou příležitostí jsou zdroje EU, ale jejich dostupnost je časově omezená, a tudíž požadavek na co nejefektivnější a nejlepší využití vyniká o to více. (Ryglová, Burián, Vajčnerová, 2011, s. 149)

Podle Palatkové (2006, s. 23) vychází definice marketingu destinace z obecně platných definic marketingu. Marketing destinace stojí na pěti stavebních elementech:

- filozofie orientace na zákazníka,
- analytické postupy a koncepty nutné k rozvíjení filozofie,
- techniky sběru dat,

- plánovací funkce a okruh strategických rozhodnutí,
- organizační struktura nutná pro uskutečnění plánu.

1.4.2 Management destinace

Koncepce managementu destinace je typická pro regionální průnik na trh cestovního ruchu, protože vychází ze snadnějšího řízení procesů v destinaci v regionálním měřítku, než je tomu na úrovni národní. Pojetí destinačního managementu je na národní úrovni v plném rozsahu hůře proveditelné, snad s výjimkou destinací menšího geografického rozměru, kde cestovní ruch představuje převážnou část jejich ekonomické aktivity. Management destinace může v určitém výkladu znamenat širší pojem zahrnující kromě marketingových aktivit i všechny vnitřní aktivity destinace, avšak i v teorii a praxi se oba pojmy překrývají. (Palatková, 2006, s. 23)

1.4.3 Image destinace

Výběr destinace závisí na očekávání zákazníka. To ovlivněno její představou, a také image, kterou má destinace vytvořenu. V současné době, kdy dochází ke stírání rozdílů mezi jednotlivými zeměmi a regiony, se stávají hlavními konkurenčními silami faktory, jako je právě image, která vytváří značku destinace. Lze konstatovat, že cestovní ruch dneška je souborem destinací, kde image a dobrá značka prodává. To, jak se která značka prodává, bezprostředně souvisí s její image. Proto je nutné tvorbě image věnovat značnou pozornost. Image je výraz celkových subjektivních znalostí, předsudků, dojmů, obrazotvornosti a emocionálních myšlenek jednotlivce nebo skupiny o konkrétním předmětu nebo místě. Image může být často spojována s určitými stereotypy (např. Skoti v sukních), jež neodpovídají skutečnosti a zkreslují představu o oblasti. Na druhou stranu jiné stereotypy jsou velmi cenné a marketingově dobře použitelné (např. Holandsko – tulipány, sýry, větrné mlýny, dřeváky). Tvorba image je důležitou součástí marketingu destinace, je to činnost dlouhodobá a systematická. Stejně tak jako tvorba, i změna image je opět nákladným a dlouhodobým procesem. Image je ovlivňována celou řadou činitelů, od klasických způsobů reklamy jako billboardy, média, letáky, články, filmy, dokumenty, informace získané od

touroperátorů a dalších prodejců destinace, informace od příbuzných a přátel až po samotnou návštěvu místa. Image destinace musí být pravdivá, aby nezklamala zákaznickovy představy

a nedošlo ke ztrátě jeho důvěry. Pozitivní image destinace je nutným předpokladem pro její uplatnění na trhu. Každá turistická destinace by měla usilovat o tvorbu specifické image. Image je ovlivňována vnitřním i vnějším prostředím, daným komplikovaným souborem faktorů. Vychází jak z historie regionů či obce, tak z její současnosti. Celková image destinace se pak dotváří na základě image místní samosprávy a image jednotlivých služeb poskytovaných v destinaci. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 154)

1.5 Požadavky a trendy současného cestovního ruchu

Cestovní ruch se stal neodmyslitelnou součástí potřeb a životního stylu, protože cestování je stále přístupnější většímu počtu lidí. Příčinou tohoto faktu je nejenom rostoucí životní úroveň, ale i nové technologie – především internet s globálními distribučními systémy a nízkonákladové letecké společnosti. Cestovní ruch první dekády 21. století charakterizuje tyto situace:

- globální vesnice – jev, kdy si všichni lidé po celém světě mohou jednoduše vyměňovat zkušenosti, navštěvovat se, nakupovat a sdílet názory, a to přímo bez prostředníka, jen s použitím elektronických technologií a stále univerzálnějšího společného jazyka. Důkazem je obliba nejrůznějších blogů, on-line her, sdílení fotografií a videí na instagramu a facebooku, stejně jako rozvoj nezávislého cestování stále většího počtu lidí do stále vzdálenějších destinací od tropických džunglí, přes výšiny Himaláje až po polární krajiny,
- globální rizika – ukončení studené války sice přineslo snížení rizik jaderného konfliktu velmocí, ale svět se stal méně bezpečným z důvodu terorismu, teroristických útoků a hrozících epidemií či pandemií,
- převaha nabídky nad poptávkou – na trhu se objevu stále více nabídek a rafinovanějších produktů, boj o zákazníky je pořád silnější, objednávky se čím dál více posunují k datu odjezdu, a tzv. lastminute se stává pravidlem a běžnou praxí,

- pánem je zákazník – vše se přizpůsobuje přáním zákazníka, aby byl ještě dokonaleji obsloužen a aby si v převaze nabídky mohl vybrat právě tu naši. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 31)

1.6 Region

Hlavním předmětem zájmu regionální politiky je region. Region lze obecně definovat jako část území s určitými vlastnostmi. Pojetí regionů je velmi nejednoznačné, může být chápáno jako nadnárodní, subnárodní nebo transnárodní. Region je definován jako vymezená část jednoho státu. Často bývá region pojímán jako ekvivalent k administrativně-správním celkům. (Stejskal, 2010, s. 16)

Podle Stejskala (2010, s. 16) je region část území, která je vymezena definovanými hranicemi a ve které existuje funkční, specifická a související infrastruktura. Rozvoj regionu a zájem na zlepšení životní úrovně v něm jako integrální součásti dané země je v souladu s cíli rozvoje země jako nadřazeného a vyššího systému. Regiony se rozlišují dle funkčnosti a kritéria homogenity. Homogenní region má podobné vnitřní charakteristiky, zatím co heterogenní region se vyznačuje nerovnoměrnou vnitřní strukturou. Přirozený region nebo také nodální či spádový region je chápán jako region s územní dělbou funkcí mezi zázemím a jádrem. Daná charakteristika dominuje v jádře a vzniká zde funkční závislost a vztahová uzavřenost spádového území. Žádný region však není plně vztahově uzavřený a každý udržuje vztahy s okolními regiony. Jednotlivé regiony disponují odlišným potenciálem ekonomického rozvoje, který se odráží i v ostatních oblastech kvality života. Hlavním aspektem ekonomického rozvoje území dříve byly přírodní podmínky, především dostupnost přírodních surovin. V takových místech vznikala přirozená centra. Centra se stala jádrem dalšího, nejen ekonomického rozvoje, přitahovala další činnosti a také vedla ke vzniku činností nových - nové inovace a technologie. Tyto regiony následně získaly jeden z rozhodujících lokalizačních faktorů - vnější a vnitřní úspory. Díky koncentraci obyvatel a ekonomických činností je dosahováno úspor z rozsahu a specializace jednotlivých činností. Vnější úspory vyplývají z existence jiných subjektů a mají několik podob. Jedná se například o veřejný systém vzdělávání a kvalitní infrastrukturu a následně i přístup ke kvalifikovaným lidským zdrojům.

Podle Maiera (2012, s. 170) je region chápán jako území různého druhu a rozlišován podle charakteristik. Obecně lze regiony rozlišit jako fyzické, vytvářené územím se stejnými nebo podobnými přírodními podmínkami a vymezeny přírodními bariérami. Pro regionální rozvoj jsou důležité takové charakteristiky, které se týkají ekonomických, ale i sociálních vlastností regionu či charakteristiky administrativní. Rozvoj regionů souvisí především s jejich atraktivitou pro obyvatele, aby v něm chtěli žít a ne se stěhovat pryč a pro návštěvníky, aby měli proč do regionu přijíždět a utracet v něm své peníze.

NUTS

Evropská unie dělí územní celky dle systému tzv. NUTS (fr. La Nomenclature de Unités Territoriales Statistiques – nomenklaturní jednotky teritoriální statistiky). Tento systém byl zaveden jednotně v celé Evropské unii pro potřeby hodnocení úrovně regionů a statistiky i pro stanovení způsobu a výše jejich podpory ze společných prostředků Evropské unie. V běžné praxi cestovního ruchu se s termínem NUTS setkávají zejména žadatelé o dotace. V České republice nese předepsaná kategorizace územních celků název CZ-NUTS.

- NUTS 0 – stát (ČR)
- NUTS 1 – území (ČR)
- NUTS 2 – oblast (regiony soudržnosti a sdružené kraje)
- NUTS 3 – kraj (vyšší územní samosprávné celky)
- NUTS 4 - okres
- NUTS 5 – obec (základní územní jednotka)

(Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 40)



Obr. 3 Územní celky dle NUTS 2 a 3 v České republice (NUTS v ČR)

Kromě oficiálních administrativních územních celků s členěním dle systému NUTS se v cestovním ruchu setkáváme s pojmy mikroregiony, turistické regiony a euroregiony.

Mikroregion

Mikroregion je geografický pojem, který se nekryje s žádným oficiálním administrativním členěním země. Mikroregion je definován jako území, které je tvořeno správními obvody několika obcí, které se sdružily za účelem dosažení společného cíle. Typickým rysem takového svazku je pak vznik z vlastní iniciativy, nikoliv příkazem ze zákona nebo nadřízeným orgánem. Nejblíže tomuto pojmu by mohl být termín spádové území. Jde tedy o malé území vymezené přirozeným přírodním reliéfem krajiny nebo historicky danými oblastmi jako jsou turisticky zajímavá místa, CHKO či historicky existující různá seskupení obcí. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 40)

Turistické regiony

CzechTourism rozdělil v roce 1999 (před vznikem samosprávných krajů) pro potřeby propagace a regionální koordinace turistické nabídky na turistické oblasti a na turistické

regiony. Turistické regiony jsou definovány jako území, kde cestovní ruch sjednocuje a spojuje jednotlivé typické prvky dané oblasti a zároveň je odlišuje od ostatních regionů. Hlavní význam turistických regionů byl očekáván v možnosti ucelené prezentace země v zahraničí a v podpoře domácího cestovního ruchu. Turistické regiony se dále člení na menší území - tzv. turistické oblasti, kterých CzechTourism v ČR definoval 40. Turistické regiony se prakticky nekryjí s administrativním uspořádáním země na samosprávné kraje, které disponují vlastními plány, vlastními prostředky i aktivitami na rozvoj a podporu cestovního ruchu. Systém turistických oblastí a regionů má proto omezenou finanční i marketingovou podporu kromě aktivit pořádaných organizací CzechTourism a prosazuje se jím obtížně. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 42)



Obr. 4 Turistické regiony v České republice (Turistické regiony v ČR)

Euroregion

Euroregion je oblast přeshraniční kooperace, která vznikla na základě vzájemné dohody příhraničních regionů dvou nebo více zemí. Funguje na bázi vlastních pravidel. Podporuje zájmy obcí a měst, sdružení fyzických osob i organizací. Jeho cílem je především potlačit problémy ztěžující evropskou integraci. Euroregiony řeší společný strategický

postup v oblasti dopravy, cestovního ruchu nebo životního prostředí a problematika je většinou řešena na poměrně obecné úrovni a členství v euroregionu je dobrovolné. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 42)

1.7 Klasifikace regionů

Obecně lze uvést, že regiony jsou výsledkem kombinace vzájemných vztahů sociálních a přírodních jevů či prvků v realitě. Klasifikace regionů je využívána k identifikaci nejvýznamnějších typů regionu na základě různých hledisek a kritérií. V obecné rovině lze klasifikovat regiony ze čtyř základních hledisek: odvětvové, taxonomické, hledisko formy a metodologické hledisko.

Odvětvové hledisko

Toto hledisko představuje jednoduché členění regionů na základě dílčích regionů. V geografickém pojetí můžeme v nejvyšší úrovni vymezit regiony fyzicko-geografické, humánně-geografické a komplexní geografické. Fyzicko-geografické a humánně-geografické regiony lze dále členit na dílčí jednotky – průmyslové regiony nebo klimatické regiony a další. Nejedná se o regiony obsahově shodné, jak již vyplývá z názvu. Snaha o vytvoření výsledného regionu – komplexního, je proto velmi složitá. V takovém případě se nabízejí dvě východiska, buď se komplexní region vymezuje na základě přírodních předpokladů vzniku a následného rozvoje jádrových socioekonomických oblastí nebo se humánně-geografický region prohlásí za komplexní, protože organizace společensko-hospodářských prvků ve značné míře odráží přírodní potenciál teritoria či oblasti.

Podle praktického využití je možné regiony dále dělit na účelové a administrativní. Administrativní regiony jsou vytvářeny pro potřeby výkonu veřejné správy – územní samosprávy a státní správy. Z hlediska zjištění kontinuální správy oblasti je důležitá určitá časová stabilita takto vytvořených regionů. Administrativní regiony pokrývají celé území státu, přičemž mezi nimi existují v oblasti řízení správní činnosti vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Účelové regiony jsou vymezovány pro řešení určitých konfliktů a problémů – např. při snižování ekonomické zaostalosti určitého teritoria apod.

Z ekonomického pohledu vývoje regionů rozlišujeme regiony na problémové, stagnující a růstové. Růstové regiony se vyznačují hlavně budováním nových odvětví služeb a výroby a současně růstem počtu obyvatel díky migraci a přirozenému přírůstku. Díky tomu bývá často iniciován další růst území, např. ve formě vysoké intenzity základních nových podnikatelských subjektů. Ve stagnujících regionech nedochází z ekonomického hlediska oproti současné struktuře k žádným výrazným změnám. Problémové regiony vykazují většinou dlouhodobě nízkou ekonomickou výkonnost nebo se vyznačují přítomností více nepříznivých socio-ekonomických prvků. Jeden ze způsobů charakteristiky problémových regionů pro území ČR je uveden i v rámci zákona o podpoře regionálního rozvoje. Tento zákon z hlediska potřeby soustředěné podpory charakterizoval čtyři základní typy regionů: hospodářsky slabé regiony, venkovské regiony, strukturálně postižené regiony a ostatní problémové regiony.

Taxonomické hledisko

Taxonomické hledisko uvažuje i geografickou polohu regionů i včetně různých úrovní územních celků. Z taxonomického hlediska se regiony dělí na dvě skupiny: typologické a individuální regiony.

Individuální regiony jsou charakterizovány na základě specifických znaků a v mnoha případech mají i vlastní název (Valašsko, Slezsko, Krušné hory, jednotlivé okresy aj.). Typologické regiony jsou vymezovány na základě typických a obecných vlastností sledovaných v regionech – dochází tedy k vybírání stejných typů (např. národní parky, řídké osídlené oblasti, regiony s hustou železniční sítí aj.). Typologických regionů můžeme v závislosti na sledovaném jevu definovat několikanásobně více než regionů individuálních. Při definování individuálních regionů se v mapě přiřazuje k jednomu regionu právě jeden vyjadřovací prvek, u regionů typologických jich může být více.

Hledisko formy

Hledisko formy patří mezi velmi důležitou formu klasifikace. Formou se rozumí charakter regionalizačního měřítka. Regiony tak mohou být definovány na základě jednoho vztahu nebo prvku (monokriteriální regiony), více prvků nebo vztahů (multikriteriální regi-

ony) nebo se bere v úvahu celá škála působících prvků a vztahů (komplexní regiony). Podle formy můžeme rozlišit heterogenní regiony, homogenní regiony a plánovací regiony.

Homogenní regiony bývají charakterizovány na základě kritérií homogenity a jsou založené převážně na stavových veličinách. V praxi to znamená, že zvolené regionalizační kritérium platí rovnoměrně v celé ploše vymezené plochy. Vyznačuje se maximální vnější heterogenitou a maximální vnitřní homogenitou. Diference mezi regiony jsou výrazně větší než obdobné rozdíly uvnitř regionu. Homogenita není nikdy absolutní – vždy se projevují určité odchylky, a proto jde o nalezení maximální možné shody (např. regiony s převahou pěstování brambor, regiony s podobným poměrem ekonomicky aktivních obyvatel zaměstnaných v jednotlivých sektorech hospodářství nebo regiony se shodně vrchovinným reliéfem). Jen málo homogenních regionů je stoprocentně stejnorodých. Prostorová různorodost je založena na různých intenzitách regionalizačních kritérií. Pokud dané území tomuto kritériu vyhoví, je definováno jako jeden homogenní region. Homogenní regiony jsou častější ve fyzické geografii (biogeografické, klimatické regiony) než v geografii socioekonomické (např. zemědělské regiony). Homogenita regionů klesá buď s nárůstem počtu regionalizačních kritérií nebo se vzrůstající hierarchickou úrovní regionu.

Metodologické hledisko

Metodologické hledisko nám objasňuje, z jakého důvodu je konkrétní region definován. Rozlišuje region jako nástroj výzkumu – region vystupuje jako souhrnná statistická složka, pro kterou jsou shromažďovány údaje potřebné pro další zpracování. Dále rozlišuje region jako objekt výzkumu – vymezený region představuje konečný cíl výzkumu a jeho stanovením je završen výzkumný úkol. Nakonec rozlišujeme region jako nástroj managementu území - v tomto případě se mluví o plánovacím regionu, pro který se na základě analýzy stanovuje plán růstu. Příkladem mohou být již zmíněné regiony NUTS II v rámci Evropské unie nebo euroregiony. (Klapka a Tonev, 2008)

2 REGIONÁLNÍ ROZVOJ

Rozvoj regionů nemá jako pojem jednoznačně danou definici, ale existuje jich několik. Může být definován jako cílevědomá činnost organizací nebo představitelů samosprávy a státní správy, která směřuje k zajištění ekonomického růstu spravovaného území. Regionální politika má za cíl vyvážený rozvoj regionů s ohledem na jejich ekonomicko-sociální potenciál. Regionální rozvoj je integrální proces směřující ke zvyšování hodnot a kvality životního stylu i života v regionu. Nejde jen o ekonomický růst nebo rozvoj územně definovaného celku, ale zahrnuje i celkový růst socioekonomického potenciálu regionu, zvyšování konkurenceschopnosti daného území nebo aktivaci místního rozvojového potenciálu. Projekty realizované v rámci regionálního rozvoje mají mít charakter růstového efektu a řešit místní problémy. K tomu musí mít jasně definované nástroje i cíle, které mohou aktéři využívat. Jedním z mnoha nástrojů jsou průmyslové klastry. Mezi jednotlivými regiony existují viditelné rozdíly. A to jak v porovnání s evropskými regiony, tak i v rámci českého státu. Regionální změny nejsou vždy překážkou v rozvoji, ale mohou být startem ke změně a nositeli potenciální konkurenční výhody. Analyzováním těchto disparit a doporučeními ke zlepšení stávající situace se zabývá regionální politika, která je obecně nástrojem regionálního rozvoje.

Úsilí o vyvážený regionální rozvoj není pojímáno jako snaha o zajištění stejného rozvoje ve všech regionech. Cílem tohoto úsilí je, aby vývoj v celém státě a i v úrovni regionů byl nekrizový, úměrný, byla vytvořena rovnost šancí regionů a byl plnohodnotně využíván jejich přírodní, hospodářský a demografický potenciál. V České republice byl význam regionálního rozvoje a regionální politiky v důsledku historického vývoje až do roku 1997 spíše přehlížen. Po vzniku Ministerstva pro místní rozvoj ČR byla regionální politika definována v kontextu příprav vstupu České republiky do Evropské unie jako koncepční činnost státu, místních a regionálních orgánů, jejímž cílem je efektivní a vyvážený rozvoj celé republiky. (Stejskal, 2011, s. 13)

2.1 Regionální politika ČR

Regionální politika se začala v České republice rozvíjet až po roce 1989 jako reakce na zvyšující se rozdíly mezi regiony způsobené různými změnami a hlavně restrukturaliza-

cí. První dokument, který souvisel s regionální politikou, pocházel z roku 1990 – Zásady zákona České národní rady o regionální politice. V roce 1992 byly přijaty Zásady regionální politiky vlády České republiky, které navazovaly na zákon o státní podpoře středního a malého podnikání. Poprvé se projevila snaha o obnovení ekonomického růstu slabých či strukturálně postižených oblastí, snaha o nastavení stability a později snaha o přiblížení legislativy EU. V roce 1996 bylo založeno Ministerstvo pro místní rozvoj. Do roku 1998 nebyla regionální politika v ČR v žádném souladu s principy regionální politiky EU, ani s novelou tzv. kompetenčního zákona, který pověřil MMR zabezpečením regionálního rozvoje a svěřil mu správu finančních prostředků pro tyto účely. Až Vláda ČR v roce 1998 přijala usnesení Zásady regionální politiky, což způsobilo důležitou změnu v chápání regionální politiky. Zásady regionální politiky stanovily všeobecná pravidla pro provádění české regionální politiky a pro přiblížení české regionální politiky ke světové regionální politice. Byly vytyčeny dva základní typy podporovaných regionů – hospodářsky slabé regiony a strukturálně postižené regiony. V roce 2000 byl vydán zákon o podpoře regionálního rozvoje, zákon o krajích a zákon o změně zrušení některých zákonů souvisejících se zákonem o krajích, zákonem o obcích, zákonem o okresních úradech a zákonem o hlavním městě Praze. Pro kraje byly v roce 2001 vytvořeny programy rozvoje územního obvodu kraje a začaly přípravy programových dokumentů pro čerpání strukturálních fondů EU pro období 2004 – 2006. V této době byla již legislativa týkající se regionální politiky v souladu s legislativou EU. To zapříčinilo, že už se po vstupu ČR do Evropské unie příliš nezměnila. Jen mírně byly upraveny prioritní oblasti a opatření k podpoře regionálního rozvoje formulované v nové strategii regionálního rozvoje ČR na léta 2007 – 2013. (Stejskal, 2011, s. 15)

Cíle a nástroje regionální politiky

Stejně tak jako se vyvíjela regionální politika, se měnily i její nástroje a cíle pro jejich dosažení. Podle Národního rozvojového plánu a Národního strategického plánu od roku 2007 jsou definovány tyto základní cíle:

- posilování konkurenceschopnosti české ekonomiky,
- rozvoj moderní a konkurenceschopné společnosti,
- životní prostředí a dostupnost,

- vyvážený a harmonický rozvoj území České republiky. (Stejskal, 2011, s. 15)

2.2 Trendy v regionální politice v 21. století

Časově lze vymezit období regionální politiky od druhé poloviny 70. let 20. století až do současnosti. Zatímco v regionální politice, která vychází z neoliberálních přístupů, dominují spíše opatření stimulující lokální iniciativu (podpora malých a středních firem či podniků, deregulační opatření), tak v regionální politice inspirované keynesiánstvím převažuje politika formulovaná z centrální úrovně (relokace velkých podniků či institucí, lákání přímých zahraničních investic do zaostávajících regionů), v případě současného pojetí se jedná o regionální politiku, která klade důraz na mobilizaci a využití místního, endogenního rozvojového potenciálu a mobilizaci místních aktiv (znalostí, lidského potenciálu, kontaktů, kulturního a přírodního dědictví apod.). Současně se v tomto pojetí do jisté míry vyznačuje rozdíl mezi celostátní a lokální/regionální úrovní politik a projevuje se snaha o obě úrovně co nejtěsněji propojit v konkrétním regionálním kontextu. Dochází i k určitému přibližování mezi aktéry veřejného a soukromého sektoru, často se používají nástroje založené na spolupráci aktérů soukromého a veřejného sektoru – public private partnership bez jasné preference jedné či druhé skupiny aktérů. Přestože jsou v tomto období aplikovány nástroje i postupy používané již v předchozích obdobích, například podpora zahraničních investic, je pro současné období typické rozšíření nástrojů regionální politiky o nové přístupy, kterým je společná snaha o řešení příčin regionálních problémů, nikoliv jen jejich následků, jako tomu bylo v předcházejících dvou obdobích. V současném pojetí je zřejmý odklon od pojetí regionální politiky jako nástroje, který má zpětně řešit důsledky již existujících problémů a naopak se objevuje tendence chápat regionální politiku jako politiku strategickou a do budoucna zaměřenou, která má být preventivním prostředkem udržení a tvorby konkurenceschopnosti v globální ekonomice. Prostředkem, který má zajistit, aby se v regionu realizovalo co možná nejvíce aktivit s vysokou přidanou hodnotou, která umožní vytvoření značného počtu kvalitně placených pracovních míst pro vysoce kvalifikované pracovníky.

Charakteristický je trend ke zvýšení citlivosti státní správy a samosprávy vůči konkrétním místním podmínkám a také zvýšení odpovědnosti za regionální politiku přenesením pravomocí blíže těm, kterých se přijatá opatření týkají. Současné pojetí regionální politiky

tak do značné míry odráží posun k decentralizaci ve veřejné správě, kdy je stále větší okruh kompetencí přesouván na lokální i regionální úroveň. V této souvislosti je také možné cca od 90. let 20. století vyzorovat i postupné zvětšování tematické šíře regionální politiky od podpory infrastruktury přes podporu podnikání až po podporu rozvoje lidských zdrojů. Dalším specifickým rysem současné regionální politiky je zvýšený důraz na stanovování měřitelných cílů, časový harmonogram, strategické plánování, kvalitní implementační systém a monitorování průběhu podpůrných programů a jejich hodnocení. Patrná je snaha o posilování mechanismu zpětné vazby, kdy výsledky hodnocení a dosavadní zkušenosti mají ve větší míře sloužit jako podklad pro vyjádření nových politických iniciativ.

Hlavními rysy současné regionální politiky je tak, v souladu s institucionálními teoriemi a důraz je kladen na vytváření partnerských vazeb, síťování a vznik platforem, které umožňují vzájemnou komunikaci mezi partnery v regionu i mimo něj. Kromě síťování se regionální i místní orgány snaží o využití vnitřního potenciálu vytvářením podmínek pro další rozvoj místních podniků a napomáháním vzniku nových podniků. Nejčastěji používanými prostředky jsou poskytování volných prostor (pozemků a budov) podnikatelům, rekvalifikační programy, poradenství a drobná zvýhodnění v oblasti daně z nemovitostí a místních poplatků. Cílem této podpory je především úsilí o vytvoření dlouhodobějších partnerských vztahů a vhodných rámcových podmínek pro podnikání. Nepřímým podpůrným nástrojem pro rozvoj podnikání je také zajištění kvalitní sociální i technické infrastruktury.

Role prostředníka při budování místního a regionálního partnerství se v současném pojetí regionální politiky obecná stává stále důležitější. Hlavní roli v něm hrají místní a regionální samosprávy, instituce jimi ustanovené a pověřené (inovační centra, rozvojové agentury, vědeckotechnologické parky), ať už se jedná o přípravu a realizaci rozvojových strategií nebo o mobilizaci partnerů v rámci realizace konkrétních rozvojových projektů, které mají za cíl společně formulovat perspektivní vizi rozvoje regionu a koordinovat záměry jednotlivých místních aktérů s cílem dosáhnout dané vize. Nemělo by být hlavním cílem zpracování rozvojové strategie získání finančních prostředků, ale posilování partnerství a iniciace a zorganizování společné akce.

Regionální a rozvojové programy by měly představovat strategii rozvoje, která identifikuje silné, respektive slabé stránky příslušného regionu a měly by naplňovat princip partnerství, na jejichž odstranění a využití se zaměří pozornost všech významných aktérů lo-

kálního/regionálního rozvoje (obchodní komora, sdružení podnikatelů, představitelé kulturních a výzkumných institucí, případně regionálních bank, neziskové organizace, občanská sdružení, samosprávné orgány, rozvojové agentury apod.). Takto zformulovaná strategie lokálního/regionálního rozvoje umožní lokálním podnikatelům získat lepší představu o podnikatelských příležitostech a o perspektivách regionu a dá jim možnost tuto představu ovlivnit. Jedná se o výrazný krok směrem k řešení podstaty problémů v regionech, nikoliv jen jejich následků.

Tematicky se do popředí dostává problematika šíření inovací v nejširším slova smyslu, a to v logické souvislosti s posunem chápání regionální politiky jako strategické a do budoucna orientované politiky. Vzhledem ke stále rostoucímu významu realizace rozvojové strategie typu „high-road“, tedy strategie usilující o konkurenceschopnost založenou na vysoké kvalitě služeb a výrobků i na inovacích, se ve vyspělých evropských státech od 80. let 20. století stále častěji stává součástí strategií regionálního rozvoje také regionální inovační či technologická strategie, která v některých případech tradiční regionální rozvojovou strategii nahrazuje. Cílem regionální inovační strategie je na základě analýzy fungování regionálního inovačního systému a současného stavu navrhnout ucelenou strategii na podporu tvorby i aplikace inovací v regionu. Za určitý nástroj regionální politiky zaměřený na podporu vzniku a šíření inovací je možno považovat podporu zřizování technologických a vědeckých parků a pracovišť zaměřených na transfer technologií s cílem stimulovat výzkum v regionu a rychle přizpůsobovat jeho výsledky do praxe. Dalšími používanými nástroji jsou projekty zaměřené na vytváření podmínek pro spolupráci výzkumných pracovišť a zřizování pracovních týmů složených ze zástupců relevantních organizací orientovaných na řešení konkrétních problémů. Jedná se většinou o společnou iniciativu soukromých firem a lokálních orgánů, opřenou o existenci výzkumných ústavů či univerzit. Za největší přínos vědeckých parků je považováno poskytování vysoce kvalifikovaného poradenství a experimentální ověřování nových výrobků a technologií, zprostředkování kontaktů a zvýšení odbornosti zaměstnanců. Negativním rysem je izolovanost nových vysoce kvalifikovaných oborů od ostatních starších odvětví a slabé spojení ostatními místními podniky.

Obecným rysem místních iniciativ v současném pojetí regionální politiky je stále častěji spolupráce mezi aktéry veřejného a soukromého sektoru (public private partnership - PPP). Smyslem je uskutečnění významných projektů, na jejichž uskutečnění nemají subjekty veřejného sektoru dostatek prostředků či zkušeností, ale vlastní například pozemky, na

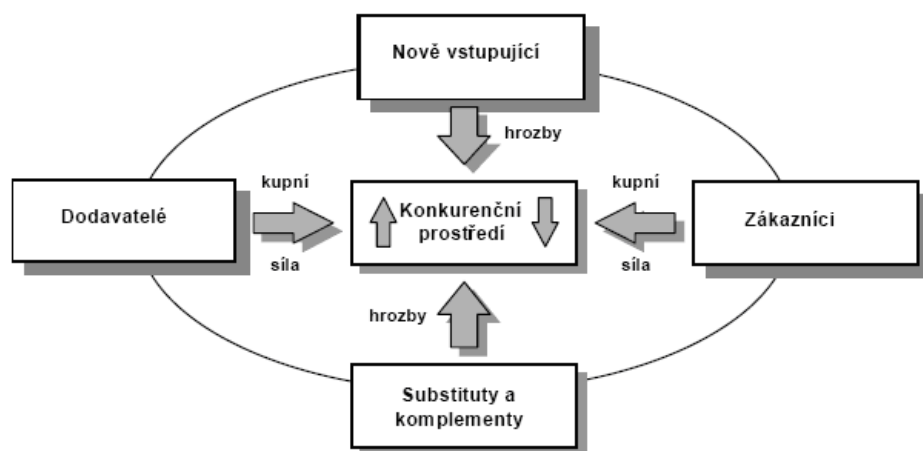
nichž je daný projekt možno realizovat. Přímý podíl na vlastnictví podniku, který bude projekt uskutečňovat, umožňuje například městu či obci efektivní kontrolu nad projektem i možnost zajištění dlouhodobých příjmů. Jiným motivem může být realizace projektu, který má dlouhou dobu návratnosti, takže není zajímavý pro soukromé investory, avšak má značný význam pro region nebo město.

V současné regionální politice je patrná snaha ve větší míře přizpůsobit tradiční politiku lákání zahraničních investic, charakteristickou především pro regionální politiku inspirovanou keynesiánstvím, současným trendům. Projevuje se to jak snahou o užší propojení inovační politiky s podporou zahraničních investic, tak i stále větší pozorností věnovanou tzv. následné péči o zahraniční investory (after care, flow up programy). Jedná se i o reakci na stále globálnější dosah nadnárodních podniků, kdy pro stále větší počet korporací se investování na všech kontinentech světa stalo součástí dennodenní reality. Investice do nemovitostí a průmyslových zón, případně jejich poskytování za nižší cenu nebo obecný marketing regionu jako vhodné lokality pro investice se tak v globální konkurenci stávají nezbytnou, ale nikoliv dostatečnou součástí rozvojové strategie. (Blažek, Uhlíř, 2011, s. 260)

3 ANALYTYCKÉ METODY

3.1 Porterův model

Michael Porter identifikoval pět konkurenčních sil, které rozhodují o vlastní dlouhodobé atraktivitě trhu a tržního segmentu – zákazníci a dodavatelé, konkurenti v odvětví, potenciální nově vstupující a substituty (náhražky). Model těchto sil je znázorněn na obrázku (Obr. 5).



Obr. 5 Porterův model pěti sil (Kotler, Keller, 2007, s. 380)

„Michael E. Porter’s well-known framework, known as five forces model, helps managers to analyse the competitive forces in the industry environment in order to identify opportunities and threats. His model focuses on five forces, that shape competition within an industry: (1) the risk of entry by potential competitors, (2) the intensity of rivalry among established companies within an industry, (3) bargaining powers of buyers, (4) bargaining powers of suppliers, and (5) the closeness of substitutes to an industry’s products.“ (Hill, Jones, 2012, s. 45)

„Porter argues, that stronger each of these forces is, the more limited is the ability of established companies to raise prices and earn greater profits. Within Porter’s framework, a strong competitive force can be regarded as a threat because it depresses profits. A weak competitive force can be viewed as an opportunity because it allows a company to earn greater profits.“ (Hill, Jones, 2012, s. 45)

Hrozba silné rivality v segmentu

Segment je neatraktivní, pokud v něm již působí silní a četní nebo agresivní konkurenti. Je ještě více neatraktivní, pokud upadá či stagnuje, jestliže rozšíření kapacit továren vyžaduje značné skokové investice, pokud jsou fixní náklady vysoké, bariéry výstupu vysoké nebo pokud mají konkurenti určitou motivaci v segmentu se udržet. Tyto podmínky vedou k reklamním bitvám, cenovým válkám a zavádění nových produktů, tím pádem bude soupeření nákladnější.

Hrozba nově vstupujících konkurentů

Atraktivita segmentu se liší podle výšky bariér výstupu a vstupu. Neatraktivnější segment je ten, jehož bariéry vstupu jsou vysoké a bariéry výstupu nízké. Málo nových podniků do něho dokáže vstoupit a špatně si vedoucí podniky mohou snadno vystoupit a odejít. Když jsou bariéry výstupu i vstupu vysoké, ziskový potenciál je také vysoký, ale podniky se vystavují většímu riziku, neboť špatně si vedoucí podniky zůstávají a bojují dál. Když jsou bariéry výstupu i vstupu nízké, podniky do odvětví snadno vstupují a stejně snadno z něho odcházejí, přičemž zisky jsou stále stabilní a nízké. Nejhorší je případ, kdy jsou bariéry vstupu nízké a výstupu vysoké, přičemž podniky za dobrých časů vstupují, ale zjišťují, že ve špatných dobách je velmi těžké odejít. Výsledkem je chronická a nadměrná kapacita a snížené zisky pro všechny.

Hrozba náhražek

Segment je neatraktivní a nezajímavý, když existují skutečné či potenciální náhražky produktu, tedy to, co může produkt nahradit. Náhražka limituje zisky i ceny. Podnik musí pozorně sledovat cenové trendy. Jestliže se v odvětvích těchto náhražek zvýší technologický pokrok nebo konkurence, spadnou pravděpodobně dolů zisky i ceny v segmentu.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Segment je neatraktivní, mají-li zákazníci velkou či vzrůstající vyjednávací sílu. Vznik retailových obrů, jako je Wal-Mart, vedl některé analytiky k závěru, že potenciální ziskovost podniků s baleným zbožím začne klesat. Vyjednávací síla zákazníků vzrůstá,

pokud jsou organizovanější a koncentrovanější, když výrobek představuje značnou část celkových nákladů zákazníka, když je výrobek nediferenciován, když jsou zákazníci citliví na cenu v důsledku nízkých zisků, když se mohou zákazníci spojit ke společnému postupu nebo když jsou náklady na změnu nízké. Aby se prodejci chránili, měli by si vybírat zákazníky, kteří mají možnost změnit dodavatele nebo mají nejmenší sílu vyjednávat. Ještě výhodnější obrana spočívá ve vytvoření lepší nabídky, kterou ani silní zákazníci nemohou odmítnout.

Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů

Segment je neatraktivní, pokud jsou dodavatelé schopní snižovat dodávané množství nebo zvyšovat ceny. Dodavatelé bývají silní, když jsou koncentrovaní nebo organizovaní, když jsou náklady na změnu dodavatele vysoké, když je dodávaný produkt důležitou složkou výroby, když existuje jen málo náhražek a když jsou dodavatelé schopní integrace směrem dolů. Nejlepší obrana spočívá ve vytvoření takových vztahů s dodavateli, v nichž jsou vítězi obě strany, nebo lze využívat více zdrojů dodávek. (Kotler, Keller, 2007, s. 381)

3.2 SWOT analýza

Podle Sedláčkové a Buchty (2006, s. 91) je SWOT analýza koncepčním rámcem a jednoduchým nástrojem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových ukazatelů ovlivňujících strategické postavení firmy. Je přístupem nepřetržité konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky firmy a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku. Příležitostmi a ohroženími směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie. Přístup SWOT analýzy rozlišuje dvě charakteristiky vnitřní situace firmy, silné a slabé stránky, a dvě charakteristiky vnějšího okolí, příležitosti a hrozby. Z toho přístupu současně vyplývá značné omezení SWOT analýzy, vyvolané právě požadavkem odlišit silné stránky od slabých stránek a příležitosti od rizik. Často je velmi těžké odhadnout, zda určitý jev znamená příležitost či riziko a zda určitá charakteristika podniku představuje jeho silnou či slabou stránku. Ohrožení lze za jistých předpokladů změnit na příležitost a naopak určité příležitosti se mohou změnit v riziko. Uplatnění

SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a utlumovat slabé stránky a současně být připraven na potenciální příležitosti a rizika. V této souvislosti je potřeba zdůraznit, jasná identifikace faktorů vnější i vnitřní situace směřující k jednoznačné identifikaci příležitostí a hrozeb, jakož i slabých a silných stránek, je často daleko méně podstatná a významná než identifikace vnitřních i vnějších faktorů a následné ocenění jejich vazeb a vlivů mezi nimi. Právě v tomto nalzáme základní a hlavní přínos SWOT analýzy.

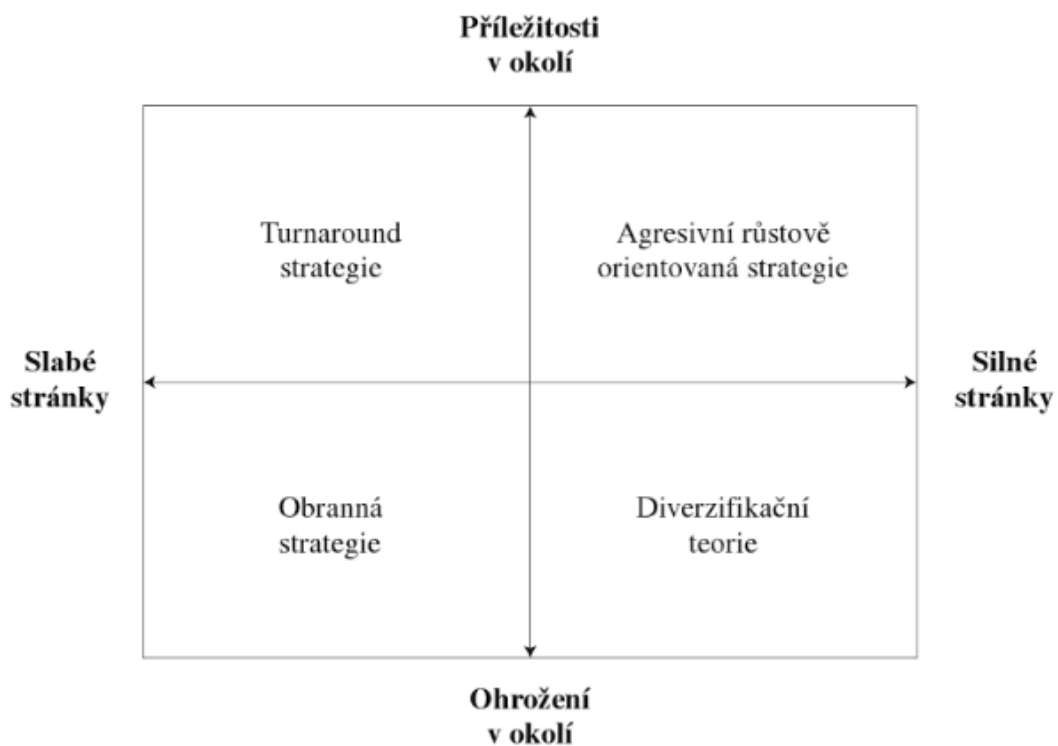
Cílem SWOT analýzy není zpracování seznamu potenciálních příležitostí a hrozeb a slabých a silných stránek, ale především idea hluboce strukturované analýzy poskytující užitečné poznatky. Má-li SWOT analýza plnit v procesu tvorby strategie určitý úkol, musí její aplikace vést k nalezení, identifikaci a posouzení vlivů, k predikci vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí.

Podle Jakubíkové (2008, s. 103) je cílem SWOT analýzy identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie podniku a její specifická slabá a silná místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb neboli SWOT analýza sestává z původně dvou analýz, a to z analýzy SW a OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí podniku, a to jak makroprostředí (obsahuje faktory ekonomické, sociálně-kulturní, politicko-právní, technologické), tak i mikroprostředí (odběratelé, dodavatelé, zákazníci, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené OT analýze následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí podniku (procedury, systémy, cíle, materiální prostředí, firemní zdroje, firemní kultura, organizační struktura, kvalita managementu, mezilidské vztahy aj.).

3.2.1 Postup při realizaci SWOT analýzy

- Předpověď a identifikace hlavních změn v okolí podniku, k čemuž poslouží závěry mnoha provedených analýz. Je vhodné věnovat pozornost hybným změnotvorným silám a klíčovým faktorům úspěchu. Přehled, který vypracujeme, by neměl přesáhnout 7 – 8 charakteristik.

- S využitím závěrů jednotlivých částí analýzy vnitřních zdrojů a schopností podniku identifikovat slabé a silné stránky podniku a specifické priority. Vypracovaný přehled by neměl opět přesáhnout více jak 7 – 8 bodů.
- Posoudit vzájemné vztahy jednotlivých slabých a silných stránek na jedné straně a klíčových změn v okolním prostředí podniku na straně druhé. K tomu lze využít znázornění jednotlivých charakteristik ve formě diagramu SWOT analýzy (Obr. 6). (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 92)



Obr. 6 Diagram SWOT analýzy (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 92)

4 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projekt, projektový tým a projektové řízení, toto jsou pojmy, které se v posledních letech skloňují a objevují velmi často napříč všemi obory. Trend k projektově řízené činnosti přináší otázku, zda všichni znají účel a smysl pravé podstaty projektového řízení. Projektové řízení je dnes často používaným termínem, kde definice je velice širokým a rozdílně interpretovaným pojmem.

Podle Bočkové (2016, s. 17) je projektové řízení ve své podstatě integrační úsilí, akce či selhání v jedné oblasti tedy obvykle ovlivňují jiné oblasti. Změna rozsahu prací tak téměř vždy ovlivňuje náklady projektu, a přitom však může, ale nemusí ovlivnit morálku týmu nebo kvalitu produktu. Teprve poté, co dokážeme řídit projekt alespoň v základních a běžných posloupnostech, je možné se zabývat technikami a metodami práce s více projekty a subprojekty, řízením a definováním multiprojektových závislostí s ohledem a alokací zdrojů. Konkurence vyvíjí na manažery stále větší tlak a nutí je ke zdokonalování produkce při rychlejším uvádění produktů na trh a současném snižování nákladů. Úroveň managementu se tak stává limitujícím faktorem rozmachu každé ekonomiky.

Podle Máchala, Kopečkové a Presové (2015, s. 123) patří projektové řízení mezi odborná témata, která aktuálně hýbou podnikatelským prostředím. Projektové řízení není zcela v českém podnikatelském prostředí zakotveno, a to zejména ve středních a malých podnicích. Projektové řízení neboli projekt management je tedy v permanentním rozvoji a oblast vzdělávání je spíše v začátcích.

Projekt management je ve své podstatě integrační úsilí, selhání či akce a v jedné oblasti obvykle ovlivňují jiné domény. Změna rozsahu prací téměř vždy ovlivňuje náklady projektu, ale může ovlivnit i morálku projektového týmu nebo kvalitu poskytované služby či produktu. Úspěšné projektové řízení vyžaduje aktivní řízení všech dílčích, ale i specifických vazeb s cílem napomoci pochopení integračního charakteru projekt managementu s důrazem na význam integrace projektového řízení z hlediska dílčích podprocesů, procesů a jejich ovlivňování. (Vančíková, Bočková, 2016, s. 12)

Posloupnost projektu:

- předběžná studie uskutečnění projektu,

- studie proveditelnosti,
- zpracování optimální varianty projektového řešení,
- smluvní zajištění projektu,
- realizace projektu,
- uvedení do provozu,
- předání a provozování.

Dovednosti, kterých je zapotřebí pro zvládnutí projektu:

- cíle a záměry projektu,
- průběh projektu,
- vyhodnocení projektu,
- kritéria úspěšnosti projektu,
- normy a předpisy nutné pro projekt,
- zahájení a ukončení projektu,
- definování a strukturování činností v rámci projektu,
- integrace činností v rámci projektu,
- plánování termínů,
- plánování zdrojů,
- plánování nákladů a financování,
- kontrolu projektu,
- organizaci projektu,
- informační a komunikační kanály,
- týmovou práci a vedení,
- řešení sporů,
- personální rozvoj,

- konfiguraci a změny,
- nakupování,
- řízení rizik,
- řízení kvality,
- bezpečnost v rámci projektu.

Poté, co dokážeme řídit projekt v základních a běžných posloupnostech, je možné se zabývat technikami a metodami práce s více projekty a subprojekty, definováním a řízením multiprojektových závislostí. Samotný proces je definován jako posloupnost akcí zaměřených na vytvoření výsledků. Procesy projektu spadají do dvou kategorií:

- procesy zaměřené na řízení projektu, které se zabývají popisem a organizací projektu,
- procesy zaměřené na produkt projektu, které se týkají specifikací a tvorby produktu projektu a jsou obvykle definovány životním obdobím projektu, jen se liší podle oblastí uplatnění.

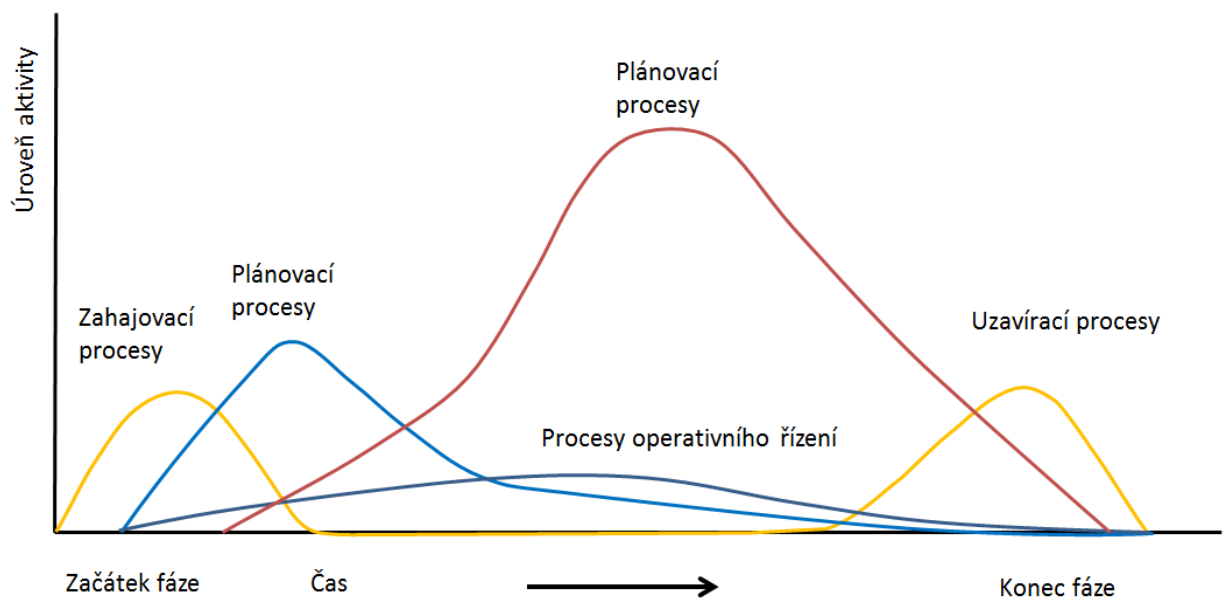
Procesy řízení projektu, které lze uplatnit jsou doporučovány v oblastech:

- řízení integrace projektu,
- řízení rozsahu prací projektu,
- řízení času v rámci projektu,
- řízení nákladů projektu,
- řízení kvality v rámci projektu,
- řízení lidských zdrojů v rámci projektu,
- řízení komunikace v rámci projektu,
- řízení rizik projektu,
- řízení nakupování v rámci projektu.

Procesy řízení projektu lze rozdělit do těchto pěti skupin:

- zahajovací procesy,
- plánovací procesy,
- prováděcí procesy,
- procesy operativního řízení,
- uzavírací procesy.

Skupiny procesů jsou propojeny s výstupy, které vytvářejí. Výstup jednoho procesu se stává vstupem druhého procesu. Vazby mezi hlavními skupinami procesů se stále opakují. Kromě toho nejsou skupiny procesů řízení projektu jednotlivými jednorázovými událostmi, protože se často jedná o překrývající se činnosti o různé intenzitě v jednotlivých fázích projektu jak je vidět na obrázku (Obr. 7). Vazby mezi skupinami procesů překračují jednotlivé fáze tak, že uzavření jedné fáze poskytuje vstup pro zahájení fáze následující. (Bočková, 2016, s. 18)



Obr. 7 Překrývající se skupiny procesů uvnitř fáze (Bočková, 2016, s. 19, vlastní zpracování)

4.1 Podstata projektového řízení

Projektové řízení je řízením procesu změny nebo řízení cesty od jednoho stavu k druhému. Je to aplikace vědomostí, nástrojů, zručností a technik na aktivity projektu pro dosažení jeho požadavků. Řízení projektů není jednoduché. Je běžné, že na cestě k cíli se setkáme s množstvím překážek, které povedou k odklonům z plánované trasy. Záleží hlavně na schopnostech a dovednostech členů projektového týmu, jak velký tento odklon bude. Projekt lze řešit různými způsoby například selským rozumem nebo také na základě zkušeností a realizací podobných projektů v minulosti. Nejlépe se však učíme z vlastních chyb. Projekty jsou dnes silně omezeny ve zdrojích i v čase a mnoho věcí bylo ji včera pozdě, proto je lepší chybám předcházet. Intuitivní řízení nám stačit nebude. Popularita projekt managementu se odvíjí od jeho schopností překračovat určité hranice. Množství metod, které užívá, je možné aplikovat v kterémkoliv oboru. Projektové řízení souvisí s ostatními obory managementu a využívá poznatků z matematiky, ekonomiky, psychologie, IT, operačního výzkumu a dalších oblastí. Především ve 2. polovině 20. století projektový management na sebe nabalil celou řadu dílčích technik a nástrojů. V současné době s ním souvisí řada doporučení, norem a zkušeností, popisujících jak správně řídit projekt. Profesionální projektový manažer ovládá řízení jako systém. Umí rozpracovat podnikovou strategii do individuálních a týmových cílů a dosažené výsledky projektů propojit ve vnitropodnikových procesech. V tomto systému má k dispozici techniky i nástroje k realizaci potřebných obrátů a změn. (Bočková, 2016, s. 24)

4.2 Vymezení projektového řízení a projektu

Obecně můžeme uvést, že projektový management je nástrojem k zavedení definované změny, kterou nemůžeme zajistit jinak, než projektem jako souhrnem prováděných činností, které tvoří trajektorii od počátečního, výchozího stavu k definovanému cílovému stavu. Kromě řízení jednotlivých projektů zahrnuje koordinování a organizování více projektů probíhajících najednou. Na jednotlivé projekty lze uplatnit management projektu, čímž je myšlena speciální metodika tvorby, plánování a realizace definované změny konkrétním projektem. Metodikou se rozumí nejlepší uplatnění a doporučení zkušeností popisujících způsob řízení projektu. Projektové řízení je vynaložené úsilí lidí v projektu, kteří

v omezeném čase využívají svých znalostí a metod projektového řízení tak, aby došli k předem stanoveným cílům.

Projektové řízení zahrnuje plánování, organizování, předávání zpráv a monitorování o všech důležitých aspektech projektu a motivaci všech zúčastněných členů dosáhnout cílů projektu. Je potřeba zajistit rovnováhu mezi zájmovými skupinami, jejich potřebami, a tím, co očekáváme od výsledku projektu – to vystihuje schéma projektového řízení na obrázku (Obr. 8). (Bočková, 2016, s. 26)



Obr. 8 Schéma projektového řízení (Bočková, 2016, s. 27)

4.3 Projektový plán – plán projektu

Projektový plán je většinou dokument, který definuje, jak je projekt naplánován a jak má být realizace projektu organizována, monitorována, vykonávána a kontrolována. Někdy se také nazývá jako plán projektu (project plan). Projektový plán může být vztažen i k programu a pak se může nazývat plán programu. Obsahově je prakticky stejný s projektovým plánem. Projektový plán je schválený formální dokument, který se používá jako vodítko pro realizaci projektového řízení a projektu. Plán projektu je prohlášení o tom, jak a kdy má být dosaženo cílů projektu tím, že definuje hlavní milníky, činnosti, produkty a zdroje, které jsou potřebné na realizaci daného projektu. Primárně se plán projektu využívá ke zdokumentování rozhodnutí a předpokladů, usnadnění komunikace mezi zúčastněnými stranami a zdokumentování schváleného rozsahu, harmonogramu a ceny. Projektový plán může být souhrnný nebo velmi podrobný. (Bočková, 2016, s. 227)

5 SHRUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI PRÁCE

Hlavním cílem teoretické části práce bylo zhodnotit teoretická východiska a vymezit základní pojmy z oblasti cestovního ruchu a regionálního rozvoje. Další část byla věnována analytickým metodám (SWOT analýze a Porterově modelu pěti konkurenčních sil) a postupu při jejich praktickém využití. Závěrečná část analytické části práce se zaměřila na popis podstaty a vymezení pojmu projektového řízení a projektu jako takového. Poznanky z teoretické části byly využity při zpracování části praktické.

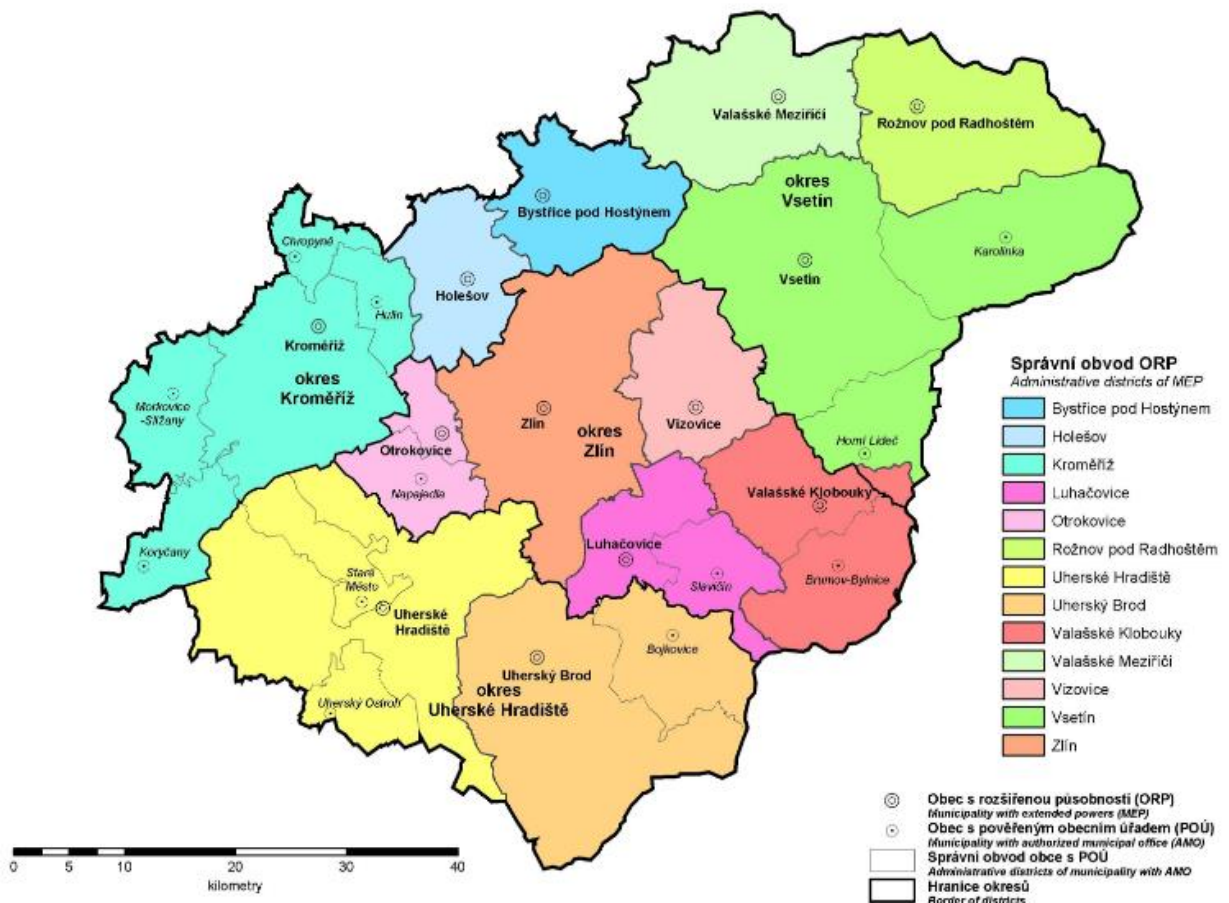
Pro návrh opatření, vedoucí k rozvoji turistického regionu a naplnění hlavních cílů této práce je nejprve nutné vymezit základní pojmy a pochopit souvislosti mezi nimi. Novodobý cestovní ruch se stal neodmyslitelnou součástí potřeb každého z nás. Probíhá v podmínkách technického, hospodářského a společenského rozvoje a postupně přestal být výsadou majetných vrstev obyvatelstva a rozšířil se do všech vrstev společnosti. Cestovní ruch nabyt charakteru masového jevu s vysokou dynamikou růstu a stal se významnou formou využívání volného času. Pro svůj rozvoj vyžaduje stále specifitější zázemí, a proto se postupně vytváří samostatná materiálně-technická základna cestovního ruchu, soustředěná do míst a středisek turistických atraktivit. Cestovní ruch a turismus se stal důležitou oblastí podnikatelských příležitostí a významným fenoménem, který pozitivně ovlivňuje ekonomiku státu.

Regionální rozvoj je jedním z hlavních cílů regionální politiky a do značné míry se také dotýká oblasti cestovního ruchu. Základem pro rozvoj regionu je využití jeho ekonomicko-sociálního potenciálu. V rámci naplňování regionální politiky je tedy nezbytné tento potenciál identifikovat a následně jej co možná nejefektivněji využít. Při hledání ideálního využití potenciálu daného regionu se v rámci realizace regionální politiky objevují určité trendy. V posledních letech se zvyšuje důraz na stanovování měřitelných cílů, časový harmonogram, strategické plánování, kvalitní implementační systém a monitorování průběhu podpůrných programů a jejich hodnocení. Dalším významným trendem v rámci regionální politiky je důraz na vytváření partnerských vazeb, síťování a vznik platform, které umožňují vzájemnou komunikaci mezi partnery v regionu i mimo něj. Tematicky se pak do popředí dostává problematika šíření inovací v nejširším slova smyslu, a to v logické souvislosti s posunem chápání regionální politiky jako strategické a do budoucna orientované politiky.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 GEOGRAFICKÁ CHARAKTERISTIKA VALAŠSKA

Nové územně správní členění státu se stalo realitou našeho života. Česká republika je členěna na 14 krajských útvarů, spolu s hlavním městem Prahou. Jedním z krajských útvarů při moravsko-slovenské hranici je Zlínský kraj. Na území správního obvodu o rozloze 3964 km² se k 31. 12. 2016 nalézalo 307 obcí, v nichž žilo 583 698 tisíc obyvatel. Realitou našeho života se stalo územní členění krajů na správní obvody obcí a v případě Zlínského kraje tak vzniklo 13 územních celků, jejichž jádry jsou města Rožnov pod Radhoštěm, Valašské Meziříčí, Vsetín, Vizovice, Valašské Klobouky, Luhačovice, Zlín, Otrokovice, Holešov, Bystřice pod Hostýnem, Zlín, Uherský Brod a Uherské Hradiště - obrázek (Obr. 9). (Vencálek, 2004, s. 7; ČSÚ Zlínský kraj)



Obr. 9 Administrativní členění Zlínského kraje (Mapa Zlínského kraje)

Valašský region se nachází v severovýchodní hornaté oblasti České republiky. Region je tvořen pohořím Moravskoslezských Beskyd, Javorníků na východě a Vsetínských

vrchů na jihu. Valašský region leží v nejvýchodnější části Moravy. Valašsko se rozkládá na části okresu Zlín a na území celého okresu Vsetín. Vymezená oblast sousedí na východě se Slovenskem, na severu s Polskem, jih je lemován Bílými Karpaty a na západě přechází v Moravskou Bránu. Tento region byl ve 13. a 14. století osídlen pastevci ovcí – Valachy a podle nich také nazván Valašsko. Spojením kultury zemědělců a horských pastevců, kteří se usadili v údolích, vznikla osobitá kultura, která je dnes zachycena v silné folklórní tradici a působivé lidové architektuře. Jedná se o svérázný a kulturní region, který sousedí na západě s Hanou a na jihu s Moravským Slováckem. Kdybychom se snažili geograficky vymezit Valašsko, zjistíme, že mají různé hranice rozšíření. Dle objektivních znaků lze region Valašsko vymezit velmi těžko. Podle subjektivního přístupu je region všude tam, kde se lidé považují za Valachy. Avšak i tato teorie má dost nedostatků, protože se k „valašství“ hlásí stále více Moravanů ze sousedních regionů, kteří už nejsou uživateli či dědici historicky vzniklé charakteristické valašské krajiny a především nositeli lidové tradice. (Vencálek a kol., 1993)

Územní hranice Valašska nelze určit jednoznačně, tedy kromě východní hranice regionu, která je dána státní hranicí se Slovenskou republikou. Přibližné hranice regionu lze vymezit územím okresu Vsetín a severovýchodní, severní a východní částí okresu Zlín – Kloboucko, Vizovicko a Lukovsko. Valašsko lze rozdělit na jádro regionu, přechodné zóny a okraj. Zá jádro a srdce Valašska je většinou považováno Vsetínsko dále pak Valašskomeziříčsko a Kelčsko, Rožnovsko, Horní Vsacsko a Hornolidečsko. Přechodnou oblastí je například Podřevnicko – přechod mezi Hanou, Slováckem a Valašskem. Luhačovské Zálesí mezi Valašskem a Slováckem bývá střídavě řazeno k oběma regionům, Hostýnské Záhoří na západě na hranici s Hanou a severní úpatí Beskyd. Oblast kolem Frýdku Místku je nazýváno Lašsko, kvůli zdejšímu nářečí, ale od Valašska se příliš neliší. Stejně tak i Nový Jičín s okolím je nazýván Kravařsko a spadá jak pod Valašsko, tak i pod Lašsko. (Vencálek, 2004)



Obr. 10 Vymezení hranic Valašského regionu (Region Valašsko mapa)

6.1 Charakteristika a vymezení regionu Valašsko

Rožnovsko

Oblast Rožnovska se rozprostírá v úpatí Vsetínských vrchů a Moravskoslezských Beskyd. Je nejnavštěvovanější oblastí okresu s velkou řadou kulturních památek, možností pro rekreaci, letní i zimní sporty a turistiku, s širokým zázemím ubytovacích možností. Největším fenoménem Rožnovska je Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm. Ve Valašském muzeu jsou soustředěny poklady lidové architektury z celého Valašska. Muzeum v přírodě prezentuje život na Valašském venkově v 19. století. Významnou dominantou Rožnovska jsou Pustevny se souborem horských, dřevěných chat – Maměnka, Libušín a Pustevna podle návrhu pana Jurkoviče. Rožnovsko je často spojováno s horou Radhošť (1129 m. n. m.) a kapličkou sv. Cyrila a Metoděje, se sousoším věrozvěstů a sochou pohanského boha Radegasta. Radhošť je součástí rozsáhlého horského masivu, jehož

jižní část lemuje svérázný a pestrý prostor severního Valašska. Tato oblast je ideální jak pro zimní tak i pro letní rekreaci s širokou nabídkou ubytování, lyžařských areálů, koupališť a turistických okruhů pro zdatné i méně zdatné turisty. (Vencálek, 2004 s. 12-23)

Valašskomeziříčsko a Kelčsko

Území mikroregionu Valašskomeziříčsko - Kelčsko leží v severní části okresu Vsetín a hraničí s mikroregiony, Podhostýnsko, Vsetínsko, Rožnovsko a Hranicko. Dominantou této oblasti jsou původní města Valašské Meziříčí a Kelč s dochovanými městskými jádry, kulturními památkami a zámeckými parky. Při zámku v Lešné se nachází nejhodnotnější historický zámecký park na severní Moravě, kde můžeme zahlédnout vzácné a rozmanité druhy rostlin a dřevin. Mezi nejatraktivnější kulturní památky lze zařadit Městskou památkovou zónu, Zámek Kinských, Zámek Žerotínů a nejstarší hvězdárnu na severní Moravě. Okolí města Kelč bylo osídleno lidem s lineární keramikou a v roce 1938 byl zde nalezen jeden z největších pokladů v naší zemi – soubor mincí a stříbra z desátého století, což dokazuje význam Kelečska v rané historii. (Valašskomeziříčsko a Kelčsko)

Vsetínsko

Vsetínsko leží v úpatí Hostýnských, Vsetínských a Vizovických vrchů, kolem řeky Ratibořky, Bystřičky a soutoku Vsetínské Bečvy a Senice. Kam člověk pohlédne, tam jej provázejí horizonty horských hřbetů. Krajina vytváří zdání, jako by jejím základním charakterem byly rozlehlé horizontálně orientované části. Krajina na Vsetínsku je neobyčejně dynamická a živá, a jak při dlouhodobějším pobytu návštěvníci zjistí, mnohem více vertikálně členitá. Vsetínsko je východiskem kvalitně značených turistických tras s různou obtížností. Nabízí okruhy malebným kopcovitým terénem, jak pro pěší turisty, turisty na kole, lyžích i běžkách. Hřebenové trasy ohromí návštěvníky dalekými výhledy na sousedící Slovensko i na Javorníky. Na Vsetínsku se zachovaly dřevěné, roubené stavby a významné kulturní památky. Koupání a vodní radovánky umožňuje přehrada Bystřička, koupaliště ve Vsetíně, Mikulůvce, Semetíně, Zděchově a Hošťálkové. Vsetínsko je velmi dobře vybaveno lyžařskými sjezdovkami s možností stravování a ubytování. V samotném Vsetíně, který byl ještě před 150 lety rozdělen Vsetínskou Bečvou na dva sídelní útvary – Horní a Dolní město, se v pojmenování horní části výrazně uplatňoval pojem „Vsacké Hradčany“. Byla to

jakási horizontální linie kolem Horního náměstí – Vsetínský zámek a Maštaliska – bývalý panský dvůr. Tradice a folklórní lidovou kulturu již po mnoho desetiletí uchovávají soubory valašských písní a tanců Vsacan, Jasénka, Valášek, Lipta Liptál a Polančanka. Zeptáte-li se obyvatel Vsetínska, co činí jejich kraj známým, většina z nich vysloví jméno zpěvácké legendy valašských písní Jarmily Šulákové a národopisných souborů Jasénka či Vsacan. Lidová píseň a folklor jsou na Vsetínsku natolik silnými krajinnými fenomény, že již dlouho dobu vytvářejí image tohoto území. Vsetín se stal z malého městečka významným střediskem průmyslu, především za zmínku stojí fenomén skla a sklářství, hospodářského a kulturního života. (Vencálek, 2004, s. 40-54)

Vizovicko

Vizovicko je vnímáno v souvislosti s fenoménem slivovice a Trnkobraní, které se koná vždy na konci léta v areálu likérky Rudolfa Jelínka a přitahuje tisíce návštěvníků. Projíždět vizovickou krajinou na přelomu dubna a května znamená nestačit se divit, jak se svahy Vizovických vrchů zdobí rozlehlou a pestrou mozaikou bílých květů vizovických trnek. Mediální prezentace Vizovicka vede k vizovickému rodákovi a „Valašskému králi“ Boleslavu Polívkovi. Valašské království bylo prvním zdařilým počinem na české scéně, který přesvědčil českou veřejnost o tom, že velmi výraznou regionotvornou funkci může mít i pouhá myšlenková konstrukce. Turisticky navštěvovaným místem je Janův hrad a zámek Vizovice. (Vencálek, 2004, s. 57-62)

Horní Vsacko

Horní Vsacko je oblast směrem na východ od Vsetína. Tento kraj se rozprostírá na úpatí Vsetínských vrchů a Javorníků, podél Vsetínské Bečvy. Jedná se o jedinečné území, charakteristické svojí rozmanitostí, pestrostí s bohatým přírodním i kulturním dědictvím. Příchozím turistům poskytne od Janové až po Velké Karlovice, lyžařská střediska, koupání, wellness a zachované památkově chráněné valašské vesnice s dochovanou původní lidovou architekturou. Turisticky nejzajímavější jsou Javorníky, doposud málo navštěvovaná a krásná rekreační oblast. Hlavní hřebenová turistická magistrála vede přes Kasárna, Javorníky až na Kohůtku a je mezinárodně značenou turistickou trasou, na níž navazují další trasy, které propojují jednotlivá údolí. V tomto kraji dominuje spíše zimní turistika, i přes-

tože Javorníky patří k nižším pohořím, mají příznivé podmínky pro zimní sezónu. Nejnavštěvovanějšími středisky v Horním Vsacku jsou Velké Karlovice, Karolinka, Kyčerka, Razula, Leskové a Kohútka. (Horní Vsacko)

Hornolidečsko

Hornolidečsko je významnou oblastí díky skalním útvarům (Pulčinské, Čertovy a Lačnovské skály) a rybníkům. Je zde široká nabídka vyžití pro horolezce i milovníky turistických tras. Hornolidečsko nabízí deset naučných stezek, krásnou nepoškozenou přírodu a bohatou historií zdejšího kraje. Turisté zde mohou využít tábořiště, ubytování, lyžařské vleky i projížďky v sedle koní. Na své si přijdou i vyznavači destilátu Valašské slivovice. Panskou výsadku na pálení pravé slivovice, proslulé daleko za hranicemi okresu, měla Příkazská pálenice již od roku 1751. Za zmínku stojí každoroční rozkvetlá šafránová louka v obci Lačnov. Tento druh šafránu je v ČR chráněnou rostlinou a roste pouze na několika místech ČR. Jedním z těchto míst je právě obec Lačnov na Hornolidečsku, kde se každé jaro vytvoří krásný šafránový koberec. (Hornolidečsko)

6.2 Obyvatelstvo

Následující tabulka nám ilustruje základní údaje o obyvatelstvu v rámci okresu Vsetín. Pro region Valašska jako územní celek nejsou níže uvedené údaje dlouhodobě sledovány, proto byly zvoleny údaje za okres Vsetín. Ten je svým vymezením nejbližší územní útvar, a pokrývá většinu sledovaného území.

Z tabulky (Tab. 1) vyplývá, že v regionu dochází dlouhodobě k úbytku obyvatelstva. To je jednak způsobeno převisem zemřelých osob nad počtem nově narozených dětí v rámci přirozené fluktuace obyvatelstva, a jednak migrací, tedy vyšším počtem vystěhovaných, který je stabilně vyšší než počet přistěhovalých. Zejména stěhování, je pro pohraniční region na okraji ČR dlouhodobým problémem, který není lehké řešit. Vzhledem k potenciálu Valašska jako turistické destinace, by právě odvětví cestovního ruchu mohlo do budoucna nabídnout alespoň částečné řešení pro vylidňování regionu.

	2012	2013	2014	2015	2016
Rozloha (v km ²)	1143	1143	1143	1143	1143
Počet obcí	61	61	61	61	61
z toho měst	6	6	6	6	6
Počet částí obcí	85	85	85	85	85
Počet obyvatel	144 675	144 362	144 011	143 722	143 380
z toho ženy	73 532	73 366	73 186	73 075	72 876
Obyvatelé ve věku (v %)					
0–14 let	14,7	14,8	14,9	15	
15–64 let	68,4	67,7	67,2	66,6	
65 let a více	16,8	17,5	18	18,4	
Průměrný věk obyvatel	41,3	41,5	41,8	42	
muži	39,6	39,9	40,1	40,3	
ženy	42,9	43,2	43,4	43,6	
Živě narození	1374	1412	1415	1488	1431
Zemřelí	1530	1459	1543	1582	1452
Přistěhovalí	840	912	953	919	965
Vystěhovalí	1056	1178	1176	1114	1286
Sňatky	626	581	561	633	655
Rozvody	291	322	270	340	272

Tab. 1 Vybraná data vztahující se k okresu Vsetín a jeho obyvatelstvu (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)

Český statistický úřad stále zpracovává vybrané údaje za rok 2016, proto v tabulce některé ukazatele týkající se tohoto roku chybí. V rámci vývoje těchto údajů však můžeme sledovat jasný a dlouhodobě stabilní trend vývoje, proto se dá poměrně snadno odhadnout jejich hodnota pro rok 2016.

6.3 Bydlení

Situace na trhu bydlení v rámci regionu kopíruje situaci na celostátní úrovni, i přes negativní vývoj počtu obyvatel. To je způsobeno faktem, že poptávka po bydlení v současné době převyšuje nabídku. Příčinu můžeme hledat jak v příznivé situaci na trhu s hypotékami, tak i v poptávce po nemovitostech jako druhu stabilní investice. Tento trend může mít i pozitivní dopady na oblast cestovního ruchu, nové atraktivnější ubytovací kapacity mohou být využívány mimo jiné i jako ubytovací zařízení, například jak apartmány

nabízené formou webové služby Airbnb, která se v posledních letech stává stále populárnější jak na straně poptávky, tak i na straně stále rostoucí nabídky.

	2012	2013	2014	2015	2016
Zahájené byty	215	213	248	260	285
Dokončené byty	345	201	269	238	301

Tab. 2 Bytová výstavba v okrese Vsetín (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)

6.4 Nezaměstnanost

Nezaměstnanost byla v rámci regionu dlouhodobým problémem, ale v posledních letech můžeme sledovat velmi příznivý pokles v počtu uchazečů o zaměstnání. V posledních dvou letech rapidně vzrostla nabídka volných pracovních míst, což můžeme připisovat jednak příznivému vývoji ekonomiky, ale také odchodu kvalifikovaných pracovníků do regionů, kde mohou dosáhnout vyššího platového ohodnocení. Tato situace je poměrně úzce spojena s vývojem obyvatelstva, zejména s migrací obyvatel. Pro rozvoj oblasti cestovního ruchu, zejména pokud jde o rozvoj zázemí, není nedostatek pracovníků s vyšší kvalifikací výrazně negativní, s ohledem na nižší nároky na odbornost zaměstnanců a náklady na jejich případnou rekvalifikaci.

	2012	2013	2014	2015	2016
Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce	9 122	9 538	8 320	6 798	5 698
dosažitelní	9 036	9 474	8 255	6 720	5 587
ženy	4 112	4 143	3 776	3 130	2 605
se zdravotním postižením	1 072	1 051	995	944	816
Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15–64 let (v %)	9,07	9,67	8,53	7,00	5,89
Počet volných pracovních míst v evidenci úřadu práce	320	339	545	1 620	1 940
Počet uchazečů na 1 volné místo	28,5	28,1	15,3	4,2	2,9
Počet registrovaných subjektů	31 760	31 735	32 020	32 576	32 754
z toho fyzické osoby	26 558	26 503	26 901	27 325	27 281

Tab. 3 Vývoj nezaměstnanosti v okrese Vsetín (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)

6.5 Vzdělání

Školství je v rámci regionu na dobré úrovni. Obce na Valašsku disponují poměrně hustou sítí mateřských a základních škol. Jejich kapacita je dostačující, a to jak s ohledem na současnou situaci, tak i s přihlédnutím k budoucímu potenciálnímu populačnímu růstu. Nabídka středních škol je také poměrně široká. Region se nachází v pohodlné dojezdové vzdálenosti do krajského města Zlín, takže je možné využívat i zdejší, velmi širokou nabídku kvalitních institucí, nabízejících středoškolské, vyšší odborné a vysokoškolské vzdělávání.

S oblastí cestovního ruchu není oblast vzdělávání přímo spojena, nicméně odpovídající soustava vzdělávání buduje dobrou základnu pro dostatek kvalifikované pracovní síly a také je jedním z faktorů, které mohou zabránit nebo alespoň omezit vylidňování regionu. Kvalitní vzdělávací soustava je tedy jeden ze základních faktorů ovlivňujících ekonomický růst, který má velmi pozitivní dopad i na oblast cestovního ruchu.

V tabulce (Tab. 4) můžeme sledovat pozvolný nárůst v počtu žáků jak u mateřských, tak i základních škol. Úbytek žáků byl v rámci celé republiky dlouhodobým problémem, nicméně tento trend se v posledních letech začal obracet k lepšímu. Pro Valašsko jako příhraniční, a s ohledem na vzdálenost od rozvojových center spíše okrajový region, je tento vývoj velmi pozitivní, a dá se považovat za jeden z pilířů budoucího ekonomického rozvoje.

	Měřicí jednotka	2012	2013	2014	2015
Děti v mateřských školách	osoby	4 805	4 891	4 959	4 950
Žáci základních škol	osoby	11 861	11 934	12 203	12 368

Tab. 4 Vývoj počtu dětí v MŠ a ZŠ v okrese Vsetín (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)

7 ANALÝZA POTENCIÁLU TURISTICKÉ DESTINACE VALAŠSKO

7.1 Turisticky zajímavá místa na Valašsku

Pustevny

Pustevny patří k nejoblíbenějším a nejznámějším turisticky navštěvovaným střediskům v Beskydech. Pro turisty představují výchozí bod při cestě na Radhošť, Tanečnici, Čertův mlýn, Martiňák či Kněhyni. Pustevny jsou atraktivním místem pro výlety za každého počasí. Na Pustevny vede z Trojanovic dvousedáčková lanovka přímo z údolí Rázotka. Lanovka začíná v nadmořské výšce 620 metrů a končí přímo na Pustevnách ve výšce 1020 metrů. V zimním období slouží lyžařům, kteří navštěvují místní lyžařský areál. Jedná se o nejvýše položené středisko v Beskydech, a tak se v něm nachází příznivé lyžařské podmínky po celou sezónu. Nejznámějšími stavbami na Pustevnách jsou dřevěné domy Libušín a Maměnka, které projektoval Dušan Jurkovič, a byly zpřístupněny v roce 1899. Ve druhé polovině 90. let minulého století prošly velkou rekonstrukcí a znovu na začátku tohoto století. Stavby jsou zařazeny mezi národní kulturní památky. Bohužel Libušín v březnu 2014 vyhořel a na jeho obnovu se pořádá veřejná sbírka, kterou organizuje Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm. Nejcennější částí Libušína byla secesní jídelna, na jejíž původní výzdobě se podílel český malíř Mikoláš Aleš. K dřevěným stavbám, které projektoval také architekt Jurkovič, patří sto let stará dřevěná zvonička. Barevná výzdoba se bohužel nedochovala, ale zvonička byla podle původních plánů v roce 1997 zrekonstruována a pokryta novým šindelem. Po rekonstrukci byl areál Pusteven prohlášen za národní kulturní památku. Z Pusteven se můžeme vydat na horu Radhošť, která se stala symbolem zdejšího kraje i se sochou pohanského boha úrody – Radegastem. Na Pustevnách je možnost zapůjčení koloběžek, elektrokoloběžek a v zimním období sněhoběžek. Jízda začíná na Pustevnách, kde jsou turisté proškoleni a seznámeni s trasami. Je možné zvolit tři trasy: na Rázotku, ke Skokanovi a do Rožnova pod Radhoštěm. Po dojetí do cíle se koloběžka předá personálu, který již čeká v dolním stanovišti. Zpět na Pustevny se dostaneme lanovkou, autem či autobusem. (Stoklasa, 2011, s. 4-6; Pustevny)



Obr. 11 Pohled na Libušín a Maměnku na Pustevnách (Pustevny)

Radhošť - socha pohanského boha Radegasta

Hora Radhošť (1129 m. n. m.) nabízí příjemný výlet pro rodiny s dětmi, náročné sportovce, obdivovatele památek i přírody. Hora nabízí krásné výhledy na celé Beskydy, Valašsko, Jeseníky i na Malou a Velkou Fatru. Na samotném vrcholku hory, byla koncem 19. století postavena kamenná kaple sv. Cyrila a Metoděje. Přímo u kaple stojí sousoší sv. Cyrila a Metoděje a i tři kilometry dál směrem k Pustevnám socha pohanského boha pohostinnosti, plodnosti a úrody Radegasta. Tento bůh slunce, války a vítězství měl podle pověstí na této posvátné hoře sídlo. Od šedesátých let minulého století se každoročně počátkem července na Radhošti konají cyrilometodějské poutě, kterých se účastní několik tisíc lidí. Naučná stezka Radegast vede po hřebeni Radhoště až ke kapli. Úsek má celkem 10 zastávek, které přibližují přírodní hodnoty, historii a zajímavosti těchto míst. (Stoklasa, 2011, s. 5-11; Radegast)



Obr. 12 Pohanský bůh Radegast na hoře Radhošť (Radegast)

Resort Valachy

Společnost HP TRONIC začala v roce 1997 podnikat v oblasti cestovního ruchu ve Velkých Karlovicích, kde provozuje Resort Valachy. Resort Valachy je komplex hotelů Horal, Lanterna a Galik s dvěma relaxačními centry, devítijamkovým Golfovým hřištěm Horal, Ski areálem Leskové a Razula a další nabídkou aktivit a služeb uprostřed nedotčené přírody CHKO Beskydy. Komplex sídlí ve Velkých Karlovicích v malebném údolí Leskové nedaleko Slovenských hranic. Jednotlivé hotely jsou od sebe vzdáleny do tří kilometrů. Hosté mohou využívat neomezeně služby jednotlivých hotelů a v rámci zvýhodněných pobytů mají spoustu služeb v ceně. Tento resort patří k největším ubytovatelům ve Valašském regionu s celkem 320 lůžky. Ročně jej navštíví cca 60 tisíc ubytovaných hostů. Jednodenní hosté využívají zdejší wellness služby, golfové hřiště či lyžařské areály Leskové a Razula. Novinkou je fotostezka Valachy, která zavede návštěvníky na fotograficky zajímavá místa v okolí Velkých Karlovic. Jejím cílem je zachytit krásy Valaška jediným zmáčknutím spouště fotoaparátu. Resort Valachy se podílí na pořádání řady akcí jako je Karlovský gastrofestival nebo Valachy Tour. Resort Valachy se stává častým místem pro konání konferencí, kongresů, teambuildingových akcí či firemních jednání, pro které nabízí kvalitní program. Resort Valachy je držitelem prestižního ocenění Hotelier roku 2014, které obdržel ředitel Resortu Tomáš Blabla. (Resort Valachy)



Obr. 13 Pohled na Wellness hotel Horal a golfové hřiště (Resort Valachy)

Areál SYNOT Kyčerka

Areál Synot Kyčerka se nachází v obci Velké Karlovice v údolí Pluskovec, jen 11 km od Slovenského hraničního přechodu Makov. Ve středisku se nachází 2530 metrů lyžařských sjezdovek a z toho 1095 metrů je označováno jako středně těžké. Obsluhu sjezdovek zajišťuje 7 lyžařských vleků a 2 posuvné pásy pro děti. Středisko nabízí další služby jako je restaurační zařízení, půjčovna lyží a snowboardů a lyžařskou školu. Ski areál je vhodný jak pro začínající i zkušené lyžaře, tak pro rodiny s dětmi. V letní sezóně si návštěvníci mohou plně vychutnat Aktivitu parku Kyčerka, který kromě nového bike parku nabízí bohaté zázemí pro nordic walking, pěší turistiku či běžecký trénink. Bike park je pro všechny kategorie bikerů. Tratě jsou vedeny lesem i po sjezdovce a jsou obohaceny dřevěnými překážkami a dalšími zábavnými prvky. Pro profesionály je připraven profi trail s náročnými prvky, které vyžadují super jezdecké schopnosti. Ti, kteří jezdí především pro zábavu, mohou využít hobby trail. Specialitou bike parku je pumptrack – uzavřený okruh, ve kterém jezdec udržuje svou rychlost pumpováním nerovností (boulí a klopených zatáček) bez šlapání. Aktivita park Kyčerka je součástí Nordic Walking Point a držitelem certifikátu zaručující vysokou kvalitu služeb poskytovanou turistům a návštěvníkům, kteří se věnují severské chůzi. Nordic walking je vhodný pro všechny věkové kategorie. V letním období je možné využít nordic walking stezku s použitím sport testeru pod dohledem vyškolených odborníků, kteří vám připraví trénink na míru. V areálu je možné provozovat: disk golf, vypůjčit si terénní koloběžky, zapojit se do hry geocaching (hledání skrýší pomocí GPS), vyzkoušet si lukostřelbu nebo zkusit kangoo jumps. V areálu je možné vyzkoušet si elektronickou biatlonovou střílnici. Aktivita park je skvělým propojením valašských krás přírody a sportovních aktivit v jednom. (Areál Synot Kyčerka)



Obr. 14 Hospoda Kyčerka (Areál Synot Kyčerka)

Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm

Na levém břehu Rožnovské Bečvy se na ploše 66 hektarů rozkládá nejstarší a největší skanzen ve střední Evropě, Valašské muzeum v přírodě. Zaměřuje se na uchování památek a lidových staveb, ale také na udržování místních tradic, řemesel, obyčejů, způsobu hospodaření a záchranu původních živočichů a rostlin. Zejména v letní sezóně se v muzeu konají desítky folklórních pořadů a festivalů (Valašské Velikonoce, přehlídka dětských souborů, stavění máje, koncerty, slabikář devatera řemesel, muzejní noc, Valašsko a muzikanti, jarmarky, Rožnovské slavnosti, dny řemesel a setkání kovářů, dožínky a mnohé další akce). K prvnímu areálu skanzenu, k Dřevěnému městečku, přibyly další dva. V roce 1971 byla otevřena Valašská dědina, jejíž základ tvoří roubená stavba fojtsví z Lidečka, koliba z Nedašova a Černé hory, kovárna z Lutoniny a sušírna ovoce ze Seninky a další. S současné době je možné vidět ve skanzenu cca 30 různých staveb. Interiéry obytných domů zachycují život a způsob bydlení od poloviny 19. století. Nejmladším areálem se stala v roce 1982 Mlýnská dolina. V objektu vozovny z Ostravice je instalována expozice Dopravní prostředky na Valašsku. Areál byl v roce 2008 rozšířen o nové objekty – Kovárnu z Horní Lidče, stodolu z Velkých Karlovic z údolí Podt'atého a obytný dům z Trojanovic. (Stoklasa, 2011, s. 66-68)

Rožnovské pivní lázně

Historie vaření piva na Rožnovsku sahá do roku 1712. Zdi pivovaru však pamatují už dobu Přemysla Otakara II. Z původní výroby svrchně kvašeného piva, která se dochovála v západních zemích, se přecházelo na spodní kvašení, což mělo za následek potřebu větších prostor ležáckých sklepů. Po válce byla uskutečněna rekonstrukce pivovaru, hlavní dominantou byla moderní měděná varna. Po znárodnění ji nechal přerovský pivovar vyřezat a odvést do šrotu, stejně tak i ostatní technologii pivovaru. Ke zprovoznění pivovaru došlo v roce 2010 díky grantu EU na obnovu lázeňství a pivovarnictví v Rožnově pod Radhoštěm. Nyní pivovar nabízí čtyřkvasnicový ležák Rotchschild (13°), medové pivo (12°), pivo Radhošť (10,9°) a nealkoholické pivo. Rožnovské pivní lázně se snaží skloubit tradiční lázeňství s prvky alternativního léčení vycházejícího z prastarých technik. Pivní lázně nabízejí zábaly z pivovarských kvasnic, pivní a bylinné koupele ve vanách z teakového dřeva, koupele v soli z Mrtvého moře, řadu masáží a pivní kosmetiku. (Stoklasa, 2011, s. 74-75)

Přehrada Bystřička

V srdci Vsetínských vrchů, mezi stráněmi, pod vrchem Ostrý a Klenov, se nachází přehrada Bystřička. Na přehradě je kamenná hráz, která byla vybudována v letech 1908 – 1912. Přehrada měla chránit údolí před nebezpečnými povodněmi. Vodní dílo Bystřička bylo v roce 2003 prohlášeno pro jedinečnost architektonicko-urbanistického řešení, kulturní památkou ČR. V současné době je přehrada vyhledávána jako rekreační centrum pro milovníky koupání a vodních sportů. (Stoklasa, 2011, s. 61)

Solán

Tato bájná hora Solán dosahuje 860 m. n. m. Solán je ideálním východiskem pro pěší a cykloturistické výlety. Turistická trasa přes hřeben Soláně, Kotlovou, Benešky, Polanu, Vysokou (nevyšší místo Vsetínských vrchů), vede k turisticky navštěvované chatě Na Třeštíku. Dále je možné pokračovat hřebenem Vsetínských vrchů, kolem horského hotelu Súkenická, odkud se lze dostat k prameni Vsetínské Bečvy. Trasa nabízí výhledy na hřeben Javorníků, Moravskoslezské Beskydy a Malou Fatru, Roháče. Návštěvníky Soláně na první pohled zaujme velké množství dřevěných vyřezávaných soch, které jsou volně rozmístěny

v krajině. Dřevěné plastiky vytvořili místní řezbáři v rámci projektu Galerie v přírodě, valašská zahrada a valašská krajina na Soláni. Na Soláni má být umístěno celkem 60 výtvarných dřevěných plastik. Jako první byla v roce 2009 odhalena plastika Pocta Valachům. (Stoklasa, 2011, s. 84-86)

Turistické centrum Kohútka

Pohoří Javorníků patří k nejmenším v ČR. Jeho osu tvoří cca 30 km dlouhý, málo členitý hřbet s vrcholy Kohútka (913 m. n. m.), Malý Javorník (1019 m. n. m.) a Velký Javorník (1071 m. n. m.). Oblast Kohútka je jedním z nejvýznamnějších lyžařských i turistických center v Javorníkách. Kohútka nabízí 3 běžecké stopy o délce 18; 5 a 3 km. A celkem 10 lyžařských sjezdovek o celkové délce 6600 metrů. Lyžařská škola s půjčovnou lyží se nachází na centrálním parkovišti. Návštěvníci jezdí na Kohútku ochutnat výborné kynuté borůvkové knedlíky, které jsou vyhlášenou specialitou místního horského hotelu v celém regionu. (Stoklasa 2011, s. 93; Kohútka)

Pulčinské skály a ledopády

Každým rokem do osady Pulčín míří tisíce návštěvníků, jejichž cílem je Národní přírodní rezervace Pulčín – Hradisko. Rezervace byla vyhlášena v roce 1989 a tvoří ji vrchol Hradisko (773 m. n. m.) spolu s Pulčinskými skalami. Skály patří k největším skalním městům moravské části Karpat. Tvoří je skalní stěny, sutě, kamenné moře a pseudokrasové jevy. V zimním období se poblíž Pulčína tvoří několikametrové ledové rampouchy, které jsou proslulé svou barevností. Jsou barevné, protože je zabarvuje mikroskopická řasa žijící v ledu a sněhu. Díky každoročním mrazivým teplotám se návštěvníci mohou kochat touto ledovou krásou. (Stoklasa, 2011, s. 114)

Rozhledna Vartovna

Kopec Vartovna byl vždy proslulý dalekým výhledem do kraje. Projekt na výstavbu rozhledny byl podpořen z Operačního programu Přeshraniční spolupráce SR – ČR. Vartovna nebo také „Valašská eiffelovka“ byla slavnostně otevřena v listopadu 2009. Rozhledna stojí v nadmořské výšce 651 m. n. m. a měří 37 metrů, je jednou ze čtyř rozhleden

na Valašsku. Kolem Vartovny vznikla síť naučných stezek a pět z nich přivádí turisty přímo na Vartovnu z okolních obcí Seninka, Leskovec, Valašská Polanka, Liptál, Jasenná a Pozdřechov. (Stoklasa, 2011, s. 109)

Karlovské muzeum

Karlovské muzeum se nachází ve Velkých Karlovicích. Napůl zděný kupecký dům, pochází z roku 1813. Někdy se mu také říká Barvičův dům, podle posledního karlovského fojta Karla Barviče. V muzeu jsou umístěny expozice o historii obce, salašnické a zemědělské výrobě i řezbářské a řemeslnické tradici. Historie zaniklých skláren tvoří v Karlovském muzeu samostatnou expozici. (Stoklasa, 2011, s. 89)

Kostel Panny Marie Sněžné ve Velkých Karlovicích

Karlovský kostel bývá obdivován jako nejkrásnější církevní stavba na Moravě. Kostel byl postaven ve slohu lidového baroka v letech 1753-1754 karlovskými tesaři. Má ojedinělý půdorys rovnoramenného kříže. Celá stavba je roubená a byla postavena bez použití jakýchkoliv kovových prvků, byly využívány pouze dřevěné klíny. (Stoklasa, 2011, s. 88)

Lačnovské rybníky a šafrány

Rybníky v Lačnově slouží zejména ke sportovnímu rybolovu. Žije v nich několik druhů ryb: sumec velký, tolstolobik bílý, kapr obecný, okoun říční, amur bílý, úhoř říční, lín obecný, perlín ostrobřichý nebo mník jednovousý. V rybnících se vyskytují také škeble a v přítocích můžeme zahlédnout raky či pstruhy. Každý rok na jaře se některé louky v Lačnově pokryjí stovkami fialových květů, protože počátkem dubna zde rozkvétají šafrány bělokvěté. Šafrán bělokvětý je exotická zvláštnost, protože jeho domovem je jižní Evropa a dodnes se nepodařilo vysvětlit, jak se na Valašsko dostal. (Stoklasa, 2011, s. 116-117)

Zoo Lešná

Zoologická zahrada v Lešné u Zlína je nejvíce navštěvovaným turistickým místem celé Moravy. Každoročně do ZOO zavítá více než 600 000 osob, v roce 2016 to bylo rekordních 668 300 návštěvníků. V rámci patnácti českých ZOO byla v návštěvnosti ZOO Lešná na druhém místě. Areál byl založen v roce 1804 a otevřen 1948. V zoologické zahradě žije 213 druhů zvířat a 1261 jedinců. Od otevření roku 1948 navštívilo k 31. 12. 2016 ZOO v Lešné 17 754 537 návštěvníků. V areálu se nachází architektonicky zajímavý zámek z roku 1891. (Stoklasa, 2011, s. 125; ZOO Lešná)

Čertovy skály

Na okraji obce Lidečko, zaujme na první pohled vysoká skalní stěna, která připomíná hradbu. Vypadá totiž jako by ji někdo uměle poskládal z obrovských balvanů. Tento přírodní útvar se jmenuje Čertovy skály. Jedná se o pískovcovou lavici, která je součástí paleogenních vrstev. Na jejich vzniku má největší podíl eroze svahu. Skály využívají horolezci, ale kvůli jejich ochraně nesmí zvyšovat množství kruhů a skob. (Stoklasa, 2011, s. 118)

Zámek Vsetín

Zámek ve Vsetíně prožil velmi dramatický vývoj. Na jeho místě stávala od 15. století gotická tvrz. V letech 1603-1610 byl na tomto místě vystavěn čtyřkřídlý zámek. Zámek byl za třicetileté války těžce poškozen a následně vypálen. Až v letech 1732-1733 byl znovu upraven a rekonstruován. Dnešní podoba zámku pochází z let 1833-1834, kdy byl přestavěn v módním klasicistním stylu. Od roku 1890 vlastnila zámek rodina Thonetů a od roku 1938 rodina Bařova se synem Tomášem. Po dalším požáru v roce 1915 byla budova znovu rekonstruována a nyní v ní sídlí Muzeum regionu Valašsko. (Stoklasa, 2011, s. 101)

Zámek Kinských

Zámek ve Valašském Meziříčí, byl původně barokní správní budova z roku 1730. V roce 1854 byla přestavěna na empírový zámek. Od roku 1949 v něm sídlí muzeum se stálými expozicemi o historii města, tkaní gobelínů, dřevařské školy a sklářské výrobě.

K zámku patří rozsáhlý park, který byl založený a přelomu 18. a 19. století. (Stoklasa, 2011, s. 46)

Žerotínský zámek

Zámek ve Valašském Meziříčí, byla původně renesanční stavba a v 18. století byla barokně upravena. Zámek sloužil jako lazaret, kasárna, internát i jako kulturní dům, přičemž neustále chátral. Byl opraven až v roce 1997. Dnes je zámek sídlem kulturního zařízení. (Stoklasa, 2011, s. 48)

7.2 Folklor, tradice, řemesla

V kraji Valašsko žili od 14. století pastevcí ovcí - Valaši, po kterých krajina získala svůj název. Postupem času se tady utvářela zvláštní směsice zvyklostí a kultur pastevců spojených se zemědělci, kteří se usadili v údolích. (Tradice na Valašsku)

7.2.1 Folklor

Na Valašsku se k tancům zpívalo za doprovodu dud a píšťal, houslí a malého cimbálu. Hudba, tanec a text zde tvořily logický celek. Text písně většinou navozoval i taneční atmosféru, ať už tematicky či emotivně. Pro lidového tanečníka jediné tanec v podání všech tří prvků teprve nabýval pravého smyslu a poskytoval mu plný požitek. K nejstarším lidovým tancům na Valašsku patří tance točivé, pojmenované „valaský“ nebo „valaská“. Spolu s odzemkem a jeho variantem obuškovým patřil až do poloviny 19. století k reprezentaci pastevců a k zábavám. Na jižním a středním Vsacku, na Vizovicku a Valaškokloboucku se tento tanec nazývá „točená“. Z dalších tanců to jsou tance obřadní (masopustní), zábavní a příležitostné, taneční kolektivní hry (kloboukový, metlový či zrcadlový), ale také i figurální tance, které se tančí na jedinou píseň. Valašsko nežije jen díky legendám jako je Jarmila Šuláková, protože lidová hudba na Valašsku má silné zázemí i mezi mladými lidmi. Při festivalech jako je Vsetínský krpec či Valašské záření, se tančí přímo na Vsetínském náměstí. Nejvýznamnějšími soubory na Valašsku jsou již zmiňované soubory Vsacan a Jasénka. Oba soubory patří k nejstarším v České republice a byly založeny počátkem čtyři-

cátých let. Soubory sdružuje několik cimbálových kapel, ale také ženské pěvecké sbory či soubory pro děti. Na Valašsku hrají tyto cimbálové kapely: Bača, Beskyd, Kordulka, Lipta, Klobučan, Meziříčan, Vizovický Juráš, a mnohé další.

Valašský kroj byl původně oděvem pastýřského lidu, a proto postrádal pestrost. Jeho svérázný umělecký vzhled spočívá v účelné jednoduchosti. Valaši používali látky, které byly dostupné, a které měli po ruce. Z látek to byly například sukno, konopné nebo lněné plátno, kůži, jako ozdoby používali mosaz, perleť a stříbro. Valaši se vyhýbali vnější okázalosti, ale za to dbali na barevný a slohový soulad a sladěný výsledný vzhled oděvu. Ženský kroj se skládá z: rukávce, kordulky, spodní košile-rubáč, spodnice, zadní sukňekasaňka, fěrtoch, jupka, kanafaska, čepec, pletené ponožky-kopyce, kapesníček, punčochy, šatky, soukenný kabátek, vlňák, vyvažovačka a krpce. Mužský kroj se skládá z: košile, bruncek, kalhoty-gatě, pletené ponožky-kopyce, župica, halena, lajbík, kožuchy-vesty z koží, kotula-mosazná ozdoba, klobouk, krpce a opasek. (Folklor na Valašsku; Tradice na Valašsku)



Obr. 15 Valašský kroj (Valašský kroj)

7.2.2 Tradice

Valašský region žije po celý rok bohatým a kulturním životem. Je v něm pevné místo stálé tradice, zvyklostí i dobré místní muziky. V každé vesnici na Valašsku můžeme 6. ledna potkat Tři krále, kteří zpívají dům od domu píseň „My tři králové jdeme k vám“. V tento den obchází chlapi převlečení za tři mudrce z východu a koledují. Na každé stavení napíšíou K+M+B a příslušný letopočet. Tři králové obchází Valašský kraj dodnes, ale spíše se jedná o charitativní sbírku. Dalším následujícím svátkem byl Masopust nebo také fašanky. Slavil se ve dny předcházející popeleční středě a poté začal čtyřicetidenní půst končící o Velikonocích. Hlavní zábava začínala o masopustní neděli, kdy se chodilo k muzice a tančilo se od rána do večera. V pondělí a úterý chodili po Valašsku maškarní průvody s účelem vybrat peníze na charitativní sbírku. V čele chodil vždy medvěd s dlouhým ocasem a mezi nohama měl připnutý zvonek. Mezi další masky patřil policista, nevěsta a ženich, vodník a další. V každém domě dostala chasa po kuse slaniny a štamprli slivovice. V současné době se těmto masopustním pochodům věnují fotbalisté nebo hasiči. Celé masopustní veselí je zakončeno na večerním bále, kde se o půlnoci pochovává basa a začíná půst. Na Velikonoční pondělí se na Valašsku odehrává šmigrust – mrskačka. Oslavy ve velikonočním období mají již dávnou tradici, která souvisí s příchodem jara, tepla a slunce. Pro naše předky to znamenalo konec dlouhé zimy a počátek nového léta. Chlapci chodí mrskat děvčata březovými tatary nebo je polévat vodou a za odměnu dostávají malovaná vajíčka a po kalíšku slivovice. V předvečer prvního května se chlapi vypravují do lesa, aby usekli co nejvyšší strom a udělali z něj do rána májku – symbol jara. Strom ozdobí věnci, pentlemi a fáborky. Celou noc musí májku hlídat, aby jim ji nemohli přespolní podříznout a ukrást. Poslední den v měsíci květnu probíhá kácení májky, tradičně s hudbou a zábavou. Čas, kdy Valaši slavili památku narození sv. Jana Křtitele a oslavovali letní slunovrat. Nejdlejší den v roce neboli také letní slunovrat se oslavoval svatojánskými ohněmi. Základem ohně byla vždy jedle s oloupanou kůrou. Kolem zapáleného ohně se hráli hry a tančilo se. Děvčata skrze oheň prohazovala věnečky a mládenci se je snažili na druhé straně ohně chytat. Znamé skákání přes oheň mělo úspěšnému skokanovi přivodit pevné zdraví a výška skoku značila, jak vysoký vyrostle len na polích. Často se zapalovala košťata, která se vyhazovala do vzduchu, aby se vyplašily čarodějnice. V okolí Vsetína se svatojánské ohně zapalují dodnes. Druhého listopadu se slavil svátek všech zemřelých – dušičky. Šlo o projevení úcty a vděčnosti svým předkům. Lampsy se místo olejem plnily máslem

a večer se muselo pít studené mléko. Konaly se dlouhé průvody na hřbitovy, navštěvovali se hroby zesnulých a zdobili se svícemi, věnci a květinami. Po skončení rolnických prací nastává na Valašsku doba zimního klidu. Církev toto období nazývá advent. Šestáho prosince se slavil svátek svatého Mikuláše. Konaly se Mikulášské trhy, na kterých se prodávalo zboží spojované s tímto svátkem. Na Valašsku je dodnes dochovaná živá tradice mikulášských obchůzek. Čerti se maskují kožešinami a bývá jich v průvodu několik. Smrt je oblečená do bílých svršků a musí mít s sebou kosu. Skotačivý průvod zastavuje kolemjdoucí, ale i projíždějící auta. Vánoční svátky jsou pevně zakotveny v dějinách, ale i v současném životě. Na den narození Ježíška chodívali pastýři po Valašsku s koledou. Vánoční stromeček postupně vytlačoval starší betlémy. Dříve byl stromeček skromně zdobený a zavěšený ke stropu, aby nezabíral příliš moc místa. Na stromeček se dávalo ovoce, perníky, pečivo, doma vyrobené ozdoby a svíčky. Tehdy se dala rodina ke slavnostní večeři, ale až měla hospodyně vše nachystáno. Stůl zůstal stejně protřený po celé svátky. Z plachty, kterou byl pokryt slavnostní stůl, se na jaře rozsévalo obilí. Po slavnostní večeři se dodržovaly další zvyky: házení střevíce ke dveřím, pouštění lodiček, rozkrajování jablka, lití oliva a další. Na Vánoční svátky i na Boží hod se rodina držela pohromadě. Na Štěpána skončilo rodinné posezení, příbuzní a známí se zase navštěvovali a děti chodily po koledě. Přírozeným mezníkem pro počítání času byl zimní slunovrat. V pozdější době začala být s tímto datem spojována pověra, že to co bude člověk dělat na Nový rok, bude dělat po celý zbytek roku. Obecně se dbalo, aby se nic nevynášelo ze stavení, protože by ta věc mohla příštího roku chybět. (Tradice a zvyky na Valašsku)

7.2.3 Řemesla

Ve Valašském muzeu v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm si můžou návštěvníci každoročně pod dohledem zkušených lektorů a mistrů, vyzkoušet stará tradiční řemesla jako je například: košíkářství, stolařství, dýmkařství, metlářství, drátování, plstění za sucha, tkalcovství, kovářství, ševcovství, výroba dřevěných píšťalek, výroba štípaných holubiček, oplétání demižónů či modelování z hlíny. Každé z vyjmenovaných řemesel vyžaduje určitou zručnost, šikovnost, ale hlavně zkušenost. (Řemesla na Valašsku)

Výroba Valašského štípaného šindele

Šindel z Valašska se od ostatních liší tím, že má na širší straně perodrážku, do které se vkládá slabší strana vedlejšího šindele. Po obsazení Sudet toto řemeslo téměř zaniklo, jen na Valašsku výroba neustala a dochovala se do dnešních dnů. Na Valašsku se nachází nejvíce šindelářů, kteří se jeho výrobou stále živí. Šindel se vyrábí z kvalitního jedlového či borového dřeva. (Tradice na Valašsku)

Výroba štípaných holubiček

Podle legendy vyrobil první štípanou holubičku otec pro svého nemocného syna v Rusku. Z Ruska se výroba začala šířit a dostala se k nám na Valašsko. Na Valašsku byly první holubičky vyřezány ve Velkých Karlovicích ve 2. polovině 18. století. K výrobě se používá mokrá dřevěná špalík, naštipávají se křídélka a ze zbytku špalíčku se vymodeluje hlava holubičky. Větší holubičky se musí prošívát nití, aby se nerozpadly. Holubička se zavěšuje do okna a symbolizuje štěstí v rodině. Podle legendy má holubička schopnost předpovídat počasí. (Tradice na Valašsku)

Metlařství

Metlařská výroba z březového proutí se na Valašsku rozšířila v polovině 18. století a to zejména v Kateřinicích a v Zubří. Metlaři své výrobky prodávali na okolních trzích. Metlařská výroba začala upadat v polovině 20. století, protože některé materiály (lipové lýko) byly nahrazovány dostupnějšími. Tradiční způsob výroby metel dnes umí jen málokdo. (Tradice na Valašsku)

Salašnictví

Pastevectví a salašnictví na Valašsku má svůj původ v Rumunsku a po roce 1500 proběhlo na Severovýchodní Moravě. Valaši zde obsadili především kopcovité oblasti, protože v té době ještě nebyly nijak hospodářsky využívány. Z počátku byli Valaši pastevcí a s vrchností udržovali dobré vztahy a svým způsobem byli svobodným lidem. Vrchnost udělovala valašské právo, a za to jim Valaši platili – každý desátý kus dobytka náležel

vrchnosti (tzv. Valašská daň). Postupem času se z pastevců stali zemědělci. (Tradice na Valašsku)

Dýmkařství

Na východní Moravě zažilo dýmkařství největší rozmach v městečku Kelč, nedaleko Vsetína. V Kelčském muzeu je sbírka dýmek, která vznikla až po roce 1900, ale nepodařilo se dochovat žádných archivních ani písemných listů. Dýmky jsou vesměs vyřezávané, dřevěné či hliněné. (Tradice na Valašsku)

8 POSOUZENÍ SOUČASNÉHO STAVU TURISTICKÉ INFRASTRUKTURY NA VALAŠSKU

8.1 Ubytování

V tabulce (Tab. 5) je uveden přehled o počtu ubytovaných osob v hromadných ubytovacích zařízeních ve Zlínském kraji za období 2013 -2015, a poměrně podrobně ilustruje kapacitu ubytovacích zařízení a jejich využití. Při porovnání počtu ubytovacích zařízení a jejich kapacit v posledních letech nepozorujeme výraznější rozdíly, což ukazuje na stabilní situaci v oblasti cestovního ruchu, která umožňuje prosperitu stávajících zařízení, ale také nijak výrazně nepodporuje vznik nových.

Dalším významným údajem v tabulce je počet hostů ubytovacích zařízení, který znamená každoroční mírný nárůst. Tento pozitivní trend ukazuje na rostoucí oblibu regionu u návštěvníků a turistů. Pokud tedy jde o rozvoj regionu jako turistické destinace, je zde v každém případě na čem stavět.

	2013	2014	2015
Kapacita hromadných ubytovacích zařízení			
Zařízení	463	445	445
Pokoje	10 117	10 058	10 006
Lůžka	26 037	25 767	25 651
z toho sezónní	5 190	5 426	5 556
Místa pro stany a karavany	1 357	1 431	1 373
Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení			
Hosté	603 301	603 414	661 149
z toho nerezidenti	108 707	98 520	102 891
Přenocování	1 775 881	1 851 323	2 010 791
z toho nerezidenti	279 347	257 354	245 303
Průměrný počet přenocování	2,9	3,1	3,0
z toho nerezidenti	2,6	2,6	2,4
Průměrná doba pobytu (dny)	3,9	4,1	4,0
z toho nerezidenti	3,6	3,6	3,4
Čisté využití lůžek (%)	28,7	30,8	30,9
Využití pokojů (%)	34,4	37,8	36,2

Konference v hromadných ubytovacích zařízeních			
Akce	345	568	576
Účastníci konferencí	31 314	60 301	47 851
Delší cesty rezidentů na území Zlínského kraje			
Uskutečněné cesty (tis.)	427	282	347
Přenocování (tis.)	3 026	1 875	2 136
Průměrný počet přenocování	7,1	6,6	6,1
Kratší cesty rezidentů na území Zlínského kraje			
Uskutečněné cesty (tis.)	774	698	1 087
Přenocování (tis.)	1 496	1 309	1 998
Průměrný počet přenocování	1,9	1,9	1,8

Tab. 5 Přehled kapacit ubytovacích zařízení ve Zlínském kraji a jejich využití (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)

Tabulka (Tab. 6) obsahuje stejný typ dat, tentokrát ale jen za region Valašsko. Podíl na celkových hodnotách v rámci celého Zlínského kraje je zhruba třetinový, což odpovídá rozloze regionu.

Kapacity hromadných ubytovacích zařízení				Hosté		Přenocování	
zařízení	pokoje	lůžka	z toho sezónní	celkem	z toho nerezidenti	celkem	z toho nerezidenti
164	3 026	8 848	2 351	244 187	34 774	570 545	68 995

Tab. 6 Přehled kapacit ubytovacích zařízení v rámci regionu Valašsko (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)

Následující tabulka (Tab. 7) popisuje nabídku ubytovacích kapacit v rámci regionu Valašsko. Tato nabídka je dostatečně diferenciovaná, což je také velmi pozitivní pro rozvoj cestovního ruchu, s ohledem na možnost oslovit a přilákat širokou cílovou skupinu, s různými preferencemi a nároky

Hromadná ubytovací zařízení celkem	v tom						
	Hotely *****	Hotely, motely, botely ****	ostatní	Penziony	Kempy	Chatové	Ostatní
164	X	6	41	53	9	20	35

Tab. 7 Rozložení nabídky ubytovacích kapacit v rámci regionu Valašsko (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)

8.2 Stravování a pohostinství

Následující tabulka (Tab. 8) obsahuje informace o množství, velikosti a kapacitě stravovacích zařízení jak ve Zlínském kraji, tak v ČR celkem. Podíl na celkovém počtu zařízení není nijak veliký, nicméně odpovídá velikosti regionu a hustotě jeho zalidnění. Stávající kapacity plně dostačují k obsluze jak residentů, tak i návštěvníků. Výhodou pro cestovní ruch v této oblasti je tradice místních specialit, kterými je kraj vyhlášený.

Dále tabulka (Tab. 8) demonstuje rozložení cenové úrovně jednotlivých zařízení. Toto rozložení opět odpovídá charakteru regionu i jeho zaměření na cílovou skupinu rodin s dětmi, sportovců a také návštěvníků, kteří chtějí trávit svou dovolenou aktivně. V regionu se nachází také zařízení s nejvyšším standardem služeb, nicméně jejich podíl je minimální.

	Počet str- vovacích zařízení	Místa	Velikost zařízení (m ²)	Cenová úroveň zařízení		
				nadprůměrná	průměrná	podprůměrná
Česká republika	41 160	2 122 520	2 561 107	X	X	X
Zlínský kraj	2 175	108 643	120 245	8,8	47,4	36,3

Tab. 8 Stravovací zařízení v ČR a Zlínském kraji v roce 2014 (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)

8.3 Doprava

Rozvoj dopravní infrastruktury a především silniční sítě ve Zlínském kraji jsou jednou z hlavních priorit, protože umožní zvýšení atraktivit kraje pro investory a tím zlepši i

ekonomickou situaci v této oblasti. Valašský region disponuje slabou dopravní infrastrukturou. Doprava není jen kvalitní silniční síť, ale také vlaková a autobusová přeprava cestujících. Autobusovou dopravu zabezpečuje společnost ČSAD Vsetín, která kromě dálkové linkové dopravy, městské hromadné dopravy a příměstské dopravy, poskytuje přepravu cyklistů prostřednictvím Valašského cyklobusu. Vlakovou přepravu zajišťují České dráhy. (Doprava Valašsko)

8.3.1 Silniční doprava

Mezi priority města Vsetína patří dokončení spojnice Vsetína a Valašského Meziříčí – silnice I/57 a její napojení dálnice D48 – Palačov a D49 – Pozděchov. To předpokládá dokončit a vybudovat 2. úsek silnice I/57 z Jablůnky na Bystřičku, dále úsek Semetín – Ústí u Vsetína – Leskovec – Valašská Polanka – Pozděchov a západní obchvat Valašského Meziříčí. Dostupnost regionu je umožněna prostřednictvím silnice I/69 ve směru Vsetín - Vizovice, která spojuje region se Zlínem. V dlouhodobém plánu je také vybudování severní příčky, která by měla zabezpečit dopravu nákladních aut a kamionů. (Doprava Valašsko)

	Dálnice	Silnice I. tř.	Silnice II. tř.	Silnice III. tř.	Celkem
Zlínský kraj	33,1	342,8	511,4	1253,8	2141

Tab. 9 Délka silniční sítě ve Zlínském kraji k 1. 7. 2016 (Silnice ve Zlínském kraji; vlastní zpracování)

Tabulka (Tab. 9) ukazuje rozložení silniční sítě ve Zlínském kraji dle jednotlivých kategorií pozemních komunikací a také jejich celkovou délku. Je zde jednoznačně patrná disproporce mezi délkou silnic 3. třídy a ostatními kategoriemi. Více než polovina všech silnic v kraji jsou právě silnice 3. třídy, které jsou zpravidla také ve velmi špatném stavu. Tato situace je pro kraj velmi nepříznivá, a je jedním z faktorů brzdících rozvoj regionu, ať už jde o turistický ruch nebo o další odvětví ekonomiky.

Dalším velmi negativním faktorem je nedostatečné pokrytí území kraje dálniční sítí, které by umožnilo efektivně propojit region s jeho okolím, a výrazně tak podpořilo růst ekonomiky celého kraje. V posledních letech se tato situace začíná pomalu zlepšovat,

nicméně s ohledem na náročnost realizovaných projektů a nedostatek finančních prostředků je tento proces velmi pomalý.

8.3.2 Železniční doprava

Železniční stanice Vsetín leží na železničních tratích č. 280 – Hranice na Moravě – Valašské Meziříčí – Vsetín – Horní Lideč – Střelná - Púchov a regionální trať č. 282 - Vsetín – Velké Karlovice. Z Valašského Meziříčí vedou tratě směrem do Hranic na Moravě, Rožnova pod Radhoštěm, Kojetína a Ostravy. Velkým problémem je jejich nedostatečné propojení. Konečná stanice Velké Karlovice, by dále mohla pokračovat směrem na Slovensko či Rožnov pod Radhoštěm. Hlavní trať č. 280 je elektrizovaná a dvoukolejná. Jsou zde provozovány osobní vlaky i dálkové rychlíky a expresy ze Slovenska do Prahy. Trať č. 282 je neelektrizovaná a jednokolejná, proto zde jezdí jen motorové osobní vlaky. Vlaky jsou vedeny moderními soupravami Regionova a umožňují přepravu invalidů i jízdních kol. (Doprava Valašsko)

Novinkou je ČD Bike. Jedná se o půjčovnu kol Českých drah. Pokud se návštěvníci nechtějí trmáčet se svými koly, mohou si je v půjčovně Českých drah zapůjčit. Vrátit je mohou po projížděce na jiném nádraží, než bylo zapůjčeno. Všechny půjčovny kol ČD jsou vybaveny kvalitními koly značky Author s odborně prováděným servisem. Kolo je možné si rezervovat telefonicky nebo prostřednictvím emailu. Ve Zlínském kraji je možné kolo zapůjčit a vrátit ve stanicích Valašské Meziříčí, Kroměříž, Otrokovice a Staré Město u Uherského Hradiště. (ČD Bike)

8.3.3 Cyklistická doprava

Cyklostezka Bečva je výjimečný projekt, který je součástí první cyklodálnice C1. Přináší možnost vyjet si na kole od horských pramenů do údolí. Od pramene Vsetínské nebo Rožnovské Bečvy až k soutoku s řekou Moravou můžete projet více než 160 km po značené trase kolem řeky Bečvy Zlínským a Olomouckým krajem. Turisté mají možnost poznat pamětihodnosti, lidové tradice, přírodní a kulturní krásy i místní gastronomické speciality regionu Valašsko. Cyklostezka je lemována řadou zajímavých turistických atrak-

tivit. Velká část cyklostezky je vedena po nově vybudovaných úsecích s vyloučením motorové dopravy. Cyklostezka je dobře dostupná vlakem v úsecích Valašské Meziříčí – Rožnov pod Radhoštěm, Valašské Meziříčí – Velké Karlovice a Valašské Meziříčí – Přerov. Ať už si návštěvník vybere k návštěvě cyklostezky Bečva jakékoliv roční období, může se těšit na příjemný zážitek.

Základní parametry cyklostezky:

- 1. Úsek Velké Karlovice – Valašské Meziříčí
Délka 56,8 km, start 650 m. n. m., cíl 291 m. n. m., převýšení -359 m, úhrnné stoupání 421 m, úhrnné klesání -780 m.
- 2. Úsek Horní Bečva – Valašské Meziříčí
Délka 30,8 km, start 545 m. n. m., cíl 291 m. n. m., převýšení -254 m, úhrnné stoupání 229 m, úhrnné klesání -483 m.
- 3. Úsek Valašské Meziříčí – Tovačov
- Délka 65,0 km, start 291 m. n. m., cíl 194 m. n. m., převýšení -97 m, úhrnné stoupání 341 m, úhrnné klesání -438 m.

Celková délka je 152,6 km, celkové převýšení -929 m, celkové stoupání 991 m a celkové klesání -1701 m. (Cyklostezka Bečva)

8.3.4 Pěší turistika

Členitost a pestrost Beskydsko-Valašského podhoří čítají kilometry značených stezek, které se odmění dalekými výhledy z výšek hor. Beskydy a Valašsko jsou protkány hustou sítí značených pěších turistických tras a naučných stezek. V každém informačním centru je možné zakoupit záznamník turistických tras, který turistu provede po nejzajímavějších a nejznámějších turistických místech v okolí. Na Valašsku se každoročně koná Mezinárodní den turistiky. Trasy jsou připraveny pro rodiny s dětmi i pro náročné turisty a vedou neznačenými i značenými stezkami. K dispozici je přes Vsetínské vrchy, Vizovické vrchy a Hostýnské vrchy s celkovou délkou cca 200 km. (Turistické trasy Valašsko)

9 ANALÝZA SITUACE NA VALAŠSKU NA ZÁKLADĚ SWOT ANALÝZY

SILNÉ STRÁNKY (S)

- Významný historický a kulturní potenciál – množství památek a atraktivita na Valašsku v čele s nejnavštěvovanějším Valašským muzeem v přírodě, v Rožnově pod Radhoštěm,
- Nejrozsáhlejší chráněná krajinná oblast (CHKO) Beskydy s rozlohou 1160 km², která zaujímá oblast Vsetínských vrchů, Moravskoslezských Beskyd a Javorníků s nejvyšším bodem – Lysou horou (1324 m. n. m.),
- Velká propagace Valašského regionu prostřednictvím kulturních akcí,
- Příznivé podmínky pro agroturistiku a hipoturistiku ve Zlínském kraji – organizace Hyje – okruh Valašskem z koňského sedla,
- Geografická poloha při hranicích se Slovenskem,
- Kvalitní sportovní zázemí v celém Valašském regionu,
- Rozsáhlá muzejní činnost – 52 muzeí a expozic ve Valašském regionu,
- Možnost celoročního vyžití, rekreace a aktivní dovolené pro všechny věkové kategorie,
- Pohostinnost a srdečnost místních obyvatel k turistům,
- Příznivé podmínky na zimní (lyžařskou) sezónu – 24 lyžařských středisek, 14 tras upravených běžkařských tratí s více než 200 kilometry a lyžařské školky,
- Široká nabídka cestovního ruchu na poměrně malém území Valašského regionu,
- Hustá síť značených cyklostezek (cyklostezka Bečva) pro rodiny s dětmi, rekreační cyklisty nebo i pro adrenalinové nadšence trasy pro MTB kola, Valašsko nabízí přes 860 kilometrů značených cykloturistických tras a s tím spojené služby pro cyklisty – opravny a půjčovny kol,
- Časté konání folklórních festivalů s nadnárodním významem – Valašské záření, Valašský krpec, Liptálské slavnosti, Valašské divadelní léto, Rožnovská Valaška a další,

- Relaxační centrum wellness hotelu Horal, Lanterna, Energetic, Abácie, Eroplán, Čeladenka, Prosper a hotel Ondrášův dvůr,
- Možnost relaxace v pivních lázních v Rožnově pod Radhoštěm a Štramberku, lesních a řeckých lázních v Čeladné,
- Rozsáhlá síť turistických tras – 30 naučných stezek a hustá síť značených pěších tras,
- Nedotčená příroda s kvalitním životním ovzduším a prostředím,
- Tradiční Valašská kuchyně a pití – Valašská kyselice, Valašské frgály, Valašská slivovice,
- Lidová tvorba, zachování Valašských tradic, zvyklostí a folklóru,
- Skibusy (1 linka) – s využitím od prosince do března a cyklobusy (2 linky) – s využitím od června do září.

SLABÉ STRÁNKY (W)

- Neznalost cizích jazyků u personálu v zařízeních cestovního ruchu na Valašsku,
- Nedostatek parkovacích míst v celém Valašském regionu,
- Nízký počet produktových balíčků vzhledem k množství subjektů zainteresovaných do cestovního ruchu na Valašsku,
- Špatná spolupráce a komunikace podnikatelského sektoru s veřejným sektorem,
- Nízká úroveň marketingové komunikace a propagace ve Valašského regionu,
- Téměř žádná spolupráce mezi ostatními regiony a se SR,
- Špatný stav silniční infrastruktury a komunikací II. a III. třídy,
- Nedostatečná nabídka propagačních materiálů a literatury o Valašsku pro potenciální návštěvníky,
- Nízký počet návštěvníků přijíždějících organizovaně,
- Nevyužitá lyžařská střediska v letním období,
- Nízký podíl zahraničních návštěvníků,

- Vysoké množství jednodenních návštěvníků,
- Špatný technický stav některých kulturních a sportovních zařízení
- Časté poškozování veřejných prostranství a kulturních památek vandalismem,
- Nízká flexibilita pracovní síly v regionu,
- Nevyhovující kvalita ubytovacích zařízení,
- Omezené množství přírodních vodních ploch, vhodných ke koupání,
- Cestovní ruch je zaměřen spíše na zimní aktivity.

PŘÍLEŽITOSTI (O)

- Rozvoj venkovského cestovního ruchu prostřednictvím Celostátní sítě pro venkov se zaměřením na agroturistiku a venkovské volnočasové aktivity,
- Narůstající poptávka po venkovském cestovním ruchu, agroturistice a horské turistice z důvodu úniku lidí od civilizace,
- Lepší využití finančních prostředků z Evropské unie a jiných dotací a zdrojů pro podporu rozvoje cestovního ruchu v regionu,
- Možnost školení a rekvalifikace pracovních míst a zaměstnanců podle potřeb trhu práce – využívání dotací pro vzdělávání zaměstnanců, které podporují odvětví jako je gastronomie a pohostinství, sociální služby, či hospodářství,
- Spolupráce s okolními regiony a SR – například propojení cyklostezek s regiony v blízkosti Valašska,
- Zlepšení marketingové propagace regionu Valašsko prostřednictvím sociálních sítí, slevových portálů, internetových stránek, mailingu, propagačních materiálů, časopisů či propagačních filmů a reklam,
- Rozvoj turistických služeb a infrastruktury - péče o zachování kulturního dědictví ve Valašském regionu, rozvoj kulturního a společenského života poskytováním informací o službách a turistické nabídce,

- Možnost výrazného zvýšení počtu zahraničních turistů přilétajících na letiště Ostrav Mošnov, které je vzdáleno 55km od města Vsetín,
- Rostoucí zájem obyvatel České republiky o region Valašsko,
- Zlepšení spolupráce podnikatelského sektoru s veřejným sektorem,
- Prodloužení pobytu zákazníka pomocí komplexních internetových stránek zaměřených na cestovní ruch ve Valašském regionu,
- Zájem o tradiční gastronomii spojenou s Valašskem - gastrofestivaly,
- Rozšiřování turistické nabídky a služeb hotelů Resort Valachy,
- Rozvoj letních sportů a aktivit z důvodu nevyužití velkých ploch ski areálů,
- Investice do silniční infrastruktury a komunikací II. a III. tříd,
- Vhodné předpoklady pro rozvoj venkovského cestovního ruchu a agroturistiku v regionu,
- Rozvoj prostřednictvím IT technologií a telekomunikací.

HROZBY (T)

- Odliv pracovních sil v cestovním ruchu do hospodářsky silnějších regionů z důvodu nižších mezd v regionu Valašsko,
- Úbytek pracovních sil, zapříčiněný stárnutím obyvatelstva,
- Růst vandalismu ze strany sociálně nepřizpůsobivých obyvatel – vandalové ničí soukromé i veřejné majetky. Ve Valašském regionu jde nejčastěji a vyvrácené či poškozené dopravní značení, vysypané koše na odpadky, posprejované omítky budov či vlaky nebo poničené lavičky v parcích.
- Neúspěch při čerpání finančních prostředků z dotačních fondů Evropské unie a jiných zdrojů a s tím spojená nedostatečná finanční investice do podpory rozvoje cestovního ruchu na Valašsku,
- Rostoucí zájem turistů o exotickou dovolenou – v současné době je velký zájem o Thajsko, Bali, Filipíny, Kubu, Malajsii a to souvisí s růstem životní úrovně Čechů.

- Nedostatečná propagace zajímavého programu ve Valašském regionu – malá informovanost turistů,
- Zánik veřejných a kulturních prostranství vlivem malého zájmu návštěvníků a turistů,
- Neobnovování silniční infrastruktury,
- Velké bariéry a omezení ze strany CHKO,
- Zánik některých památek v důsledku jejich chátrání, znehodnocování a devastace vlivem nedostatečných finančních prostředků,
- Zánik letní turistiky z důvodu omezeného množství přírodních vodních ploch, vhodných ke koupání,
- Nedostatek turistů zajímajících se o ubytování v kempech a chatových osadách,
- Rostoucí rozvoj konkurenčních regionů, které jsou hospodářsky významnějšími regiony s výhodnější polohou.

10 STRATEGICKÉ CÍLE A PRIORITY

Na základě provedené SWOT analýzy byly sestaveny a koncipovány jednotlivé strategické cíle a priority nezbytné k rozvoji cestovního ruchu ve Valašském regionu. Strategický plán bude vytyčovat základní směry budoucího vývoje regionu Valašsko a umožňovat identifikaci hlavního potenciálu rozvoje Valašského regionu.

Vize

Region Valašsko bude investovat do oblastí zvyšujících kvalitu života občanů, cestovního ruchu, služeb a rozvoje území. Bude vyhledávanou destinací v oblasti venkovského cestovního ruchu, agroturistiky a neporušené přírody s cílem odpočinout si od civilizace a dnešní uspěchané doby.

Strategické cíle a priority

Cílem strategie bude zvýšit ekonomickou výkonnost a konkurenceschopnost cestovního ruchu na území Valašského regionu. Dalším cílem bude revitalizace dopravní infrastruktury s dobrou dopravní dostupností a vybudovanou moderní technickou infrastrukturou. Prioritou bude zkvalitňování nabídky služeb cestovního ruchu s cílem zvýšit povědomí o této oblasti a zachovat jeho původní venkovský ráz. Cílem bude turistům všech věkových kategorií, nabídnout aktivní, relaxační a pestrou dovolenou. Region nabídne návštěvníkům možnosti trávení volného času cyklistikou, lyžováním, turistikou nebo relaxací ve wellness resortech s nabídkou tradiční valašské gastronomie a kultury.

Identifikace potřeb

Na základě SWOT analýzy byly identifikovány tyto potřeby k rozvoji regionu:

- revitalizace dopravní infrastruktury,
- vytvoření přehledné nabídky služeb,
- zvýšení konkurenceschopnosti v regionu,
- vytvoření webových stránek,

- posilňování image regionu,
- zhotovení slevové karty pro danou destinaci,
- vytvoření balíčků služeb na míru,
- zhotovení rezervačního a ubytovacího systému,
- využití lyžařských areálů v letní sezóně – zorbing, nordic walking, bobová dráha, bike park a další,
- propagace regionu prostřednictvím – sociálních sítí, televize, rádia, letáků, brožur, mailingu, banerů,
- zaměření se na venkov a agroturistiku,
- zvýšit kvalitu ubytovacích zařízení,
- zaměřit se více na letní aktivity.

11 NÁVRHY A DOPORUČENÍ K ROZVOJI REGIONU VALAŠSKO

Konkurence v oblasti cestovního ruchu v dnešní době neustále roste, a to nejen na regionální úrovni, ale také na úrovni globální. S ohledem na globalizaci mají dnes turisté a cestovatelé nebývale velkou možnost a volnost cestovat. S rostoucí globalizací je stále většímu počtu lidí dostupná stále širší škála nejrůznějších destinací. Díky využití moderních technologií dnes mohou jednotlivé destinace se svými nabídkami oslovovat téměř celý svět. Tato situace s sebou přináší určité přesycení trhu nejrůznějšími nabídkami, a je stále těžší něčím vyniknout a nezapadnout do průměru. Právě proto dnes klesá význam konkurence v regionálním měřítku, naopak je nutné, aby jednotlivé subjekty v oblasti cestovního ruchu v rámci jednoho regionu spolupracovali, a udrželi si tak konkurenceschopnost na dnešním globálním trhu. Jedna z tezí na toto téma (Zeni, Pechlaner a Zehrer, 2005, s. 24) definuje kooperace jako jevy, které nejsou výjimečné, naopak jsou kooperace mnohdy jedinou variantou konkurenceschopnosti. V destinačním managementu má pak taková spolupráce vysoký význam, a může mít pro daný region velký přínos. Dnešní turista vyhledává stále nové a co možná nejrozmantější nabídky, jak trávit svůj volný čas případně dovolenou. Dnes je tedy destinace považována za jeden celek, který nabízí turistům kompletní nabídku služeb. Proto je nezbytné, aby jednotlivé subjekty v regionu spolupracovaly, protože samostatně každý z nich nemůže nabídnout komplexní a dlouhodobě zajímavou nabídku.

Valašsko jako region má pro cestovní ruch výhodné podmínky a to ať už jak z hlediska kulturního tak i přírodního. Region má dlouholetou tradici lidové kultury, je zde mnoho památek, působí zde také mimo jiné mnoho lidových souborů. Z hlediska přírodních zajímavostí toho může Valašsko nabídnout ještě více. Region se vyznačuje nedotčenou přírodou, velkou rozmanitostí a má výborné podmínky pro provozování široké škály sportovních i odpočinkových aktivit.

V rámci spolupráce na destinačním managementu je v dnešní době v regionu situace neuspokojivá, a jsou zde velké rezervy ke zlepšení. Region Valašsko je sice formálně zařazen pod turistickou oblast Beskydy-Valašsko, nicméně tato oblast je zaměřena primárně na oblast Beskyd. Destinační management turistické oblasti Beskydy-Valašsko o.p.s. sice naplňuje základní požadavky na kvalitní moderní službu v rámci destinačního managementu, nicméně nabídkou svých služeb ani působností nepokrývá celou oblast Valašska tak, jak je

definována v této práci. Proto by bylo vhodné vytvořit samostatnou komplexní nabídku služeb v oblasti turistického ruchu, která by byla zaměřena výhradně na toto území.

11.1 Obsah projektu

Cílem projektu je vybudovat na území fungující strukturu destinačního managementu, vytvořit komplexní nabídku služeb a zvýšit tak konkurenceschopnost regionu jako celku. Projekt by měl zastřešit stávající poskytovatele služeb cestovního ruchu, vytvořit komplexní a přehlednou nabídku všech služeb vztahujících se k tomuto odvětví a dále také vytvořit nové zajímavé produkty.

K dosažení cílů projektu bude v první řadě nutné vytvořit právnickou osobu, která by sdružila všechny aktéry v oblasti cestovního ruchu, kteří budou mít zájem na projektu spolupracovat. Vhodnou formou pro takovou kooperaci v rámci regionu je vytvoření obecně prospěšné společnosti. V rámci této o.p.s. by pak jednotliví aktéři mohli společně prosazovat své vize a společně si pomáhat k jejich naplnění. Důležité při zakládání o.p.s. bude zapojení obcí v regionu. Pro obce v regionu je cestovní ruch velmi důležitým tématem a je nezbytné, aby se podílely na tvorbě komplexní destinační strategie.

Dalším krokem bude vytvoření společných webových stránek pro celou destinaci. Tyto stránky budou obsahovat veškeré informace o regionu samotném, o jeho historii a přírodních podmínkách, dále pak informace o jednotlivých subjektech, působících v rámci regionu v oblasti cestovního ruchu, nabídka komplexních rekreačních balíčků, a také rezervační systém, který zájemcům poskytne rychlý a přehledný nástroj k vyhledávání ubytování a plánování pobytu.

Významnou součástí projektu je i propojení fungování o.p.s. a jejich kapacit se stávajícími infocentry v regionu. Ty v jednotlivých lokalitách nabízejí dostatečné informační pokrytí, nicméně zde chybí širší spolupráce v rámci regionu. Napojení na stávající centra, která jsou zřizována potenciálními členy o.p.s. by bylo nejen přínosné z pohledu destinačního managementu, ale také výhodné z finančního hlediska. S minimální investicí by tak bylo možné získat solidní zázemí pro podporu a propagaci činnosti o.p.s.

Poslední fází projektu, která naváže na již fungující o.p.s. a její webové stránky, je vytvoření destinační karty pro oblast Valašska. Vytvoření takového produktu je v dnešní době

stále oblíbenější formou zkvalitnění a zatraktivnění nabídky služeb v oblasti cestovního ruchu, a má velký dopad jak na propagaci a dostupnost jednotlivých subjektů v regionu, tak na atraktivitu regionu jako celku. Tato destinační karta výrazně pomáhá ke zlepšení konkurenceschopnosti regionu při výběru cílové destinace, a může také výrazně prodloužit dobu, kterou návštěvník v daném území stráví, což je jeden z hlavních cílů každého dobrého destinačního managementu.

Vytvoření právnické osoby Destinační management turistické oblasti Valašsko o.p.s.

Prvním krokem v rámci realizace projektu je založení právnické osoby, která by zastřešila veškerou činnost v rámci destinačního managementu oblasti Valašska, s názvem Destinační management turistické oblasti Valašsko o.p.s. S ohledem na předpokládanou náplň činností a také s přihlédnutím ke zkušenostem z jiných regionů (například již více zmiňovaná Destinační management turistické oblasti Beskydy-Valašsko o.p.s.) je nejvhodnější formou pro tuto právnickou osobu právě obecně prospěšná společnost.

S přihlédnutím k nutnosti koordinace všech zájmů v území je vhodné, aby zakládajícími členy o.p.s. byli významné obce v regionu. Zakládajícími členy tedy budou město Vsetín, město Rožnov pod Radhoštěm, město Valašské Klobouky a obec Velké Karlovice. V případě zájmu ze strany dalších subjektů mohou být mezi zakládající členy zařazeni i další, například zástupci významných poskytovatelů služeb v oblasti cestovního ruchu.

Nejdůležitější činnosti, kterými se bude společnost zabývat, a které budou také zakotveny v zakládací listině, jsou:

- tvorba vize rozvoje cestovního ruchu v regionu,
- spolupráce s kraji na vytváření koncepce rozvoje cestovního ruchu,
- formulace strategií rozvoje cestovního ruchu v regionu, včetně strategie marketingové,
- tvorba akčních programů rozvoje cestovního ruchu v souladu se strategií,
- posilňování image regionu a jeho prezentaci,
- tvorba strategie v oblasti turistických produktů s ohledem na vybrané cílové segmenty a na podporu jejich vzniku,

- uskutečňuje návštěvní management,
- podpora výchovy místních obyvatel k cestovnímu ruchu,
- koordinace spolupráce subjektů cestovního ruchu z veřejného i soukromého sektoru v rámci regionu.

Podmínkou pro objektivní práci společnosti a naplňování jejích cílů je zapojení zástupců aktérů napříč sektory, jak zástupců veřejného, tak i soukromého sektoru. Proto by v orgánech společnosti, jmenovitě v správní a dozorčí radě, měli být proporčně zastoupeny jak subjekty ze sektoru veřejného, tedy zástupci měst a obcí, tak i zástupci poskytovatelů služeb v oblasti cestovního ruchu ze soukromé sféry.

Zdroje financování společnosti budou pocházet zejména z:

- příjmy z provozování obecně prospěšných služeb,
- příjmy ze správy vlastního majetku,
- dary (případně dědictví),
- dotace ze státního rozpočtu,
- dotace z rozpočtů územních samosprávných celků, zejména z rozpočtu zakládajících členů,
- dotace ze Strukturálních fondů EU,
- jiné dotace a příjmy.

Sídlo bude mít společnost alespoň v počáteční fázi realizace projektu ve Vsetíně. Město Vsetín disponuje dostatečnou nabídkou vhodných a cenově dostupných prostor. S ohledem na pracovní náplň společnosti, bude postačovat menších prostor do 30m². Pronájem Nemovitosti pro komerční využití se v této lokalitě pohybují okolo 4000 Kč za měsíc. Pro efektivní fungování společnosti je umístění sídla ve Vsetíně také výhodné. Jedná se o správní centrum regionu a navíc je také jeho umístění právě ve Vsetíně výhodné s ohledem na centrální polohu města v rámci celého regionu. Ve městě se také nachází pobočky většiny významnějších pracovišť státní správy, což je také velmi důležitý faktor.

V rámci této první fáze projektu bude také nutné uspořádat workshopy pro poskytovatele služeb v oblasti cestovního ruchu v regionu. V rámci těchto workshopů budou představeny základní myšlenky vedoucí k založení společnosti, náplň její práce, přínos pro region a také přínos pro jednotlivé subjekty v případě jejich spolupráce a zapojení do činnosti společnosti. S ohledem na velikost regionu a větší pohodlí účastníků bude workshop konán ve dvou lokacích, a to na Vsetíně a v Rožnově pod Radhoštěm. Obě tyto akce mohou být realizovány v prostorách, které mají k dispozici městské úřady těchto měst, proto budou náklady na konání workshopů minimální. Bude zajištěno občerstvení účastníků, dále v rámci workshopů vystoupí odborníci s příklady dobré praxe z jiných regionů, kde je již k destinationálnímu managementu přistupováno z regionálního hlediska.

Pro první rok fungování společnosti se počítá se zaměstnáním jednoho zaměstnance na poloviční úvazek, aby řídil provoz kanceláře, věnoval se administrativní práci spojené s realizací jednotlivých fází projektu a byl k dispozici k zodpovídání dotazů jak cílové skupině, tak zapojeným subjektům. Náklady na tohoto pracovníka byly stanoveny na 12 000 Kč měsíčně (včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění, při hrubé měsíční mzdě 9 000 Kč za úvazek 0,5, což odpovídá celorepublikovému průměru pro administrativní pozice)

Zřízení webového prostředí Destinace Valašsko

Na tuto fázi projektu naváže tvorba společného webového prostředí, které by zastřešilo činnost všech zapojených subjektů, a umožnilo nabízet produkty z oblasti cestovního ruchu napříč celým regionem na jednom místě. Webové stránky budou fungovat jako rozcestník pro potenciální návštěvníky, jako místo, kde naleznou veškeré informace o regionu jako celku, o jeho historii, přírodních i kulturních zajímavostech a dále zde také návštěvníci naleznou kompletní nabídku služeb v regionu z oblasti cestovního ruchu, kultury a sportu. V neposlední řadě zde také budou uveřejňovány informace o všech kulturních, sportovních a dalších významných akcích v regionu.

Další velmi významnou funkcí webového prostředí bude komplexní rezervační systém, díky kterému se návštěvník nejen rychle a přehledně dozví o možnostech ubytování, o volných kapacitách, termínech a případně nabízených akcích, ale také si bude moci naplánavat celý pobyt v regionu. Do rezervačního systému budou zapojeni nejen poskytovatelé ubytovacích služeb, ale všichni poskytovatelé služeb cestovního ruchu v regionu, u kterých

je nutná rezervace předem. Jedná se například o zapůjčení sportovních potřeb, sportovní či kulturní akce vyžadující doprovod průvodce či trenéra, návštěvy wellness a podobných služeb.

V rámci webu bude také zřízena databáze návštěvníků, která bude sloužit jako podklad pro zasílání nabídek a budoucí oslovení potenciálních návštěvníků. Zapojení do databáze bude také motivováno nabídkou nejrůznějších slevových akcí, doplňkových aktivit a dalších motivačních pobídek, aby byla podpořena opakovaná návštěvnost regionu ze strany turistů.

Fungování webového rozhraní bude přímo propojeno s fungováním stávajících infocenter v regionu. Infocentra jsou přirozeným střediskem informací pro danou oblast, a proto je nezbytné je do fungování webového rozhraní zapojit. Zejména při fungování rezervačního systému je spolupráce s pracovníky infocenter nezbytná, zvláště pak s ohledem na počítačovou gramotnost některých menších poskytovatelů služeb. Touto spoluprací bude zajištěna okamžitá zpětná vazba a případná pomoc při řešení problémů.

V rámci této fáze projektu také budou vytvořeny tzv. akční balíčky, které budou spojoval několik služeb, a reprezentovat tak komplexní nabídku pro kvalitní trávení volného času, zaměřenou na konkrétní cílové skupiny turistů a také zaměřeny na co největší propagaci regionu samotného a rozmanitých služeb a možností, které Valašsko nabízí. V první fázi vzniknou 3 balíčky služeb:

- První z nich bude zaměřen na rodiny s dětmi. Tato cílová skupina je v rámci regionu dlouhodobě významná, a komplexní nabídka služeb v rámci balíčku je pro tuto skupinu velmi vítaným produktem, protože při jeho pořízení odpadá velká část práce při plánování a pořizování jednotlivých služeb. Bude zde kladen důraz na rozmanitost jednotlivých činností ale také na možnost odpočinku pro celou rodinu, nejen na děti.
- Další balíček bude zaměřen na aktivní jedince, kteří do regionu dorazili za sportem. Široká nabídka sportovního vyžití je jedna z hlavních silných stránek regionu, na které je třeba stavět. Přírodní podmínky dovoluují celoroční provozování aktivit, proto se bude tento balíček služeb obměňovat v závislosti na aktuálních přírodních podmínkách. Bude zaměřen nejen na samotné sportovní aktivity, ale také na pozná-

ní regionu jako celku, aby bylo návštěvníkům nenásilnou formou představeno vše, co může region nabídnout.

- Poslední z balíčků bude zaměřen na seniory, kteří patří mezi další významnou cílovou skupinu v oblasti cestovního ruchu. Balíček bude zaměřen spíše na aktivní seniory, kteří vyhledávají aktivní alternativy ke klasické lázeňské případně památkové turistice. Valašsko má pro tuto cílovou skupinu v oblasti turismu velký potenciál, může nabídnout vyváženou kombinaci kulturních zajímavostí, aktivního trávení volného času a také relaxace.

Tyto 3 balíčky jsou navrženy jako testovací, aby se mohla ověřit jejich zajímavost pro cílovou skupinu a konkurenceschopnost na trhu. Jejich konkrétní složení bude záviset na ochotě jednotlivých subjektů k zapojení do činnosti společnosti a k vzájemné spolupráci na rozvoji regionu. V budoucnu bude obsah jednotlivých balíčků aktualizován s ohledem na preference cílové skupiny, sezonní nabídky a také se bude přizpůsobovat vývoji trendů v oblasti cestovního ruchu.

Vytvoření destinační karty Destinace Valašsko

Poslední fází projektu bude vytvoření destinační karty Destinace Valašsko. V rámci propagace regionu a zajištění jeho konkurenceschopnosti v globálním měřítku je vytvoření takového nástroje nezbytností. Produkt podobného typu nabízí některé okolní regiony, ale žádný z nich svou nabídkou nepokrývá významnější část území regionu.

Kartu bude možno získat dvěma způsoby. První možnost je koupit kartu samostatně, kdy ji bude možno zakoupit v infocentrech, dále u vybraných prodejců a v neposlední řadě také prostřednictvím webového prostředí. Dalším způsobem, jak kartu získat, bude ubytování u některého ze zapojených subjektů. Pro návštěvníky ubytované v regionu tedy bude karta zdarma, jako benefit k jejich pobytu.

Půjde o takzvanou slevovou kartu, která držitele opravňuje zejména k čerpání slev u zapojených subjektů, a dále pak také k čerpání speciálních nabídek a balíčků. Platnost karty bude vždy jeden kalendářní rok prodloužený o poslední měsíc roku předchozího a první měsíc roku následujícího.

Nabídka slev a benefitů bude záviset na množství zapojených subjektů, a je pravděpodobné, že se bude v průběhu času měnit. Tato obměna a případné rozšiřování benefitů bude do budoucna nezbytné pro zachování atraktivity tohoto produktu.

Pro snížení nákladů na realizaci této části projektu bude vytvořena jednoduchá plastová karta pro každý kalendářní rok, tím se tedy zjednoduší jejich kontrola a také se tím sníží náklady na pořízení a případné označení platnosti. Náklady na výrobu jedné karty byly předběžně určeny na 9 Kč, dle srovnání s podobnými již realizovanými projekty v rámci ČR. Vzhledem k tomu, že v době přípravy projektu není možné znát přesný počet zapojených subjektů, a nelze tak ani dopředu odhadovat zájem o kartu, bude v první fázi realizace projektu vyrobeno 5 000 ks karet. Tento počet by měl v počáteční fázi postačovat k distribuci mezi zapojené subjekty, a poskytnout dostatečnou rezervu pro uspokojení případné poptávky. S ohledem na jednoduchost samotné karty pak nebude problém vyrobit další kusy, v případě že by poptávka po tomto produktu rapidně vzrostla hned v počáteční fázi realizace projektu. V dalších letech se pak množství vyrobených karet bude odvíjet od výsledků předchozích let a také od predikcí v oblasti cestovního ruchu.

11.2 Nákladová analýza

Nákladová analýza projektu se zabývá rozborem a vyčíslením všech předpokládaných nákladů projektu a jeho jednotlivých částí.

V rámci zlepšení fungování destinačního managementu, zvýšení atraktivity a zachování konkurenceschopnosti regionu Valašsko byly v rámci projektu Destinace Valašsko naplánovány tři fáze realizace, které jsou podrobně popsány v předchozí kapitole. První dvě, tedy vytvoření obecně prospěšné společnosti a vytvoření webových stránek jsou pro úspěch projektu nezbytné, třetí z aktivit, tedy vytvoření produktu destinační karty Destinace Valašsko je nad rámec nezbytných aktivit, nicméně může velkou měrou přispět ke zvýšení atraktivity regionu a podpořit rozvoj v oblasti cestovního ruchu.

V rámci realizace projektu a následného fungování společnosti vzniknou jednak jednorázové náklady, a pak také náklady dlouhodobějšího charakteru, jako je plat zaměstnance, nájem a správa webových stránek. Pro potřeby výpočtů nákladů v rámci projektu počítáme u těchto dlouhodobějších nákladů s časovým horizontem jednoho roku.

Název položky	cena v Kč vč. DPH
Notářský zápis vč. jednoho stejnopisu	3 500
Náklady spojené s administrací dokumentů (ověření podpisů, výpisy z rejstříků)	1 000
Sepsání zakládací listiny	3 000
Sepsání ostatních podkladů (čestná prohlášení, podpisové vzory)	1 000
Příprava návrhu na zápis do rejstříku o.p.s.	1 000
Náklady na založení o.p.s. celkem	9 500

Tab. 10 Náklady na založení o.p.s. (vlastní zpracování)

V tabulce (Tab. 10) jsou rozepsány náklady na založení o.p.s. U notářského zápisu, sepsání zakládací listiny, ostatních podkladů a přípravy návrhu na zápis do rejstříku o.p.s. byly náklady určeny na základě průměrné hodinové sazby a náročnosti úkonu. Ostatní náklady jsou jednotkové a dané správními poplatky.

Název položky	počet ks	cena za ks v Kč vč. DPH	cena v Kč vč. DPH
Notebook	1	17 000	17 000
Stůl kancelářský	1	7 000	7 000
Židle kancelářská	3	4 400	13 200
Mobilní telefon	1	5 000	5 000
Wi-fi router	1	1 000	1 000
Multifunkční zařízení pro tisk a skenování	1	7 300	7 300
Skříň na dokumenty	2	5 500	11 000
Náklady na vybavení kanceláře celkem			61 500

Tab. 11 Náklady na vybavení kanceláře (vlastní zpracování)

Tabulka (Tab. 11) obsahuje náklady na vybavení nově zřízené kanceláře o.p.s. ve Vsetíně. Jde o vybavení výpočetní technikou a základním nábytkem tak, aby kancelář mohla uspokojit požadavky v rámci projektu (komunikace s cílovou skupinou a poskytovateli služeb), a dále aby zde bylo možné provádět základní administrativní úkony, včetně správy webového prostředí a mimo jiné také tvorby a archivace důležitých dokumentů. Předpokládané ceny vybavení byly určeny na základě seznamu obvyklých cen platné od 1. 1. 2017, vydaného Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR pro nákup vybavení v rámci projektů,

spolufinancovaných z dotačních titulů. Tyto ceny odpovídají aktuální tržní situaci a jsou tedy dobrým vodítkem pro odhad nákladů v projektu.

Název položky	Počet měsíců	Měsíční náklady v Kč vč. DPH	Celkové náklady v Kč vč. DPH
Mzdové náklady zaměstnavatele celkem	12	12 060	144 720
Nájem kanceláře včetně energií	12	4 000	48 000
Další náklady (internet, nákup spotřebních kancelářských potřeb apod.)	12	600	7 200
Náklady na provoz kanceláře na jeden kalendářní rok			199 920

Tab. 12 Náklady na provoz kanceláře společnosti na jeden kalendářní rok (vlastní zpracování)

Provoz kanceláře společnosti bude jedním z nejpodstatnějších výdajů v rámci realizace projektu, nicméně pro dobře fungující destinační management je tato položka nezbytná. Náklady s tím spojené jsou vyčísleny v tabulce (Tab. 12). S ohledem na fungování webových stránek a administrativní zátěž není možné přenést činnosti spojené s realizací tohoto projektu na jednotlivé poskytovatele služeb. Činnost kanceláře bude zajišťovat společný a koordinovaný postup v rámci celého regionu a bude také metodickou podporou pro jednotlivé poskytovatele služeb. S ohledem na individuální přístup jednotlivých poskytovatelů také pomůže zajistit jednotný a konzistentní postup při jednání s cílovou skupinou, tedy turisty a návštěvníky.

Mzdové náklady jsou vypočteny dle průměrných mezd pro administrativní pozice v rámci ČR, jak uvádí server platy.cz. Hrubá měsíční mzda byla stanovena ve výši 18 000 Kč/měsíčně, resp. 9 000 Kč měsíčně za poloviční úvazek. Při přepočtu na celkové náklady zaměstnavatele tedy náklady činí 12 060 Kč měsíčně. Náklady na měsíční pronájem vychází z jednoduchého průzkumu trhu, srovnáním tržních nabídek na kancelářské prostory s výměrou okolo 30 m² ve Vsetíně. Další náklady, související s platbou za internetové připojení a s náklady na nákup běžných spotřebních kancelářských potřeb vycházejí jednak z ceníků poskytovatelů internetového připojení na Vsetínsku, kdy nejlevnější nabídky začínají na 290 Kč za měsíc, a dále také z odhadu průměrné spotřeby materiálu při každodenní činnosti kanceláře.

Náklady na provozování kanceláře se mohou v průběhu času změnit, s ohledem na vytížení pracovníka, dále v návaznosti na potřeby subjektů v oblasti cestovního ruchu, zapojených do realizace projektu a také s přihlédnutím k požadavkům cílové skupiny. Tyto náklady jsou vypočteny jako odhad pro období pilotního provozu kanceláře. V rámci tohoto období pak bude docházet k ověření správnosti nastavení rozpočtu a k jeho případným úpravám.

Náklady na uspořádání workshopů ve Vsetíně a Rožnově pod Radhoštěm nejsou uvedeny v rámci finanční analýzy. Měly by proběhnout v prostorách, které mají k dispozici jednotlivé městské úřady, a realizovat by je měli zaměstnanci úřadu, ve spolupráci s administrativním zaměstnancem společnosti. Počítá se také s účastí zástupců vedení města, aby napomohli vahou své pozice propagaci celého projektu.

Název položky	cena v Kč vč. DPH
Registrace domény "destinace-valasko.cz"	300
Webhosting (100 GB, 12 měsíců)	5 500
Náklady na vytvoření grafické identity, včetně grafického návrhu webových stránek	10 000
Vytvoření funkčního webového prostředí se všemi funkcemi včetně rezervačního systému	50 000
Vytvoření mobilní verze webu pro telefony a chytrá zařízení	5 000
Správa webu, servis a aktualizace webu (12 měsíců)	12 000
Náklady na vytvoření a správu webového prostředí celkem	82 800

Tab. 13 Náklady na vytvoření a správu webového prostředí (vlastní zpracování)

Druhou fází realizace projektu je vytvoření webových stránek www.destinace-valasko.cz, které budou jedním z hlavních nástrojů realizace destinačního managementu v regionu, a jsou nezbytným předpokladem pro úspěšné naplnění cílů projektu. Adresa webu je v době přípravy projektu volně dostupná k registraci, tato skutečnost byla ověřena pomocí kontrolního vyhledávače domeny.cz. Ceny za jednotlivé položky jsou odvozeny od průzkumu trhu v rámci nabídek různých společností. Náklady na webhosting jsou počítány

při využití výhodného balíčku u společnosti Spolehlivé servery, který nabízí za měsíční poplatek 450 Kč prostor 100 GB dat a další parametry, které odpovídají náročnosti a potřebám webového rozhraní tohoto rozsahu. V rámci těchto parametrů nabízí společnost v době přípravy projektu cenově nejvýhodnější nabídku, při zaručení dostatečné spolehlivosti.

Náklady na tvorbu samotného webu jsou předpokládány ve výši 50 000 Kč, s ohledem na předpokládaný rozsah webu a srovnání s podobnými projekty. Nad rámec těchto nákladů je dále počítáno s položkou ve výši 10 000 Kč na vytvoření grafické identity, která bude využitelná ve všech oblastech činnosti společnosti, včetně slevových karet. Standardně je tato služba alespoň z části obsažena v rámci nákladů na tvorbu webových stránek, ale pro tento projekt je vhodnější formou samostatné zpracování grafické identity. Důvodem pro toto rozhodnutí je skutečnost, že v dnešní době je na vizuální stránku jakýchkoliv produktů kladen velký důraz, a správně zvolený vzhled a prezentace může pomoci v prosazení se v rámci konkurenčního prostředí. Další výhodou tohoto řešení je, že bude grafická identita společnosti připravena pro použití ve všech oblastech její činnosti, a tím se ušetří případné budoucí náklady.

Mezi náklady v této fázi projektu zahrnujeme také vytvoření verze webu pro mobilní zařízení. Optimalizace stránek pro použití na mobilních zařízeních je v dnešní době samozřejmostí a podmínkou pro úspěch jakéhokoliv projektu zaměřeného uživatele, vzhledem k rozšíření využití těchto technologií mezi běžnou populací. Cílem projektu je co možná nejlepší uživatelská přístupnost, a toto řešení bezesporu velkou měrou napomáhá k jeho naplnění. Cena optimalizace webu pro mobilní zařízení je závislá na složitosti konkrétního řešení, nicméně se zpravidla pohybuje okolo 10 % z ceny vytvoření samotného webu, proto jsou náklady na tento produkt stanoveny na 5 000 Kč.

Poslední položkou jsou náklady na správu servis již hotového webového prostředí. S ohledem na menší objem dat, které bude nutné po prvotním naplnění databází průběžně doplňovat, není zde počítáno s větší náročností, než v průměru 1-2 hodiny práce na měsíc. Hodinová sazba, za kterou jsou tyto operace prováděny, se pohybuje od 500 Kč/h. výše, proto byla předpokládaná hodnota měsíčních nákladů za tuto službu stanovena na 1 000 Kč, tedy 12 000 Kč za rok provozu webového prostředí. Tato částka by měla pokrýt i případné servisní náklady, spojené se závadami ve funkčnosti webu.

V rámci tvorby webového prostředí budou také vytvořeny 3 balíčky služeb, uváděné v popisu projektu. Jedná se o balíček služeb pro rodiny s dětmi, pro aktivní sportovce a také balíček pro seniory. Tyto balíčky bude tvořit zaměstnanec kanceláře společnosti ve spolupráci s vedením společnosti a jednotlivými subjekty, nabízejícími služby v oblasti cestovního ruchu v regionu. Náklady na tuto část projektu jsou zahrnuty v rámci mzdy administrativního pracovníka, a nebudou tedy samostatnou položkou.

Název položky	počet jednotek / ks	cena za kus v Kč vč. DPH	cena v Kč vč. DPH
Výroba karty (2 barvy, oboustranný tisk)	5 000	7	35 000
Náklady na tisk brožury ke kartě (A6, barevný tisk)	5 000	3,5	17 500
Náklady na distribuci karet a brožur	1	10 000	10 000
Celkové náklady na destinační karty			62 500

Tab. 14 Náklady na destinační karty (vlastní zpracování)

Poslední fází projektu bude vytvoření 5 000 ks slevových karet a brožur s informacemi, které budou následně distribuovány mezi jednotlivé subjekty působící v oblasti cestovního ruchu v rámci regionu, které zároveň projeví zájem o zapojení do projektu a činnosti společnosti. Náklady na jednu kartu byly stanoveny na 7 Kč včetně DPH za jeden kus, při nákladu větším jak 1 000 ks. Jedná se o cenu, která odpovídá nákladům u podobných projektů, realizovaných v jiných regionech a také odpovídá cenovým nabídkám na internetových stránkách výrobců v ČR.

Každá karta bude doprovázena také barevnou oboustrannou brožurou ve formátu A6, která bude obsahovat stručné informace o projektu, webových stránkách a informace k využívání karty. Náklady na tisk jednoho kusu odpovídají ceně 3,5 Kč včetně DPH, opět při nákladu větším jak 1 000 ks. Výše nákladů byla ověřena internetovou poptávkou u 3 nezávislých výrobců, u všech se pohybuje v rozmezí několika haléřů okolo výše stanovené ceny.

Poslední položkou jsou náklady na distribuci karet a brožur mezi poskytovatele služeb a jiná výdejní místa. Tyto náklady budou záviset na počtu zapojených subjektů, a půjde o náklady na cestovné, případně poštovné. Distribuce karet mezi poskytovatele bude tedy

v první fázi projektu realizována osobním předáním, případně zasláním skrze služby České pošty, a bude ji provádět administrativní pracovník společnosti.

Projektová aktivita	Náklady v Kč vč. DPH
Náklady na založení o.p.s. celkem	9 500
Náklady na vybavení kanceláře celkem	61 500
Náklady na provoz kanceláře na jeden kalendářní rok	199 920
Náklady na vytvoření a správu webového prostředí celkem	82 800
Celkové náklady na destinační karty	62 500
Náklady na projekt celkem (první rok provozu)	416 220

Tab. 15 Celkové náklady projektu (vlastní zpracování)

Tabulka (Tab. 15) obsahuje shrnutí všech nákladů spojených s realizací projektu, včetně provozu kanceláře a webového prostředí na jeden rok.

11.3 Riziková analýza

Realizaci každého nového projektu provází řada úskalí a rizik. Při přípravě projektu je tedy nezbytné tyto rizika identifikovat, najít jejich příčiny a případné následky, a také jim předcházet, zabraňovat nebo alespoň minimalizovat jejich dopad v případě, že nastanou. Právě k tomuto účelu slouží nástroj nazývaný riziková analýza, nebo analýza rizik.

Postup při zpracování analýzy rizik je poměrně přímočarý. Nejprve je třeba nalézt a pojmenovat rizika, která mohou ohrozit nebo narušit úspěšnou realizaci projektu. Následně je nutné objektivně zvážit, jaká je pravděpodobnost, že dané riziko nastane v průběhu realizace projektu. Posledním krokem je pak určení závažnosti dopadu rizika na realizaci projektu.

V následující tabulce (Tab. 15) jsou vyjmenována jednotlivá rizika. Pravděpodobnost vzniku jednotlivých rizik je vyjádřena v procentech, kdy 100 % znamená, že riziko s jistotou nastane, a naopak hodnota 0 % označuje situaci, kdy riziko nemůže nastat. Dále je v tabulce každému přiřazen dopad jednotlivých rizik na realizaci projektu v případě, že by dané riziko opravdu reálně nastalo. Zde je využita škála od 1 do 5, kdy 1 znamená mi-

nimální dopad na celkový úspěch realizace projektu a 5 pak označuje situaci, která je pro projekt likvidační a zabránila by realizaci projektu jako celku.

Riziko	Pravděpodobnost vzniku	Dopad na projekt
Nezájem o zapojení ze strany obcí v regionu	25 %	4
Nezájem o zapojení ze strany soukromých subjektů	35 %	3
Nedostatečný zájem ze strany cílové skupiny	15 %	2
Nedostatečná funkčnost webového prostředí	5 %	1
Nenaplnění cílů projektu	30 %	4
Nedostatek financí na realizaci projektu	50 %	5
Zhoršení ekonomické situace s dopadem na cestovní ruch	10 %	1

Tab. 16 Rizika projektu (vlastní zpracování)

Nezájem o zapojení ze strany obcí v regionu

Pravděpodobnost vzniku tohoto rizika je odhadnuta na 25 %. Byť je projekt pro celý region velmi přínosný, s ohledem na důležitost cestovního ruchu pro jeho ekonomiku, může dojít k situaci, kdy se jedna či více klíčových obcí nebude chtít do projektu zapojit. Důvody mohou být různé, ať už politické neshody, či obavy z přílišné ekonomické zátěže spojené se zapojením do projektu. V případě, že by tato situace nastala, byla by úspěšná realizace projektu silně ohrožena, a to zejména v případě, pokud by šlo o některé z větších a významnějších obcí.

Nezájem o zapojení ze strany soukromých subjektů

U toho rizika byla pravděpodobnost vzniku odhadnuta na 35 %, jde tedy o jedno z hlavních rizik, ohrožujících realizaci projektu. Zapojení poskytovatelů služeb v regionu je zásadní zejména pro pozdější fáze projektu, nicméně dopad nezájmu ze strany soukromých subjektů by na realizaci projektu neměl katastrofické dopady. Důvody nezájmu mohou být zejména ekonomické, a dále také spojené s neochotou spolupracovat s potenciálními konkurenty v regionu. Dopad na realizaci projektu by tedy nebyl tak silný, jako u předchozího rizika, nicméně úspěšné naplnění všech dílčích cílů projektu by toto riziko mohlo ovlivnit poměrně velkou měrou.

Nedostatečný zájem ze strany cílové skupiny

Pravděpodobnost nezájmu ze strany cílové skupiny byla jako riziko pro realizaci projektu odhadnuta na 15 %. Příčinou jeho vzniku by mohla být konkurence jiných regionů s podobnými přírodními podmínkami. Zájem o region Valašsko jako turistickou destinaci dlouhodobě roste, většina návštěvníků odjíždí spokojena a často se do regionu opět vrací. Projekt pro cílovou skupinu přináší zlepšení a zpřehlednění nabídky služby, potenciální slevy a také jednodušší zajištění celého pobytu, proto není pravděpodobnost vzniku tohoto rizika příliš veliká. Dopad na realizaci projektu by v tomto případě znamenal zejména snížení nebo úplné eliminování přínosu projektu pro region, což je hlavním důvodem pro jeho realizaci. Projekt samotný by tedy výrazně ovlivněn nebyl, nicméně by pak jeho realizace do značné míry ztratila smysl.

Nedostatečná funkčnost webového prostředí

Pravděpodobnost, že toto riziko nastane, byla odhadnuta na 5 %. Tvorba webového prostředí bude zadána kompetentnímu dodavateli, proto je nepravděpodobné, že by taková situace nastala. I v případě, že by se vyskytla závada na funkčnosti internetových stránek, nejednalo by se o dlouhodobý a neřešitelný problém. Dopad na úspěšnou realizaci projektu je tedy u tohoto rizika minimální.

Nenaplnění cílů projektu

U tohoto rizika byla pravděpodobnost vzniku odhadnuta na 30 %. Nenaplnění cílů je riziko realizace každého projektu, je spojeno s důrazem na důslednou práci všech zapojených subjektů. Je třeba průběžně sledovat naplňování jednotlivých dílčích cílů, aby mohli být procesy jejich naplňování v případě potřeby průběžně upravovány. Pokud by k naplnění tohoto rizika došlo, znamenalo by to s největší pravděpodobností ukončení fungování společnosti a všech dalších aktivit.

Nedostatek financí na realizaci projektu

Nedostatek financí je riziko ohrožující každý podobný projekt, a u tohoto projektu byla pravděpodobnost jeho vzniku odhadnuta na 50 %. Podpora cestovního ruchu je pro

region zásadním tématem, nicméně sehnat dostatek financí pro realizaci projektů tohoto typu není jednoduché. Většina financí na realizaci bude pocházet z rozpočtů zapojených měst a obcí, proto bude záležet zejména na přístupu jejich vedení a ochotě finanční prostředky poskytnout. Nezanedbatelným faktorem jsou také případné finanční příspěvky zapojených soukromých subjektů, které mohou úspěšné realizaci projektu výrazně napomoci. Dopad na realizaci projektu je v tomto případě katastrofický, bez dostatečných finančních prostředků není realizace možná.

Zhoršení ekonomické situace s dopadem na cestovní ruch

U tohoto rizika byla pravděpodobnost odhadnuta na 10 %. I v případě, pokud by tato situace nastala, není předpokládán výraznější dopad na cestovní ruch v regionu. Z nákladového hlediska patří Valašsko jako turistická destinace spíše k těm levnějším, i nabídkou většiny služeb a zaměřením na cílovou skupinu nepatří k destinacím s větší finanční náročností. Z těchto důvodů by případné zhoršení globální ekonomické situace mělo na projekt i region jen minimální dopady.

11.4 Časová analýza

Velmi důležitým krokem před zahájením samotné realizace projektu je fáze plánování a organizace. Je nezbytné určit délku jednotlivých činností v rámci realizace a také jejich vzájemnou provázanost a návaznost. Cílem je najít optimální řešení, které umožní realizovat projekt v co nejkratším čase a s co nejnižšími náklady. Proto je nezbytné před zahájením realizace projektu vytvořit časovou analýzu. Výsledky pak také mohou sloužit jako podklad pro kontrolu dokončování jednotlivých fází projektu v předem určených termínech.

Řešení pomocí metody CPM

Časová analýza rozděluje celý projekt na jednotlivé fáze, od založení společnosti, zřízení kanceláře a tvorby webového prostředí až po nabídku destinačních karet cílové skupině. Pro naplánování jednotlivých činností v rámci realizace projektu byla zvolena

metoda CPI (Critical Path Method), neboli metoda kritické cesty. Plánování za pomoci této metody bude realizováno prostřednictvím programu WinQSB.

Metoda CPM je nástroj k nalezení tzv. kritické cesty. Na základě délky této kritické cesty je pak stanovena celková délka realizace samotného projektu.

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předcházející činnost
A	Založení Destinační management turistické oblasti Valašsko o.p.s.	7	-
B	Výběr kancelářských prostor	5	A
C	Sjednání pronájmu kanceláře	1	B
D	Vybavení Kanceláře	3	C
E	Výběr zaměstnance společnosti	21	B
F	Uzavření pracovně právního vztahu se zaměstnancem	1	E
G	Realizace workshopů pro poskytovatele služeb	7	F
H	Výběr dodavatele pro webové prostředí	25	G
I	Tvorba webového prostředí	20	H
J	Tvorba tematických balíčků pro nabídku v rámci webového prostředí	14	I
K	Uvedení webového prostředí do ostrého provozu	3	I
L	Výběr dodavatele destinačních karet	25	H
M	Výroba destinačních karet	7	L
N	Představení destinačních karet poskytovatelům služeb	7	M
O	Nabídka destinačních karet cílové skupině	1	N

Tab. 17 Délka trvání jednotlivých částí projektu (vlastní zpracování)

Tabulka (Tab. 16) obsahuje soupis všech činností realizovaných v rámci projektu. Činnosti jsou seřazeny chronologicky, je u nich uvedena návaznost na předchozí kroky v realizaci a také časová náročnost jednotlivých činností (uvedena ve dnech). Činnosti v tabulce označení šedou barvou jsou ty, které leží na kritické cestě, ostatní jsou pak činnosti, které na této kritické cestě neleží. Kritická cesta označuje nejdelší možnou cestu mezi počátkem projektu a jeho ukončením, tedy celkovou délku realizace projektu. Tyto aktivity, nacházející se na kritické cestě, nedisponují žádnou časovou rezervou, proto je nezbytné velmi pečlivě dohlížet na jejich realizaci a na dodržování termínů. Nedodržení termínů realizace u těchto aktivit by pak nevyhnutelně mělo za následek prodloužení doby realizace projektu.

„Some activities have zero total float, i.e., no leeway is permissible for their execution, and hence any delays incurred on the activities will be reflected on the overall project duration. These activities are therefore called critical activities, and every network has a chain of such critical activities running from the beginning event of the first activity to the end event of the last activity, without a break. This chain is called critical path.“
(Lester, 2007, s. 155)

04-12-2017 12:16:37	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	5	7	12	7	12	0
3	C	no	1	12	13	102	103	90
4	D	no	3	13	16	103	106	90
5	E	Yes	21	12	33	12	33	0
6	F	Yes	1	33	34	33	34	0
7	G	Yes	7	34	41	34	41	0
8	H	Yes	25	41	66	41	66	0
9	I	no	20	66	86	72	92	6
10	J	no	14	86	100	92	106	6
11	K	no	3	86	89	103	106	17
12	L	Yes	25	66	91	66	91	0
13	M	Yes	7	91	98	91	98	0
14	N	Yes	7	98	105	98	105	0
15	O	Yes	1	105	106	105	106	0
	Project	Completion	Time	=	106	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obr. 16 Celková doba trvání projektu - WinQSB (vlastní zpracování)

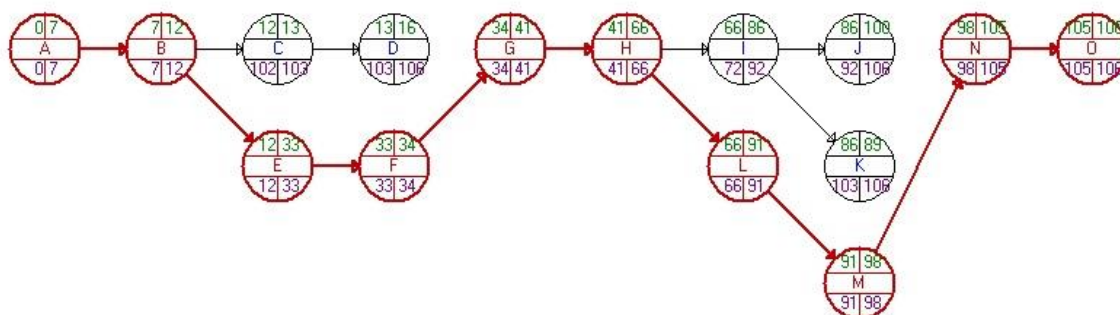
Dobu, potřebnou na celkovou realizaci projektu program WinQSB vypočítal na 106 dní. Toto je nejkratší možná doba realizace projektu a všech jeho aktivit, a je daná délkou kritické cesty. Program našel pouze jednu kritickou cestu, proto nelze počítat s jinou, například kratší alternativou realizace projektu.

Kritická cesta realizace projektu:

A → B → E → F → G → H → L → M → N → O

Činnosti, které nejsou na kritické cestě, mají časovou rezervu. Dokončení těchto činností tedy může být zpožděno, aniž by to ovlivnilo celkovou realizaci a dokončení projektu. I u těchto aktivit by se však mělo dbát na dodržení časového plánu, aby byly cíle projektu naplněny co nejefektivněji a v co možná nejkratším čase.

Grafické znázornění kritické cesty projektu dle programu WinQSB pak nalezneme na následujícím obrázku.



Obr. 17 Výpočet kritické cesty dle programu WinQSB (vlastní zpracování)

11.5 Zhodnocení projektové části

Na základě vyhodnocení výstupů z analytické části práce je projektová část zaměřena na rozvoj turistického ruchu v regionu Valašsko, podporu konkurenceschopnosti regionu jako celku, zlepšení spolupráce a vazeb mezi jednotlivými poskytovateli služeb a také zavedení komplexního přístupu k řešení destinačního managementu v oblasti.

Projekt navržený k dosažení výše uvedených cílů bude realizován v několika fázích. První z nich je vytvoření právnické osoby Destinační management turistické oblasti Valašsko o.p.s., která bude hlavním realizátorem dalších fází projektu a bude také zastřešovat budoucí rozvoj destinačního managementu v regionu. V rámci této fáze projektu bude nejen založena o.p.s., ale je naplánováno také zřízení kanceláře společnosti ve Vsetíně, a dále také zajištění personálního obsazení této kanceláře. Poslední aktivitou v rámci této fáze projektu bude uspořádání informačních workshopů ve Vsetíně a v Rožnově pod Radhoštěm za účelem předání informací o činnosti společnosti a o plánech spojených s destinačním managementem v regionu subjektům poskytujícím služby v oblasti cestovní-

ho ruchu na Valašsku. V rámci těchto workshopů bude jednotlivým subjektům nabídnuta možnost zapojení do realizace dalších aktivit projektu.

Druhou fází realizace projektu bude zřízení jednotného komplexního webového prostředí Destinace Valašsko, které bude na jednom místě sdružovat nejdůležitější informace o regionu z hlediska turistiky a cestovního ruchu a zároveň bude pro cílovou skupinu nabízet jedinečný nástroj k plánování celého pobytu na území regionu.

Poslední aktivitou v rámci realizace projektu pak bude vytvoření destinační karty, která bude návštěvníkům poskytovat nejrůznější slevy a výhody při dlouhodobějších pobytech na území regionu.

Součástí návrhu projektu je také nákladová, riziková a časová analýza. Nákladová analýza nám pomáhá určit jednu z nejdůležitějších informací při tvorbě jakéhokoliv projektu, a to množství finančních prostředků, nutných k jeho realizaci. Celkové náklady na projekt činí necelých 420 tis. Kč, což je s ohledem na předpokládané výstupy a přínos regionu adekvátní částka. Pro zpracování časové analýzy projektu byla využita metoda CPM v programu WinQSB, celková délka realizace projektu pak byla vypočtena na 106 dní. V rámci analýzy rizik bylo identifikováno celkem 7 rizik ohrožujících realizaci projektu, včetně pravděpodobnosti a příčiny jejich vzniku a také jejich dopadu na projekt. Díky informacím z rizikové analýzy tak bude možné v rámci realizace projektu eliminovat nebo alespoň minimalizovat možnost vzniku jednotlivých rizik, a zvýšit tak pravděpodobnost úspěšného dokončení celého projektu.

ZÁVĚR

Tématem diplomové práce byl projekt rozvoje regionu Valašsko. Tato diplomová práce se skládá ze dvou základních částí, a to části teoretické a části praktické.

Teoretická část měla za cíl vymezení základních pojmů z oblasti cestovního ruchu, managementu a regionálního rozvoje. Tohoto cíle bylo dosaženo za využití poznatků z odborné literatury, internetových a dalších relevantních zdrojů. Dále byly v rámci teoretické části práce definovány analytické metody a metody projektového řízení. Poznatků a výstupů z této části práce pak bylo využito v části praktické, aplikováním jednotlivých metod na přípravu konkrétního projektu.

V praktické části předložené práce pak došlo na popis a charakteristiku oblasti Valaška z geografického hlediska, dále byl analyzován potenciál turistické destinace Valašsko, posouzen současný stav ubytovacích a stravovacích zařízení a v neposlední řadě také stav dopravní infrastruktury. Takto došlo k vytvoření komplexního souboru informací a podkladů, který byl následně využit pro zpracování komplexní SWOT analýzy. Tato analýza podrobně rozebírá situaci v oblasti cestovního ruchu v celém regionu Valašsko. Následně bylo zpracováno celkové a podrobné vyhodnocení SWOT analýzy, a výstupy této analýzy pak posloužily jako podklady pro stanovení návrhů a doporučení pro rozvoj regionu Valašsko v oblasti cestovního ruchu. Celá tato část práce pak vyústí v návrh projektu Destinace Valašsko, který je koncipován tak, aby na základě zjištěného stavu, návrhů a doporučení vedl k naplnění hlavního cíle a myšlenky této diplomové práce, tedy k rozvoji regionu Valaško.

Projektová část je zaměřena na zlepšení situace v oblasti cestovního ruchu v regionu zavedením komplexního a společného přístupu k řešení destinačního managementu na Valašsku. Hlavním cílem projektu je zřízení obecně prospěšné společnosti, která by se zabývala destinačním managementem, pomáhala by jednotlivým subjektům v realizaci jejich záměrů a také pomáhala udržovat konkurenceschopnost regionu jako celku. K tomu by měli dopomoci dílčí projektové záměry, konkrétně vytvoření jednotných společných webových stránek pro celý region a také zřízení destinační karty. V rámci projektu je zpracována časová a riziková analýza, a samozřejmě také rozpočet. Závěrem tedy lze uvést, že bylo dosaženo všech cílů, stanovených na začátku této diplomové práce, od popisu a analýzy území a řešených problémů až po návrh konkrétních řešení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografická publikace:

BERÁNEK, Jarmil a kol. *Ekonomika cestovního ruchu*. Mag Consulting s. r. o., 2013, 296 s., ISBN 978-80-86724-46-1.

BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, Kateřina. *Projektové řízení*. Martin Koláček – E-knihy jedou, 2016, 470 s. ISBN 978-80-7512-431-9.

HILL W., L. Charles a JONES, R. Gareth. *Strategic management, An Integrated Approach*. 10th ed. Cengage Learning, c2012, 489 s. ISBN 111182584-X.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing – strategie a trendy*. Grada Publishing a. s., 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KLAPKA, Pavel, TONEV, Petr. *Regiony a regionalizace*. In. Toušek, V., Kunc, J., a kol.: *Ekonomická a sociální geografie*. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, Plzeň, 2008, 397 s.

KOTLÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing a. s., 2013, 208 s. ISBN 978-80-247-4303-6.

LESTER, Albert. *Project Management, Planning and Control*. 5th ed. Butterworth-Heinemann, c2007, 443 s. ISBN 0-7506-6956-X.

MÁCHAL, Pavel, KOPEČKOVÁ, Martina, PRESOVÁ Radmila. *Světové standardy projektového řízení pro malé a střední firmy*. Praha Grada Publishing a.s., 2015, 144 s. ISBN 978-80-247-5321-8.

MAIER, Karel. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada Publishing a. s., 2012, 256 s. ISBN 978-80-247-4198-7.

PALÁTKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha Grada Publishing a.s., 2006, 341 s. ISBN 978-80-247-1014-3.

PALÁTKOVÁ, Monika. *Mezinárodní turismus*. 2. vyd. Grada Publishing a. s., 2013, 256 s., ISBN 978-80-247-4862-7.

RÝGLOVÁ, Kateřina, BURIAN, Michal, VAJČNEROVÁ, Ida. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Grada Publishing a. s., 2011, 216 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121s. ISBN 80-7179-367-1.

STEJSKAL, Jan. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Linde Praha a.s., 2011, 248 s. ISBN 978-80-7201-840-6.

STOKLASA, Radovan. *To nejlepší z Valašska*. Rožnov pod Radhoštěm nakladatelství: Radovan Stoklasa, 2011, 143 s. ISBN 978-80-905472-3-0.

VANČÍKOVÁ, Radka, BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, Kateřina. *Projektové řízení pro projektové manažery aneb Průvodce projektovým řízením pomocí případových studií*. Martin Koláček – E-knihy jedou. 2016, 240 s. ISBN 978-80-7512-622-1.

VENCÁLEK, Jaroslav a kol. *Valašsko – geografie místního regionu*. 1. vyd. Kroměříž: Školský úřad Kroměříž, 1993, 96 s.

VENCÁLEK, Jaroslav. *Zlínský kraj – Genius loci*. Ostravská univerzita v Ostravě. 2004, 202 s. ISBN 80-7042-997-6.

ZENI, Alice, PECHLANER, Harald, ZEHRER, Anita. *Management und Organisation von City Cards: Fallbeispiele aus Italien. Destination-Card-Systeme*. Entwicklung Management-Kundenbindung Wien: Linde verlag Wien GmbH. 2005, ISBN 3-7073-0729-8.

Internetové zdroje:

NUTS v ČR [online]. 2017 [cit. 2017-01-20] Dostupné z:

<http://www.atu.cz/redakce/index.php?clanek=3321&xuser=&lanG=cs&slozka=996&xsekcce=28728>

Turistické regiony v ČR [online]. 2017 [cit. 2017-01-20] Dostupné z:

<https://www.euroskop.cz/8642/sekce/spravni-cleneni-system-nuts/>

Region Valašsko [online]. 2008 [cit. 2017-03-18] Dostupné z:

<http://www.susen.cz/?cube=text&c=2>

- Valašskomeziříčsko a Kelčsko [online]. 2017 [cit. 2017-03-18] Dostupné z:
<http://www.oznice.cz/view.php?navezclanku=dobrovolny-svazek-obci-mikroregion-valasskomeziricsko-kelecko&cislocclanku=157&rstema=34&item=6>
- Horní Vsacko Kelčsko [online]. 2017 [cit. 2017-03-18] Dostupné z:
<http://www.masvhv.cz/>
- Folklor na Valašsku [online]. 2011 [cit. 2017-03-18] Dostupné z:
<http://www.folklorweb.cz/regiony/valassko.php>
- Valašský kroj [online]. 2015 [cit. 2017-03-18] Dostupné z:
<http://www.bartosuvsoubor.cz/bartosuv-soubor/kroje>
- Řemesla na Valašsku [online]. 2011 [cit. 2017-03-18] Dostupné z:
<https://www.vmp.cz/cs/odborna-cinnost/sbirkotvorna-cinnost/sbirky-muzea/charakteristika-sbirkovych-skupin-podsbirky-pisemnosti-a-tisky/remesla.html>
- Hornolidečsko [online]. 2017 [cit. 2017-03-19] Dostupné z: <http://www.hornolidecko.cz/>
- Pustevny [online]. 2016 [cit. 2017-03-19] Dostupné z: <http://www.pustevny.cz/o-pustevnach/pustevny/>
- Radegast [online]. 2016 [cit. 2017-03-19] Dostupné z: <http://www.pustevny.cz/o-pustevnach/radegast/>
- Tradice na Valašsku [online]. 2016 [cit. 2017-03-19] Dostupné z:
<http://www.viphotels.cz/sila-tradic-obdivuhodnem-regionu-valassko/>
- Tradice a zvyky na Valašsku [online]. 2008 [cit. 2017-03-19] Dostupné z:
http://www.vsetin-pruske.eu/assets/File.ashx?id_org=200083&id_dokumenty=1259
- Tradice na Valašsku [online]. 2010 [cit. 2017-03-19] Dostupné z:
<http://palis63.blog.cz/rubrika/tradice-na-valassku>
- Resort Valachy [online]. 2016 [cit. 2017-03-25] Dostupné z:b
<http://www.hptronic.cz/resort-valachy.html>
- Areál Synot Kčerka [online]. 2013 [cit. 2017-03-25] Dostupné z:
<http://www.synoholiday.cz/ws-holiday/aktivity-park-kycerka>

- Turistické trasy Valašsko [online]. 2017 [cit. 2017-04-09] Dostupné z: https://www.beskydy.cz/Content/clanek_temata.aspx?clanekid=18030&abstraktid=32;8991;10086
- Cyklostezka Bečva [online]. 2017 [cit. 2017-03-26] Dostupné z: <http://cyklostezkabecva.com/>
- Kohútka [online]. 2017 [cit. 2017-03-26] Dostupné z: <http://www.kohutka.cz/>
- ZOO Lešná [online]. 2017 [cit. 2017-03-29] Dostupné z: <http://www.zoozlin.eu/o-zoo/>
- Silnice ve Zlínském kraji [online]. 2016 [cit. 2017-03-29] Dostupné z: <https://www.rsd.cz/wps/wcm/connect/4480eb1a-f86e-4060-b930-11d8c9dcc647/Silnice+a+dalnice+v+Ceske+republice+2016+%28CZ%29.pdf?MOD=AJPERES>.
- Doprava Valašsko [online]. 2017 [cit. 2017-03-31] Dostupné z: <http://www.mestovsetin.cz/doprava/d-523461/p1=50731>
- ČD Bike [online]. 2017 [cit. 2017-03-31] Dostupné z: <https://www.cd.cz/dalsi-sluzby/pujcovny-kol-cd-bike/default.htm>
- ČSÚ Zlínský kraj [online]. 2014 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz>
- Mapa Zlínského kraje [online]. 2016 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/krajske-ris/zlinsky-kraj/okresy/>
- Celostátní síť pro venkov [online]. 2017 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: <http://www.viarustica.cz/projekty-spolku-via-rustica/realizace-spl-leader/celostatni-sit-pro-venkov>
- Cíle CSV [online]. 2017 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: <http://www.viarustica.cz/projekty-spolku-via-rustica/realizace-spl-leader/celostatni-sit-pro-venkov>
- Aktivity CSV [online]. 2017 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/o-celostatni-siti-pro-venkov/>
- ČSÚ ročenka Vsetínsko [online]. 2017 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xz/okres_vsetin
- ČSÚ ročenka Zlínský kraj [online]. 2017 [cit. 2017-04-01] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-zlinskeho-kraje-2016>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A. S.	Akciová společnost.
APOD.	A podobně.
ATD.	A tak dále.
CPM	Critical Path Method
CR	Cestovní ruch.
CSV	Celostátní síť pro venkov.
ČD	České dráhy.
ČR	Česká republika.
EU	Evropská unie.
CHKO	Chráněná krajinná oblast.
MHD	Městská hromadná doprava.
NAPŘ.	Na příklad.
NUTS	La Nomenclature des Unités Territoria – les Statistiques.
O. P. S.	Obecně prospěšná společnost
PEST	Pilitical, Economic, Social, Technological.
S. R. O.	Společnost s ručením omezeným.
SR	Slovenská republika.
SWOT	Strengs, Weaknesses, Opportunities, Threats.
UNWTO	United Nations Wold Tourism Organization.
WTO	Wold trade organization.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Hlavní sektory průmyslu cestovního ruchu (Ryglová, 2011, s. 17)</i>	14
<i>Obr. 2 Destinace cestovního ruchu a jejich vazba na motivaci a vzdálenost (Palatková, 2006, s. 17).....</i>	18
<i>Obr. 3 Územní celky dle NUTS 2 a 3 v České republice (NUTS v ČR)</i>	23
<i>Obr. 4 Turistické regiony v České republice (Turistické regiony v ČR).....</i>	24
<i>Obr. 5 Porterův model pěti sil (Kotler, Keller, 2007, s. 380).....</i>	34
<i>Obr. 6 Diagram SWOT analýzy (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 92)</i>	38
<i>Obr. 7 Překrývající se skupiny procesů uvnitř fáze (Bočková, 2016, s. 19, vlastní zpracování).....</i>	42
<i>Obr. 8 Schéma projektového řízení (Bočková, 2016, s. 27).....</i>	44
<i>Obr. 9 Administrativní členění Zlínského kraje (Mapa Zlínského kraje)</i>	47
<i>Obr. 10 Vymezení hranic Valašského regionu (Region Valašsko mapa)</i>	49
<i>Obr. 11 Pohled na Libušín a Maměnku na Pustevnách (Pustevny).....</i>	57
<i>Obr. 12 Pohanský bůh Radegast na hoře Radhošť (Radegast)</i>	57
<i>Obr. 13 Pohled na Wellness hotel Horal a golfové hřiště (Resort Valachy)</i>	58
<i>Obr. 14 Hospoda Kyčerka (Areál Synot Kyčerka).....</i>	60
<i>Obr. 15 Valašský kroj (Valašský kroj)</i>	66
<i>Obr. 16 Celková doba trvání projektu - WinQSB (vlastní zpracování)</i>	102
<i>Obr. 17 Výpočet kritické cesty dle programu WinQSB (vlastní zpracování).....</i>	103

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Vybraná data vztahující se k okresu Vsetín a jeho obyvatelstvu (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování).....</i>	<i>53</i>
<i>Tab. 2 Bytová výstavba v okrese Vsetín (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)</i>	<i>54</i>
<i>Tab. 3 Vývoj nezaměstnanosti v okrese Vsetín (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)</i>	<i>54</i>
<i>Tab. 4 Vývoj počtu dětí v MŠ a ZŠ v okrese Vsetín (ČSÚ ročenka Vsetínsko; vlastní zpracování)</i>	<i>55</i>
<i>Tab. 5 Přehled kapacit ubytovacích zařízení ve Zlínském kraji a jich využití (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Tab. 6 Přehled kapacit ubytovacích zařízení v rámci regionu Valašsko (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Tab. 7 Rozložení nabídky ubytovacích kapacit v rámci regionu Valašsko (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování)</i>	<i>73</i>
<i>Tab. 8 Stravovací zařízení v ČR a Zlínském kraji v roce 2014 (ČSÚ ročenka Zlínský kraj; vlastní zpracování).....</i>	<i>73</i>
<i>Tab. 9 Délka silniční sítě ve Zlínském kraji k 1. 7. 2016 (Silnice ve Zlínském kraji; vlastní zpracování)</i>	<i>74</i>
<i>Tab. 10 Náklady na založení o.p.s. (vlastní zpracování)</i>	<i>92</i>
<i>Tab. 11 Náklady na vybavení kanceláře (vlastní zpracování)</i>	<i>92</i>
<i>Tab. 12 Náklady na provoz kanceláře společnosti na jeden kalendářní rok (vlastní zpracování)</i>	<i>93</i>
<i>Tab. 13 Náklady na vytvoření a správu webového prostředí (vlastní zpracování).....</i>	<i>94</i>
<i>Tab. 14 Náklady na destinační karty (vlastní zpracování)</i>	<i>96</i>
<i>Tab. 15 Celkové náklady projektu (vlastní zpracování)</i>	<i>97</i>
<i>Tab. 16 Rizika projektu (vlastní zpracování)</i>	<i>98</i>
<i>Tab. 17 Délka trvání jednotlivých částí projektu (vlastní zpracování).....</i>	<i>101</i>

SEZNAM PŘÍLOH

PI Mapa cyklostezky Bečva

PŘÍLOHA P I: MAPA CYKLOSTEZKY BEČVA

