

Projekt rozvoje mikroregionu Nový Dvůr

Bc. Jan Skřídlovský

Diplomová práce
2008



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan SKŘÍDLOVSKÝ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt rozvoje mikroregionu Nový Dvůr**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerži z problematiky strategického a regionálního rozvoje.

II. Praktická část

- Charakterizujte mikroregion Nový Dvůr včetně jeho geografické polohy.
- Provedte analýzu zvoleného mikroregionu.
- Zpracujte projekt rozvoje mikroregionu Nový Dvůr včetně předpokládaných nákladů.

Závěr

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

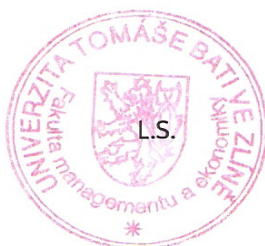
Seznam odborné literatury:

- [1] PAYNE, A. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [2] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0
- [3] HALÁSKOVÁ, M. Veřejná ekonomika. 1. vyd. Ostrava: EkF VŠB-TUO, 2002. 218 s. ISBN 80-248-0024-1.
- [4] BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. Teorie regionálního rozvoje. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2002. 211 s. ISBN 80-246-0384-5.
- [5] KOTLER, P. Marketing management. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kubík, CSc.**
Ústav managementu
Datum zadání diplomové práce: **14. března 2008**
Termín odevzdání diplomové práce: **5. května 2008**

Ve Zlíně dne 14. března 2008


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkan




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

ABSTRAKT

Diplomová práce Projekt rozvoje mikroregionu Nový Dvůr je zaměřena na strategické plánování a strategický management, prostřednictvím nichž jsou realizovány projekty a programy rozvoje mikroregionu. Diplomová práce má tři části:

Teoretickou, obsahující teoretická východiska regionální politiky, analytické metody zjišťování potenciálu území a nástroje strategického managementu.

Analytická část obsahuje geografickou, demografickou, ekologickou a socio-ekonomickou analýzu mikroregionu a jeho vybavenost sociální a technickou infrastrukturou. Výsledky šetření jsou transformovány do SWOT analýzy.

Stěžejní projektová část obsahuje na základě teoretických poznatků a provedených analýz vizi a strategické cíle mikroregionu, které jsou dále rozvrženy do opatření a dvou projektů.

Klíčová slova:

strategie regionálního rozvoje, regionální disparity, regionální politika, mikroregion, strategické plánování, strategický management, rozvojový potenciál, marketingový mix obce, destinační management

ABSTRACT

The diploma thesis called Development project of the micro-region Novy Dvur is focused on strategic planning and strategic management that are used for implementation of the projects and programmes of the micro-region development. The diploma thesis is divided into three parts:

The first part is theoretical one and it deals with the regional policy theory, analytical methods to find out a potential of the area and strategic management tools.

The analytical part contains geographical, demographical, environmental and social and economic analyses of the micro-region and data concerning social and technical infrastructure. The results of investigation are presented in the SWOT analysis.

Based on the theoretical background and analyses the most important project part includes the vision and strategic aims of the micro-region that are developed into the measures and two projects.

Keywords:

regional development strategy, regional disparities, regional policy, micro-region, strategic planning, strategic management, development potential, municipality marketing mix, destination management

Motto: „Kdo neměl představu o budoucnosti, tomu se to vymstilo.“

Sokrates

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 REGIONÁLNÍ ROZVOJ	11
1.1 OBECNÁ VÝCHODISKA ROZVOJE REGIONŮ.....	11
1.2 REGIONÁLNÍ POLITIKA.....	12
1.2.1 Současná regionální politika ČR.....	13
1.2.2 Strukturální a regionální politika Evropské unie.....	13
1.2.3 Strukturální fondy	14
1.2.4 Implementační agentury	15
1.3 ÚLOHA STÁTU, KRAJŮ A OBCÍ V REGIONÁLNÍM ROZVOJI.....	16
1.4 INSTITUCIONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ REGIONÁLNÍ POLITIKY	17
2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A STRATEGICKÝ MANAGEMENT	19
2.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	19
2.2 VIZE	20
2.3 VÝBĚR STRATEGIE.....	21
2.4 STRATEGICKÝ PLÁN OBCE.....	22
2.5 POSTUPY A METODY ANALYZOVÁNÍ PROSTŘEDÍ	23
2.5.1 PEST analýza	23
2.5.2 SWOT analýza	25
2.6 METODY A POSTUPY OVĚŘOVÁNÍ KVALITY SLUŽEB NA REGIONÁLNÍ ÚROVNI	27
2.6.1 Benchmarking	27
2.6.2 Teorie učících se regionů	27
2.6.3 Rozhodování a kolektivní řešení problémů.....	28
2.7 URČOVÁNÍ TRŽNÍCH SEGMENTŮ	29
2.8 MARKETINGOVÝ MIX OBCE	29
2.9 MARKETING SLUŽEB.....	30
2.10 MODERNÍ NÁSTROJE NA PODPORU CESTOVNÍHO RUCHU V REGIONECH.....	31
2.10.1 Destinační management	31
2.10.2 Strategie pozitioingu	32
2.11 SHRNUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ	33
II ANALYTICKÁ ČÁST	34
3 ANALÝZA VNĚJŠÍCH A VNITŘNÍCH FAKTORŮ MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR	35
3.1 ANALÝZA FYZICKÝCH A PŘÍRODNÍCH PODMÍNEK.....	35
3.1.1 Základní geografická charakteristika	35
3.1.2 Ochrana životního prostředí	37

3.2	ANALÝZA OBYVATELSTVA	38
3.2.1	Demografie.....	38
3.2.2	Vzdělanostní struktura	38
3.3	ANALÝZA EKONOMIKY MIKROREGIONU.....	39
3.3.1	Struktura ekonomiky	39
3.3.2	Rozpočtová situace mikroregionu	40
3.3.3	Ekonomicky aktivní obyvatelstvo	40
3.4	ANALÝZA TRHU PRÁCE.....	41
3.5	ANALÝZA INFRASTRUKTURY	44
3.5.1	Doprava v Mikroregionu Nový Dvůr	44
3.5.2	Technická infrastruktura v obcích mikroregionu	45
3.6	OBČANSKÁ INFRASTRUKTURA V OBCÍCH MIKROREGIONU	46
3.6.1	Bytová politika	46
3.6.2	Školství.....	47
3.6.3	Zdravotnictví	47
3.6.4	Sociální péče a veřejně prospěšné služby.....	47
3.6.5	Kultura a ochrana kulturních památek	48
3.7	CESTOVNÍ RUCH	49
3.8	STRUKTUROVANÁ SWOT ANALÝZA	51
3.9	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – HODNOCENÍ MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR A VÝBĚR KOMPARATIVNÍ VÝHODY.....	55
3.10	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – CHARAKTERISTIKA A KRITÉRIA VÝBĚRU CÍLOVÉ DESTINACE SPORTOVNÍCH ODDÍLŮ.....	59
3.11	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	63
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	64
4	VIZE A STRATEGICKÉ CÍLE MIKROREGIONU.....	65
4.1	FORMULACE VIZE	67
4.2	FORMULACE STRATEGICKÝCH CÍLŮ.....	68
4.3	NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ A ČINNOSTI K STRATEGICKÝM CÍLŮM.....	69
4.3.1	Opatření OP1: Vybudování sítě cyklostezek.....	69
4.3.2	Opatření OP2: Zvyšování úrovně poskytovaných stravovacích a ubytovacích služeb	70
4.3.3	Opatření OP3: Příprava dalších propagačních materiálů mikroregionu.....	71
4.3.4	Opatření OP4: Webové stránky mikroregionu	72
4.3.5	Opatření OP5: Lidské zdroje a rozvoj jeho potenciálu	73
4.3.6	Opatření OP6: Turistický cíl – vrch Náklo	74
4.4	TVORBA NOVÝCH PRACOVNÍCH MÍST Z ESF (PROJEKT 1).....	75
4.5	PROGRAM MLÁDEŽ V AKCI, AKCE MLÁDEŽ PRO EVROPU (PROJEKT 2)	83
4.5.1	Plánování projektu metodou CPM	89
4.5.2	Závěrečná doporučení	92

4.6 ZÁVĚR PROJEKTOVÉ ČÁSTI	93
ZÁVĚR	94
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	96
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	98
SEZNAM OBRÁZKŮ	99
SEZNAM TABULEK.....	100
SEZNAM GRAFŮ	101
SEZNAM PŘÍLOH.....	102

ÚVOD

V současné integrující se společnosti mohou velké rozdíly mezi regiony mít závažné sociální a politické důsledky a jsou považovány za negativní jev. Platí to nejen na úrovni EU a jejích členských států, ale i na nižších úrovních, tedy regionální, mikroregionální a municipální.

K řešení těchto disparit přispívá odpovídající regionální politika, která v souhrnu představuje úsilí o snížení nežádoucích rozdílů. Postupy a nástroje by měly odpovídat příslušné úrovni, na níž je problematika řešena. V současné regionální politice dominují zejména opatření stimulující lokální iniciativy, v nichž převládá společná snaha o řešení příčin regionálních problémů, a nikoliv jejich následků.

V mé diplomové práci jsem se zaměřil na pozici regionální politiky v současné globalizující se tržní ekonomice a vlivu národních a unijních strukturálních politik na regionální rozvoj, a na konkrétním příkladu Mikroregionu Nový Dvůr chci upozornit na možné orientace řízení municipálního a mikroregionálního rozvoje. Z těchto důvodů vyplývá jasná potřeba neustále analyzovat vnější a vnitřní prostředí obce a mikroregionu, naučit se tyto analýzy skutečně efektivně využívat a na základě získaných poznatků formulovat strategii, která by obec nebo mikroregion dokázala provázet na dlouhé cestě k dosažení stanovených cílů.

Cílem řešení mé diplomové práce je v podmínkách ustaveného mikroregionu a na základě teoretických poznatků a provedených dotazníkových šetření a následných analýz identifikovat rozvojový potenciál mikroregionu, provést segmentaci cílových skupin, a navrhnout možná opatření a projekty, jejichž cílem je zvýšit atraktivnost mikroregionu jak z pozice návštěvníků mikroregionu, tak i z pozice občanů v mikroregionu žijících.

Diplomová práce je strukturována do tří částí. Ve vstupní části jsou obsažena teoretická východiska řešení, následuje analytická část, jejíž obsahem je SWOT analýza a dotazníková šetření. Třetí část diplomové práce představuje vlastní řešení - rozvojové opatření a projekty, jejichž východiskem jsou poznatky o potenciálu dílčích lokalit mikroregionu. Metodami práce, kterými budu zadání diplomové práce řešit jsou: dotazníkové šetření, analýza, syntéza dílčích poznatků a dedukce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 REGIONÁLNÍ ROZVOJ

1.1 Obecná východiska rozvoje regionů

Regionální politika představuje všechny veřejné intervence, které vedou ke zlepšení geografického rozdělení ekonomických činností, respektive které se pokoušejí napravit určité prostorové důsledky volné tržní ekonomiky pro dosažení dvou vzájemně závislých cílů: ekonomického růstu a zlepšení sociálního rozdělení ekonomických efektů. [1]

Úsilí o vyvážený rozvoj území není pojímáno jako snaha zajistit stejný rozvoj ve všech regionech. Cílem tohoto úsilí je, aby vývoj v celém státě i na úrovni regionů byl proporcionální, aby byla vytvořena rovnost šancí regionů, a aby byl plnohodnotně využíván jejich demografický, přírodní, hospodářský a případně i další potenciál.

Pojmem *regionální rozvoj* rozumíme růst socioekonomického a environmentálního potenciálu a konkurenceschopnosti regionů, vedoucí ke zvyšování životní úrovně a kvality života jejich obyvatel. V tomto smyslu jde o dynamický a vyvážený rozvoj struktury příslušného územního celku či jeho částí (regionů, mikroregionů), a odstraňování popřípadě zmírňování regionálních disparit.

Regionálními disparitami se rozumí rozdíly v úrovni hospodářského, environmentálního a sociálního rozvoje regionů v míře, která je celospolečensky uznána za nežádoucí. Za regionální disparity nelze např. považovat rozdíly vyplývající z podmínek jednotlivých regionů a z nich vyplývající rozdíly v kvalitě života, např. v městských nebo venkovských oblastech, kde se výhody a nevýhody navzájem vyvažují. [17]

Priority strategie regionálního rozvoje jednoznačně směřují ke snižování existujících regionálních rozdílů:

- aktivní politikou směřování prostředků do podpory optimálního využívání rozvojového potenciálu regionů,
- politikou alokace prostředků na dodatečné odstraňování negativních sociálních dopadů ekonomického útlumu strukturálně postižených regionů.

Smyslem regionální politiky ČR není rovnostářské rozdělování omezených zdrojů, ale jasné definování priorit a koncentrace prostředků. [17]

1.2 Regionální politika

Regionální politika představuje soubor opatření, postupů a nástrojů, zaměřených podle konkrétní situace státu a jeho regionů a podle očekávaných vývojových tendencí na podporu opatření, vedoucích k ekonomickému růstu, lepšímu územnímu rozložení prováděných opatření v regionu, a k rozvoji infrastruktury. Základní podmínkou je jasné definování priorit a koncentrace prostředků na tyto priority.

Jejím významným cílem je konvergence regionů v rámci určitého územního celku. Klíčovým znakem je její selektivnost, to znamená diferenciaci zaměření intervencí na podporu vybraných problémových regionů, které výrazně zaostávají ve svém rozvoji za průměrem v míře, která je společensky uznána za nežádoucí.

Základním dokumentem regionální politiky ČR na úrovni státu je Strategie regionálního rozvoje v gesci MMR ČR, která obsahuje zejména:

- analýzu stavu regionálního rozvoje,
- charakteristiku silných a slabých stránek v rozvoji jednotlivých krajů a okresů,
- strategické cíle regionálního rozvoje v ČR,
- vymezení státem podporovaných regionů,
- doporučení dotčeným ústředním správním úřadům a krajům pro zaměření rozvoje odvětví, spadajících do jejich působnosti.

Hlavní směry a cíle regionální politiky ČR :

- se odvíjejí od Strategie udržitelného rozvoje ČR a z reformního, prorůstového plánu, formulovaného ve Strategii hospodářského růstu ČR (SHR) a v Národním programu reformů (NPR),
- jsou v interakci k hlavním cílům resortních a krajských strategií a programů,
- jsou sladěny s prioritami EU, stanovenými v politice hospodářské a sociální soudržnosti a v obnovené Lisabonské strategii (koheze, růst, zaměstnanost).

Východiskem však zůstávají národní specifika regionálních potřeb a struktur České republiky. Strategie regionálního rozvoje vychází primárně ze Strategie hospodářského růstu ČR jako základního vládního dokumentu na období 2007 – 2013, a propojuje aspekty odvětvových hledisek s územními. [17]

1.2.1 Současná regionální politika ČR

V současnosti je regionální politika ČR chápána jako koncepční činnost státu, regionálních a místních orgánů, jejímž cílem je přispívat k vyváženému a harmonickému rozvoji jednotlivých regionů ČR, ke snižování neodůvodněných rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých regionů, a ke zlepšení regionální hospodářské struktury.

Regionální politika ČR:

- představuje koncepční a výkonnou činnost státu a územních samosprávných orgánů,
- stanovuje hlavní směry a strategické cíle regionálního rozvoje na jednotlivých úrovních, tj. národní a regionální,
- vytváří metody a postupy k zajištění realizace stanovených cílů a priorit,
- uskutečňuje se především prostřednictvím systémových opatření na podporu regionálního rozvoje.

V roce 2000 bylo přijato několik zákonů a usnesení vlády, majících zásadní význam pro českou regionální politiku. Jde zejména o přijetí **zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje**.

Zákon o regionálním rozvoji založil potřebnou institucionální základnu pro zajištění koordinace hospodářské a sociální soudržnosti, tvořenou regionálními radami a výbory regionálního rozvoje. Zákon v §16 upravuje základní otázky jejich působnosti, způsob jejich ustavení a jednání, dále volbu a odvolání předsedy a členů rad a výborů. Zastupitelstva krajů zvolila do Rad hejtmany, v různém počtu jejich náměstky, radní kraje a též členy zastupitelstev krajů. [1]

Regionální politika ČR je zaměřena na rozvoj podnikání, rozvoj lidských zdrojů, výzkum a technologický vývoj, rozvoj cestovního ruchu, zlepšování regionální infrastruktury, rozvoj občanské vybavenosti, rozvoj služeb sociální a zdravotní péče a na opatření, vedoucí k ochraně životního prostředí. [1]

1.2.2 Strukturální a regionální politika Evropské unie

Jedním z cílů evropské integrace je umožnit všem obyvatelům, firmám a dalším subjektům participovat na pozitivěch, kterých bylo v členských zemích Evropské unie dosaženo. Z tohoto principu tedy vyplývá stále intenzivnější snaha o snižování rozdílů v hospodářské

úrovni členských států a regionů. V souladu se zásadou solidarity je v rámci Evropské unie na příliš velké rozdíly mezi zeměmi reagováno odpovídajícími nástroji a finančními zdroji, což vede k posílení hospodářské a sociální soudržnosti zemí EU.

Regionální politika tvoří s částí sociální a zemědělské politiky tzv. **strukturální politiku EU**. Hlavním nástrojem strukturální a regionální politiky se staly strukturální fondy Evropské unie. [3]

Regionální a strukturální politice tedy připadá významný úkol. Jejím prostřednictvím jsou vyrovnávány rozdíly v životní úrovni mezi regiony, aktivně bojuje s vysokou nezaměstnaností, a to zejména podporou rozvoje hospodářských a sociálních struktur v zaostávajících regionech, či v regionech s nevyhovující strukturou průmyslu. [15]

1.2.3 Strukturální fondy

Strukturální fondy jsou hlavními finančními instrumenty používanými Evropskou unií pro snížení nesrovnalostí a na podporu hospodářské a sociální soudržnosti v rámci EU. Jejich spojené úsilí pomáhá posílit konkurenční postavení států Evropské unie a zlepšit budoucí perspektivy jejich občanů. V současnosti existují čtyři strukturální fondy s různým posláním:

- **Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)** je finančním nástrojem, jehož cílem je podpora odstraňování zásadních regionálních rozdílů ve Společenství a přispění ke snižování rozdílů mezi úrovní rozvoje různých regionů a odstraňování zaostalosti nejvíce znevýhodněných regionů nebo ostrovů, včetně venkovských oblastí.
- **Evropský sociální fond (ESF)** je finančním nástrojem na podporu opatření pro předcházení nezaměstnanosti a boj proti ní, a také opatření pro rozvoj lidských zdrojů a sociálního začlenění na trh práce. Cílem fondu je napomáhat vysoké úrovni zaměstnanosti, rovnému postavení mužů a žen, trvalému rozvoji hospodářské a sociální soudržnosti. Fond přispívá k akcím, které provádějí evropskou strategii zaměstnanosti a každoročně stanovené hlavní směry zaměstnanosti.

- **Evropský zemědělský orientační a záruční fond (EAGGF)** přispívá k plnění cílů politiky hospodářské a sociální soudržnosti v oblasti zemědělství a rozvoje venkova. Podpora se může týkat např. zlepšování struktur zemědělských podniků a struktur pro zpracování zemědělských produktů a jejich uvádění na trh, udržitelného rozvoje lesnictví aj.
- **Finanční nástroj pro orientaci rybolovu (FIFG)** přispívá k dosažení cílů politiky hospodářské a sociální soudržnosti prostřednictvím finanční účasti v oblasti rybářství, akvakultury, a zpracování a prodeje příslušných výrobků. [15]

1.2.4 Implementační agentury

Řízením jednotlivých operačních programů pro programovací období 2007-2013 (je jich celkem 24) jsou určeny řídicí orgány. Jsou jimi zpravidla příslušná odvětvová ministerstva, která mají celkovou odpovědnost za realizaci programu. Řízení OP probíhá v několika rovinách a jsou do něj zapojeny další subjekty: Zprostředkující subjekt, Monitorovací výbor, Platební a certifikační orgán, Auditní orgán. V některých případech pro výběr projektů je ustavován Řídicí výbor nebo Rada (konkrétně pro OP ŽP). Zprostředkující subjekty jsou z pohledu žadatelů a příjemců podpory nejbližšími a tudíž nejdůležitějšími subjekty. Jsou jimi např. Agentura CzechInvest a ČMZRB, a.s., či SFŽP ČR pro OPŽP, atd.

Pro proces schvalování Regionálních operačních programů (ROP) v jednotlivých regionech soudržnosti jsou stanoveny řídicími orgány Regionální rady regionů soudržnosti. Byly zřízeny zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje jako implementační agentury ROP. Novela tohoto zákona dala Regionálním radám statut právnické osoby (zák. č. 138/2006 Sb.). Regionální rady regionů soudržnosti mají své orgány, jimiž jsou:

- předseda Regionální rady,
- výbor Regionální rady,
- úřad Regionální rady.

Proces schvalování projektů – nastavení postupů, konzultace a hodnocení projektů podle hodnotících kritérií provádí Úřad Regionální rady a předává seznam zhodnocených projektů Výboru Regionální rady ke schválení. Kontrolu realizace projektů, vyúčtování, platby, monitoring a evaluace provádí opět Úřad Regionální rady.

Základním předpokladem pro efektivní využití finančních prostředků (kromě kvalitních projektů) je fungující, jednoduchá a přehledná implementační struktura. Za tímto účelem jsou obvykle zřízena v regionu soudržnosti územní pracoviště Regionální rady (obvykle v centrech NUTS III, či ve statutárních městech tam, kde se ztotožňuje území NUTS II s územím kraje). [21]

1.3 Úloha státu, krajů a obcí v regionálním rozvoji

Úloha státu představuje koncepční a výkonnou činnost zákonodárných a výkonných složek státu v oblasti regionální politiky a podpory regionálního rozvoje, včetně zabezpečení prostředků státního rozpočtu a adekvátních legislativních opatření.

Úloha státu v regionálním rozvoji má vazbu na roli státu v ekonomice. Hledání vhodné míry státního intervencionismu souvisí mimo jiné s řešením dilematu mezi principem zásluhovosti a principem solidarity, s jejichž řešením dále přímo souvisí i náhled na vztah mezi ekonomickou efektivností na jedné straně a sociální spravedlností na straně druhé. [11]

Strategie regionálního rozvoje respektuje samosprávnou roli krajů v oblasti plnění dílčích funkcí regionální politiky a rozvoje regionů. V této oblasti je zcela zásadní uplatnění **principu subsidiarity**, v rámci něhož Strategie regionálního rozvoje představuje zastřešující koncepční dokument jak pro tvorbu regionálních rozvojových strategií, tak i pro uplatnění jednotlivých nástrojů v rámci implementace národní regionální politiky při přípravě a realizaci čerpání prostředků z evropských fondů.

Při uplatňování principu subsidiarity v podpoře regionálního rozvoje a provádění regionální politiky je tedy úkolem státu zejména:

- vytváření koncepce regionální politiky státu,
- analýza a identifikace regionálních disparit,
- určení problémových regionů, které je potřeba podporovat z úrovně státu,
- stanovení rozsahu a zaměření **podpory státu** v rámci státních programů podpory regionálního rozvoje k odstraňování regionálních disparit.

Cílem státní podpory regionálního rozvoje je růst socioekonomického a environmentálního potenciálu regionů, zvyšování jejich konkurenceschopnosti, vyvážený rozvoj regionální

struktury státu a snižování nepřiměřených rozdílů v úrovni hospodářského a sociálního rozvoje a environmentálních podmínek regionů.

Úlohou krajů je koncepční a výkonná činnost samosprávných orgánů krajů v oblasti regionálního rozvoje. Orgány kraje tvoří základní stavební jednotku pro tvorbu a realizaci regionálního rozvoje v ČR, spolupracují s ústředními úřady státní správy a koordinují zájmy obcí ve věcech regionálního rozvoje nadobecního významu.

Úkolem krajů je zejména:

- koordinace rozvoje územního obvodu kraje a rozvoj odvětví v jeho samostatné působnosti,
- koncipování vnitřní rozvojové politiky krajů, zpracování a implementace rozvojových programů,
- stanovení regionálních rozvojových priorit, ovlivňování vývoje regionálních disparit v rámci kraje a dbát o zachování krajinné a hospodářské pestrosti území.

Stát i kraje plní při podpoře regionálního rozvoje své nezastupitelné role, spolupracují, ale nemohou se vzájemně nahrazovat. Odstraňování regionálních disparit ale vyžaduje jednotné posuzování problémů na celém území státu a rozhodování podle jednotných kritérií o tom, které zaostávající územní celky v rámci státu a jakým způsobem mají být podporovány. Stát navíc vystupuje ve vztahu k příslušným institucím Evropské unie jako nezastupitelný partner při uplatňování politiky hospodářské a sociální soudržnosti a tedy při realizaci regionální politiky EU na území ČR.

Úlohou obcí je koncepční a výkonná činnost samosprávných orgánů obcí v oblasti místního rozvoje, dále jejich iniciační činnost v oblasti řešení nadmístních problémů a definování nadmístních programů, a jejich participace na realizaci regionálních programů. [17]

1.4 Institucionální zajištění regionální politiky

Pro potřeby spojené s koordinací a realizací hospodářské a sociální soudržnosti, jejíž podstatou je zejména využívání finančních prostředků z předvstupních a strukturálních fondů Evropského společenství, byly zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, zřízeny **regiony soudržnosti**.

V Evropské unii se pro vzájemné komparace používá tzv. nomenklatura územních statistických jednotek - NUTS. Zásadní význam má jejich vymezení jak pro potřeby EU, tak pro účely zařazení regionů různé úrovně pod jednotlivé cíle strukturální politiky EU. NUTS mohou zahrnovat jednu nebo více územně správních jednotek v rámci daného státu. Přímo vazbu na strukturální fondy mají regiony NUTS II a III, na základě nichž se vymezují regiony pro podporu.

Vymezení NUTS vychází ze zásady komplementarity (řádově vyšší jednotky jsou tvořeny určitým počtem celých jednotek nižších). Jednotlivé stupně NUTS jsou vymezeny na základě velikosti území, daného počtem obyvatel a rozlohou. Od 1. ledna 2008 platí nová klasifikace územně statistických jednotek. Změna byla vyhlášena Sdělením Českého statistického úřadu ze dne 26. července 2007. V aktualizovaném znění došlo k zásadní změně, a to ke zrušení úrovně NUTS IV (okresy). Jednotná evropská klasifikace NUTS končí na úrovni NUTS III.

Nižší územní členění je v rámci EU řešeno novým systémem LAU - „Local Administrative Unit“. Na dodržování ustanovení nařízení č. 1059/2003 dohlíží Výbor pro statistické programy při Komisi.

Systém LAU je určen zejména pro potřeby statistiky regionů. Na rozdíl od systému NUTS, který je postaven na právním základě, LAU legislativní oporu nemá. Změny v systému LAU jsou každoročně oznamovány Eurostatu. Z hlediska statistiky však mají LAU závazný charakter. LAU mají dvě úrovně: LAU 1 (dřívější NUTS IV) jsou v ČR tvořeny okresy a LAU 2 tvoří obce.

2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A STRATEGICKÝ MANAGEMENT

Je všeobecně správně vědou uznáváno, že pro fungování veřejné správy má důležitý význam strategické plánování a strategický management. Strategické plánování zahrnuje soubor koncepcí, procedur a nástrojů, které musí být přizpůsobeny k různým situacím, jestliže má být dosaženo žádoucích výsledků. Strategický management předpokládá strategické plánování, avšak mnohem více zahrnuje proces řízení organizace strategickým způsobem na kontinuální bázi. Rámec strategického managementu zahrnuje tyto základní prvky: hodnoty, poslání, vize, strategické plánování, rozpočtování orientované na výsledky, management provádění strategického měření, hodnocení interního a externího prostředí, při čemž strategický management zároveň vychází z uplatňování vzájemných vazeb mezi těmito prvky. [1]

Strategické plánování obce je určitou modifikací strategického plánování podniku. Postup vytváření strategie obce se v zásadě neliší a mnohdy přímo vychází ze strategického plánování podniku. V následujících kapitolách je popsána tvorba vize podniku a podnikové strategie, jejichž postupy lze úspěšně aplikovat ve strategickém plánování obce.

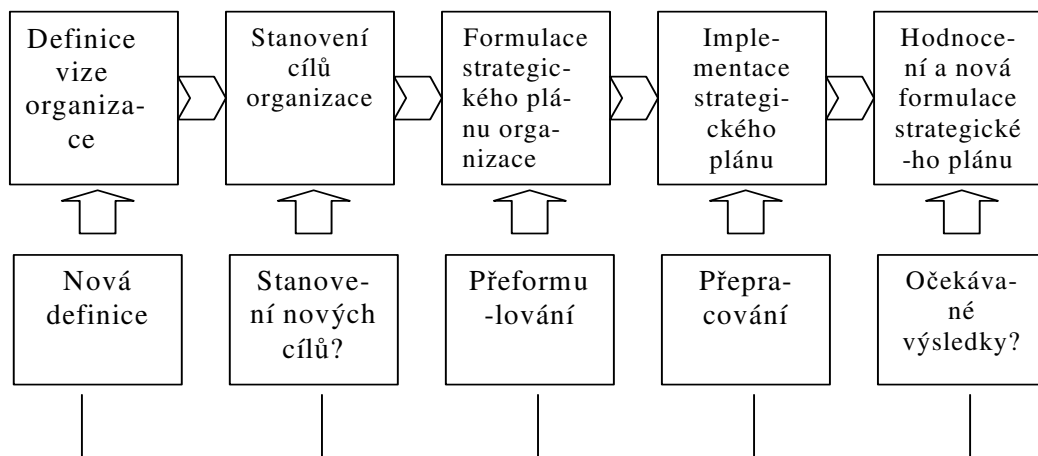
2.1 Strategické plánování

Strategické plánování podniku se skládá z několika klíčových částí. Tyto komponenty jsou vzájemně propojeny a poskytují manažerům systematickou metodu pro formulování, výběr a implementaci strategií. [13] Tuto formulaci vystihuje obrázek č. 1.

Hlavním důvodem strategického řízení podniku je zvládnutí měnícího se, někdy se také uvádí turbulentního prostředí, které podnik obklopuje. Pro podnik je důležité tyto změny vnímat, analyzovat a v krátkém čase na ně reagovat nebo je dokonce využívat.

S uplatňováním strategie je spojen pojem strategické řízení, které lze chápat jako proces tvorby a realizace rozvojových záměrů dlouhodobější povahy, které mají zásadní význam ve vývoji řízeného objektu a jejichž uskutečňováním získává řídicí subjekt komparativní efekt. Strategické plánování představuje periodicky se opakující činnosti, které firma provádí jako reakci na změny ve vnějším prostředí. [7]

Obr. č. 1. Komponenty strategického plánování [Šuleř, s. 44]



2.2 Vize

Přístup tvorby strategie, založený na tvorbě vize, lze rozdělit do dvou hodnotících oblastí. První jsou silné stránky takového způsobu řízení, které se vyznačují vysokou mírou motivace a poskytují podniku společné a jasné hledisko. Druhou oblastí jsou slabé stránky, které se vyznačují tím, že vize nemusí odpovídat realitě trhu nebo schopnostem podniku a nedostatečnému sdílení zaměstnanci podniku.

Většina zahraničních firem formuluje svou vizi do „mission statement“, která definuje základní důvod jejich existence. Taková definice zpravidla poskytuje její základní filosofii. Obvykle pochází od jejího zakladatele nebo strategického vedení, které ji tvořilo v průběhu existence firmy. [13]

Vize nastiňuje budoucí stav a směr k cílům firmy. Je převážně kvalitativní a emotivní a zodpovídá na dotazy typu „Co chci dělat? Co mohu dělat? Jaké to bude mít pro mě důsledky?“

Žádné úsilí o zásadní změnu není úspěšné bez nové vize. Musí to být osobní vize a vůdce s ní musí žít. Měla by však vyjadřovat směr podniku a měla by být dostatečně flexibilní, aby ji lidé na nižších pozicích ve firmě mohli přizpůsobit pro své týmy a rozvinout ji. Každá vize by měla obsahovat základní strukturu:

- obraznost – každá vize musí být jasná, stručná srozumitelná a hlavně inspirující, zapamatovatelná, obrazná, stabilní a zároveň flexibilní, musí vyvolávat aktivitu všech zainteresovaných a zejména musí být dosažitelnou vizí,
- oblast zájmu – je to ta oblast, kterou je nutno ovlivnit a která to umožňuje. Může jít o celý podnik, divizi nebo oddělení, ale může jít například i o region.
- sdělení a ukotvení vize – jde o zásadní schopnost vizi prezentovat a obhájit v případě kritiky tak, aby vize byla proměněna ve vizi skutečnou, přijímanou a sdílenou.
- zamyšlení nad procesem – vytváření a rozvíjení vize není snadné. Jde o činnost aktivní a koncepční.
- vyjádření závazku – autor vize musí si sám umět odpovědět na některé otázky typu: „Co slibuji? Jak budu skládat účty? Jakou pomoc potřebuji? Jakou cenu jsem ochoten zaplatit v případě nedosažení vize?“, a to tak, aby zahájení realizace a další kroky byly opravdové, upřímné a zodpovědné. [16]

2.3 Výběr strategie

Přístup k řízení a tvorbě strategie podniku může být založen na základě dlouhodobého plánování či na tvorbě vizí, nebo v současné době moderním přístupem, který zahrnuje oba předchozí způsoby a dává větší prostor pro přizpůsobování se, tzv. strategií učícího se podniku.

Strategie má trojí poslání:

1. dává možnost vyrovnat se s neustálými změnami v prostředí, jež firmu obklopuje,
2. umožňuje navrhnout program vlastních iniciativ a akcí, které by ve firmě zajistily potřebné postavení v turbulentním prostředí podnikání,
3. vyjadřuje dominantní poslání firmy, které je integrujícím prvkem v rámci zájmových skupin ve firmě. [8]

2.4 Strategický plán obce

Strategické plánování obce je určitou modifikací strategického plánování podniku. Výchoziskem, které určuje oblasti zájmu strategického plánu obce je zákon o obcích, který určuje působnost obce. Obsah strategického plánu a jeho promítnutí v operativních plánech obce zahrnují hospodaření s majetkem obce, stanovení cíle tohoto hospodaření a cesty vedoucí k tomuto cíli. Totéž platí o stanovení rozpočtu obce, který má zpravidla z hlediska pojetí plánu krátkodobý charakter (jednoroční), ale slouží spolu s rozpočtovým výhledem (na dva roky) rovněž určitému dlouhodobějšímu, strategickému účelu. Stejně tak mají strategickou povahu rozhodnutí o zakládání a zřizování právnických osob a organizací, jejich rušení, dále rozhodování o účasti obcí v obchodních společnostech, svazcích obcí a o další činnosti, svěřené obci.

Strategický plán má úzký vztah k územnímu plánu obce. Marketingová strategie obce spočívá především v rozhodování o zaměření jednotlivých subjektů plánu a míře využití nástrojů marketingového plánování a marketingového mixu při jeho plnění.

Strategie obce by měla respektovat územně-technické podmínky již existujícího územního plánu. Protože územní plán představuje jeden z nejmocnějších nástrojů realizace strategie obce, je koordinace těchto dvou koncepčních dokumentů – strategického a územního – mimořádně důležitá a nutná.

Postup vytváření strategie obce se v zásadě neliší od vytváření strategického plánu podniku. Specifika strategie obce spočívají v existenci značného množství subjektů, jejichž stávající činnost a vývoj a jejich závislost na obci je nutno brát v úvahu při vytváření strategie obce.

Tvorba marketingové strategie pak vychází ze strategie obce, která k realizaci využívá nástroje marketingového mixu. [6]

Strategický plán na rozdíl od územního plánu je dokumentem, který je převážně vypracováván v písemné podobě a je doplněn různými schématy. K tomu, aby komplexní program rozvoje municipality mohl plnit stanovené poslání, je nezbytné, aby obsahoval určité faktory: [2]

- **analýzu situace obce** jako východisko tvorby strategického plánu,
- **základní charakteristiku municipality** a hodnocení jejího postavení v regionu,
- **charakteristiku funkčních systémů obce** – demografické instituce, problematiku trhu práce, bydlení, ekonomických aktivit v obci, stavu školství, zdravotnictví, sociální péče, kulturních, sportovních a rekreačních aktivit a možnosti jejich zkvalitňování,
- **hodnocení limitů a bariér rozvoje**, včetně vnějšího a vnitřního kontextu rozvoje,
- **katalog projektů** jako integrální součást strategického rozvojového plánu,
- **nástin způsobu uskutečňování programu rozvoje**.

2.5 Postupy a metody analyzování prostředí

2.5.1 PEST analýza

Analýza událostí a trendů v politické, ekonomické, sociální a technologické oblasti poskytuje managementu širší, na okolní prostředí orientovanou perspektivu a futurističtější pohled na situaci organizace. [13]

Každý podnik, ale také orgány státní správy a jimi zřizované organizace či zájmová sdružení právnických osob se nachází ve svém specifickém prostředí, které je charakterizováno zejména těmito segmenty: politické (právní) prostředí, ekonomické prostředí, sociálně-kulturní prostředí a technologické prostředí.

Analýza politického (právního) prostředí zahrnuje zjištění vládní stability, daňové politiky, politiky zaměstnanosti, dále zákony o ochraně životního prostředí apod.

Analýza ekonomického prostředí musí být orientována na makroekonomické ukazatele jako je růst HDP, hospodářské cykly, míra a struktura nezaměstnanosti, výše inflace, úrokové míry apod.

Analýza sociálně-kulturního prostředí se musí soustředit na demografii obyvatelstva, úroveň vzdělanosti, změny životního stylu, výši společenské mobility apod.

Analýza technologického prostředí zjišťuje dostupnost a vybavenost novými technologiemi, podíl na nových patentech, velikost vládních výdajů na vědu a výzkum.

Demografické prostředí

Demografické prostředí zahrnuje velikost populace v obci, jeho sociální, příjmovou, kvalifikační, věkovou a vzdělanostní strukturu, ekonomickou aktivitu, jeho mobilitu a jiné demografické znaky. Znalost tohoto prostředí znamená zároveň pro správu obce seznámení se s jednotlivými skupinami zákazníků, kterým jsou určeny jeho služby. Podstatné je, aby obec rovněž pochopila vývoj svého demografického prostředí. Jedná se o pokles či růst počtu obyvatel, změny ekonomické aktivity obyvatel, apod. Důvody migrace (nedostatek pracovních míst, u vyšších sociálních vrstev i snaha odejít do obcí s kvalitnějším životním prostředím) by měly obce znát a reagovat na ně ve své strategii.

Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je v případě místní správy tvořeno jednak ekonomickým makroprostředím, tj. hospodářskou situací státu, a dále mezzoprostředím, tj. hospodářskou situací regionu. Mikroprostředí je pak tvořeno hospodářskou situací příslušné obce. Především ekonomické prostředí mikroregionu a obce je do jisté míry ovlivněno tradicí podnikání a podnikatelskou kulturou. Ekonomické mezzo a mikroprostředí ovlivňuje obec samotnou přímo (prostřednictvím daňových příjmů) i nepřímo (vytvářením pracovních příležitostí, chováním podnikatelských subjektů). Ekonomické prostředí obecně vytváří rámec pro podnikatelské aktivity a určuje kupní sílu, nákupní chování a sociální složení obyvatelstva.

Politicko-právní prostředí

Politicko-právní prostředí v rámci místní správy spoluurčuje chování představitelů obcí. Rámec jejich pravomocí a tím zároveň i možnost uplatnění marketingové koncepce při řízení obce je vytyčen zákony, vyhláškami a předpisy. Obec se může aktivně podílet na vytváření právního prostředí v rámci svých pravomocí daných zákonem o obcích a dalšími zákony, a vytvářet tak atraktivnější prostředí především pro malé a střední podniky. Uplatnění některých omezujících opatření může naopak chránit její obyvatele před nepříznivými důsledky podnikatelských aktivit. Součástí politicko-právního prostředí jsou i etické normy a požadavky.

Sociálně-kulturní prostředí

Sociálně-kulturní prostředí se stejně jako demografické prostředí promítá do celkového obrazu obce a výrazně ovlivňuje chování jejích obyvatel i podnikatelů na jejím území. Pod pojmem sociálně-kulturní prostředí rozumíme kulturu, vzdělávání, tradice obce, regionu,

národa, rodinné vztahy, obecné zvyklosti, ale i změny hodnotových preferencí. Ty dlouhodobě určují základní modely chování jednotlivců i společenských skupin. Správné využití kulturních a historických tradic obce může přispět ke zvýraznění obrazu obce a odlišit ji od jiných. Dokáže i prostřednictvím propagace různých událostí zvýraznit její konkurenční výhody a přilákat do obce návštěvníky.

Přírodní prostředí

Přírodní prostředí představuje základní potenciál pro různé typy podnikání. Zahrnuje umístění obce v regionu, její velikost, klimatické podmínky, přírodní zdroje, dopravní možnosti, úroveň technické infrastruktury, možnosti zapojení do mezinárodních aktivit, ekologické podmínky. Přírodní prostředí je mnohdy rozhodujícím faktorem při rozhodování podniků či obyvatel usadit se v obci, i pro návštěvnost turistů. Problémem je sladění zájmů podniků se zájmy obyvatel a návštěvníků obce především v oblasti ekologie. Tyto zájmy může vhodně řídit a usměrňovat vedení obce prostřednictvím územního plánu a dalších nástrojů.

Technologické prostředí

Technologické prostředí je určováno obecným vývojem vědy a techniky. V oblasti vlivu na místní správu se jedná především o využití poznatků vědy a techniky pro řízení obce (vytvoření vnitřního i vnějšího informačního systému, využití komunikační techniky k propagaci obce apod.). Změny rozmístění různých ekonomických činností představují i změnu charakteru místních ekonomik. Větší obce se stávají spíše centry realizace spotřeby a správy než výrobními centry. V menších obcích působí, případně vznikají různé, na sobě nezávislé firmy, a kromě toho jsou místy pro bydlení. [6]

2.5.2 SWOT analýza

Velmi častou a pro svou jednoduchost využívanou metodou k diagnostikování soukromých subjektů v podnikatelské sféře, ale též stále častěji při tvorbě strategií ve veřejné správě, je SWOT analýza.

Tato analýza je otevřeným ohodnocením podniku. Je to metoda pohotová a snadno využitelná. Slouží k určení charakteristik, které jsou při sestavování strategie důležité. [7]

Touto metodou lze rychle, bez nároků na složité metodické postupy, zjistit stav vnějšího i vnitřního prostředí zkoumaného subjektu.

Název SWOT analýzy tvoří počáteční písmena anglických výrazů: Strengths (S) – silné stránky, Weaknesses (W) – slabé stránky, Opportunity (O) – příležitosti, Threats (T) – hrozby.

Analýza vnitřních faktorů pomocí SWOT analýzy by měla být zaměřena na:

- analýzu fyzických a přírodních podmínek – zeměpisná poloha, topografické podmínky, přírodní zdroje,
- analýzu obyvatelstva – počet obyvatel v produktivním věku, počet mužů a žen, počet domácností, hustota osídlení, vzdělanostní struktura,
- analýzu ekonomiky municipality – největší zaměstnavatelé, zaměstnanci podle hospodářských sektorů, specifické možnosti a rizika, vyhodnocení rozvojových trendů, množství využitelných prostor – výrobních areálů, kancelářských a nebytových prostor, existence tzv. podnikatelských inkubátorů, využívání místních surovinných a lidských zdrojů,
- analýzu trhu práce – míra nezaměstnanosti, počet absolventů, podíl obtížně zaměstnatelných skupin obyvatel,
- analýzu infrastruktury – technická infrastruktura, doprava, telekomunikace, inženýrské sítě, komunální odpad,
- analýzu občanské infrastruktury – bytová politika, školství, zdravotnictví a sociální péče, kulturní a sportovní zařízení, historické památky a péče o ně, obchod a služby,
- analýzu externích faktorů – rostoucí význam služeb a cestovního ruchu, ochrana životního prostředí, klesající průměrná velikost podniků, rozvoj silničních (dálničních) a železničních sítí, rostoucí význam marketingu a záruk kvality. [2]

2.6 Metody a postupy ověřování kvality služeb na regionální úrovni

Zvyšování kvality státní správy i samosprávy si vynucují zejména rostoucí poptávka po veřejných službách, nedoprovázená ekvivalentním nárůstem potřebných zdrojů, a rostoucí nároky uživatelů, v tržním prostředí stále více srovnávajících veřejné služby s obdobnou nabídkou soukromého sektoru. [5]

2.6.1 Benchmarking

Benchmarking je využití strukturovaného porovnávání s cílem nalézt, převzít či dále zlepšit postupy tzv. dobré nebo nejlepší praxe. Tato technika trvalé optimalizace je zvláště potřebná v daňově financovaných organizacích s převážně plánovanou ekonomikou, s omezeným bezprostředním kontaktem se zákazníkem, který nemá možnost alternativního dodavatele, nebo s rostoucí vzdáleností ke klientům. Tyto podmínky, snižující obecně tlak na efektivnost, jsou příznačné právě pro většinu správních orgánů. Neexistence konkurenčního prostředí mezi jednotlivými úřady zároveň usnadňuje získávání informací o výkonu jiných srovnatelných organizací.

Soustavnost srovnávání vytváří benchmarkingový cyklus. Ten nemusí sloužit jen k dorovnání výkonů dříve slabších úřadů či útvarů na úroveň nejlepších, ale i ty nejlepší může ve vzájemné komunikaci inspirovat k dalšímu stupňování excelence.

Benchmarking představuje účinný nástroj organizačního učení, které soukromým organizacím poskytuje nespornou kompetitivní výhodu, a správním orgánům zajišťuje dosahování optimalizačních cílů, a tedy i spokojenost veřejnosti s jejich činností. [1]

2.6.2 Teorie učících se regionů

Teorie učících se regionů považuje za zdroj jejich konkurenceschopnosti vědomosti, dovednosti (zejména schopnost se učit) a inovace. Je třeba vytvářet sociokulturní podmínky, napomáhající vzniku a uplatnění inovací. Schopnost inovovat je hlavním zdrojem konkurenceschopnosti, tzn., že hlavním objektem konkurenčního boje není cena, ale technologický rozvoj – inovace. [1]

Tento princip, stejně jako v mnoha předchozích oblastech, můžeme nalézt zejména v teoriích podnikání soukromého sektoru a při rozvoji regionů.

Moderní formou, jak úspěšně realizovat podnikatelský záměr podniku, kde zejména u malých a středních podniků chybí dostatečná technologická a administrativní vybavenost způsobená ztíženým přístupem ke kapitálu, je takzvaný učící se podnik. Podnik si musí uvědomit, že podnikové plánování ho nemůže dotlačit k plánované budoucnosti a taktéž pouze vize nemůže podnik táhnout ke stanoveným cílům. Přístup založený na učící se organizaci je charakteristický permanentním pozorováním, vyvozováním závěrů, poučením se a experimentováním s novými postupy. [14]

Silné stránky přístupu učící ho se podniku:

- schopnost flexibility struktury podniku,
- schopnost rychle reagovat na změny,
- stálým zkoušením schopnost vytvořit nové příležitosti.

Slabé stránky přístupu učící se organizace:

- strategická nestálost,
- vysoké nároky na změny chování a motivování zaměstnanců.

2.6.3 Rozhodování a kolektivní řešení problémů

Rozhodování (decision making) a řešení problémů (problem solving) patří k nejvýznamějším součástem činnosti vedoucích pracovníků soukromých i veřejných organizací. V oblasti správy představuje určující náplň práce většiny zaměstnanců.

Rozhodovací proces musí probíhat minimálně v pěti krocích, přičemž vynechání či podceňování každého z nich výsledek obvykle znehodnotí. První krok spočívá – v případě, že situace není od počátku zcela zřejmá – v identifikaci, definici, či lokalizaci problému.

Druhý krok zahrnuje stanovení možných variant řešení. Mezi ním a třetím krokem, jímž je volba jedné z variant, a tedy rozhodnutí v užším smyslu, se nachází přinejmenším dvě psychologická úskalí: potřeba dodatečných informací a riziko nezvratnosti rozhodnutí.

Čtvrtým krokem je zdánlivě samozřejmá realizace či implementace rozhodnutí. K prosazení rozhodnutí je proto často třeba získat spojence, propagátory, ty, kteří pro to mají největší šanci aj.

Pátým krokem je kontrola, popř. modifikace rozhodnutí. Modifikace následujících rozhodovacích postupů nebo implementačních strategií je rozhodujícím prvkem organizačního učení. [1]

2.7 Určování tržních segmentů

S určením, poznáním a využitím tržních segmentů úzce souvisí i zaujetí tržního postavení, tj. další úrovně rozhodování managementu obce. I v případě produktu nabízeného obcí platí, že vhodná segmentace může zdokonalit přístup obce k jejím zákazníkům a zlepšit kvalitu nabízených služeb. Může též přispět ke zvýšení produktivity jejich poskytování. Cílovou skupinu si pak organizace vybírá na širším trhu. Počet cílových skupin, které by měl oslovit marketing obce, je mnohem vyšší než počet cílových skupin podniku. Postupujeme-li z oblasti externího produktu obce směrem k internímu produktu, můžeme charakterizovat šest cílových skupin:

- externí podniky, které se chtějí v obci usídlit,
- finanční činitelé, bankéři a zprostředkovatelé, kteří poskytují externí financování, nezbytné pro realizaci veřejných i privátních služeb,
- podniky usídlené na území obce, jejichž odchodu je nutno zabránit a které je třeba přimět k účasti na vypracování a uplatňování strategie rozvoje obce,
- obyvatelé, kteří jsou na jedné straně ovlivňováni strategií obce a na druhé straně je třeba se k nim chovat jako ke spotřebitelům (klientům) municipálních veřejných služeb,
- návštěvníci obce, kteří mohou svou spotřebou a zejména vyvoláním multiplikačního účinku přispět ke zvýšení příjmů obce,
- zaměstnanci obecního úřadu (radnice) a skupina činitelů na radnici napojených, tj. producenti veřejných služeb přímí a nepřímí. [6]

2.8 Marketingový mix obce

Marketingový mix obce je soubor taktických nástrojů, kterých může management obce využít k přizpůsobování svého produktu, k jeho odlišení od produktů konkurence, k jeho ocenění, popřípadě zhodnocení. Využívá jej také k přiblížení produktu k segmentům tvoří-

cím jeho uživatele, k jeho propagaci. Slouží i k rozhodování o lidech, kteří produkt realizují, o materiálním prostředí, kde jsou jednotlivé prvky produktu nabízeny a dodávány a které je mnohdy součástí produktu obce. Marketingový mix obce pomáhá při výběru procesů, jejichž pomocí se produkt dostává k jednotlivým klientům, uživatelům a příjemcům.

Obec sama o sobě představuje pro své „zákazníky“ velmi složitý produkt, který je tvořen souborem hmotných i nehmotných prvků. Složitost produktu je příčinou rozšíření běžných čtyř nástrojů marketingového mixu „4P“ o další tři nástroje.

Marketingový mix pro municipality tvoří:

- Produkt – rozsah, kvalita, úroveň, image, produkční řada, záruky, doplňkové služby.
- Cena – úroveň, slevy, efektivnost nákladů, vnímání hodnoty služeb zákazníkem, diferenciace.
- Místo – umístění, přístupnost, způsob distribuce, flexibilita.
- Podpora prodeje – reklama, osobní prodej, propagace, publicita, public relations.
- Materiální prostředí – prostředí, zařízení, barevnost, rozmístění, atmosféra, úroveň hluku.
- Lidé – zaměstnanci, zákazníci.
- Procesy – politika, postupy, mechanizace, prostor pro rozhodování podřízených, spolupráce se zákazníky, usměrňování zákazníka, průběh aktivit. [6]

2.9 Marketing služeb

Marketing služeb není díky vlastnostem služeb homogenní skupinou aktivit, ale liší se dle charakteru poskytovaných služeb a velikosti a působnosti organizace, která služby poskytuje.

Důsledkem nehmotnosti, zničitelnosti a neoddělitelnosti služeb od poskytovatele byl pro oblast služeb vyvinut rozšířený marketingový mix služeb. Tento mix se skládá z tradičních prvků, tj. produktu služby, ceny, místa, komunikace, a je rozšířen o prvky, které přibližují službu dále zákazníkovi a zviditelňují produkt. Jsou to prvky, lidé, procesy a materiální prostředí. Zvláštní místo v marketingu služeb má marketing rozvíjejících se veřejných slu-

žeb a sociální marketing. V průběhu devadesátých let 20. stol. se začal úspěšně rozvíjet a realizovat marketing vztahů, kladoucí důraz nejen na trh spotřebitelů, ale na vytváření sítě vztahů s odběrateli, zaměstnanci a dalšími ovlivňovateli organizací poskytujících služby. [5]

2.10 Moderní nástroje na podporu cestovního ruchu v regionech

2.10.1 Destinační management

Jako klíčový princip (nástroj) řízení cestovního ruchu v regionech (destinacích) lze jednoznačně označit fungující partnerství soukromého, veřejného a neziskového sektoru v regionu. V destinaci je velmi důležitá spolupráce všech zainteresovaných právnických i fyzických osob s místní veřejnou správou. Ta reprezentuje v obci či regionu celou komunitu, a musí tudíž usilovat o trvalé hledání a řešení společných problémů, dosažení společných cílů. Partnerství sdružuje a znásobuje energii a vkládané prostředky zúčastněných subjektů (místních obyvatel, správy, podnikatelů, neziskových organizací atd.), na něm je závislá kvalita výsledného produktu.

Základnou cestovního ruchu je území, které disponuje základními podmínkami pro jeho rozvoj – přírodními, kulturními, infrastrukturou cestovního ruchu, systémem služeb pro cestovní ruch.

Území vhodné pro cestovní ruch je označováno jako turistický region či destinace.

Destinace znamená cílové místo, které může označovat turistickou lokalitu, region, stát, skupinu zemí, a dokonce kontinent. Na aktivity v cílovém místě se nabalují služby jako je ubytování, stravování, doprava, průvodcovské služby apod., které společně vytvářejí produkt destinace. Při účinné kooperaci vznikají synergické efekty, dochází k efektivnějšímu využívání prostředků, implementaci inovací, zavádění nových metod řízení, a to usnadňuje lépe čelit narůstající konkurenci i dopadům na životní prostředí.

Zejména ty země, které mají rozvinutý systém organizace cestovního ruchu a zažitou kulturu spolupráce, dosahují v Evropě dlouhodobě pozitivních výsledků v sektoru cestovního ruchu.

Destinační management představuje soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizování, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci

cestovního ruchu v dané destinaci. Výsledkem takového procesu jsou udržitelné a konkurenceschopné produkty cestovního ruchu, společně sdílené logo, značka kvality, společný (sdílený) informačně-rezervační systém, tvorba cenové politiky, provádění výzkumu a sběru statistických dat z oblasti cestovního ruchu i podpora profesních spolků, sdružení a organizací. [22]

Management destinací může nabývat různých forem závislosti na typech spolupráce, způsobu zapojení jednotlivých subjektů nebo geografické úrovni destinace. Spolupráce subjektů cestovního ruchu na úrovni turistických destinací může probíhat v zásadě na třech úrovních:

- spolupráce mezi podnikatelskými subjekty
- spolupráce mezi veřejnoprávními subjekty (např. obcemi)
- veřejno-soukromé partnerství (public-private partnership)

Destinační management vytváří z turistických regionů (destinací) jednotky, které fungují na podobných manažerských principech jako podnikatelské subjekty. [1]

2.10.2 Strategie pozicioningu

Pozicioning znamená odlišení nabídky produktu dané organizace od nabídky jejích konkurentů. Tím může organizace získat pro svůj produkt konkurenční výhodu. Pomocí pozicioningu zaměřuje subjekt své produkty na určité tržní segmenty a subsegmenty. Organizace, poskytující služby při pozicioningu (umísťování svého produktu mezi produkty konkurence), zvažují ocenění produktu, způsob jeho distribuce a komunikace se zákazníkem. Především se ale jedná o vlastnosti nabízené služby.

Dvěma hlavními základními kameny strategie pozicioningu služeb jsou kvalita a cena. Vyplyvá to z neviditelnosti služeb; cena je totiž čímsi, co službu přibližuje zákazníkovi a jako první říká zákazníkovi, co může od služby očekávat.

Služba je složitý produkt, který můžeme definovat jako: "...soubor hmotných a nehmotných prvků, obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů."

Pojem služba obsahuje tři prvky:

- materiální prvky – jsou to hmotné složky služby, které službu doplňují nebo umožňují její poskytnutí.
- smyslové prožitky – které rozpoznáváme našimi smysly
- psychologické výhody nabídky – určení této výhody je subjektivní a pro každého zákazníka jiné

Koncepci je třeba převést do konkrétní podoby nabídky. Přitom je třeba věnovat pozornost procesu zpracování služeb, tj. jakým způsobem a jakými prostředky je služba produkována, distribuována a konzumována. Součástí tohoto postupu je organizace vztahů mezi klientem a organizací a vytváření image služby, která má usnadnit komunikaci mezi organizací a potencionálními klienty. [5]

2.11 Shrnutí teoretických poznatků

Vyvážený rozvoj regionů a eliminace regionálních disparit, vzniklých nerovnoměrným hospodářským vývojem, je cílem regionální politiky nejen jednotlivých členských států EU, ale současně náleží k prioritním politikám EU. Regionální politika EU a členských států EU prosazuje metody a postupy, orientované na vytváření rovných šancí pro plnohodnotné využívání potenciálu území při respektování specifických potřeb regionů.

Nezastupitelnou úlohu v tomto úsilí mají samosprávné orgány, odpovědné za strategické plánování a strategický management regionů a jejich územních částí. Pro strategické plánování a strategické řízení je zásadním předpokladem znalost využitelného potenciálu území. K jeho poznání a k ověřování kvality služeb využívá management regionů analytické metody, zejména SWOT a PEST analýzu.

Nástroje, jimiž se regionální politika EU a státu realizuje, jsou jednak finční (Strukturální fondy EU, státní rozpočet, rozpočty samosprávných orgánů), jednak jsou jimi moderní způsoby řízení, zejména implementace metod strategického řízení organizací prověřených firemní praxí, a založené na spolupráci veřejného a soukromého sektoru.

V teoretické části jsem provedl rešerši současné regionální politiky České republiky a EU, jejich nástrojů a poznatků z oblasti strategického plánování, marketingu služeb v cestovním ruchu a moderních metod a nástrojů řízení.

II. ANALYTICKÁ ČÁST

3 ANALÝZA VNĚJŠÍCH A VNITŘNÍCH FAKTORŮ MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR

3.1 Analýza fyzických a přírodních podmínek

3.1.1 Základní geografická charakteristika

Území Mikroregionu Nový Dvůr (dále MND) se nachází v jihovýchodní části Moravy, v okrese Hodonín. Pět ze šesti obcí MND je součástí obvodu pověřeného městského úřadu a od 1. 1. 2003 i správního obvodu obce s rozšířenou působností Kyjov; nejnižěji položená obec Ratíškovice je součástí správních struktur obvodu Hodonín.

MND sousedí s mikroregiony Babí Lom, Podchřibí, Bzenecko, Hovoransko a dále s obcemi Rohatec, Hodonín a Dubňany. Celková výměra území je 76,9 km².

Povrch regionu je tvořen nížinami a pahorkatinou Dolnomoravského úvalu. Nadmořská výška nížiny se pohybuje okolo 185 až 200 m n. m., nejvyššími body území jsou vrchy: Náklo (265 m n.m.), Chrást (262 m n. m.) a vrch Závíště (255 m.n.m). Typickým krajinným prvkem regionu jsou váte písků, porostlé převážně borovými lesy. Východní a jižní část regionu je tak souvisle zalesněna. Jiným charakteristickým rysem krajiny jsou vinice a sady. Z hydrografického hlediska patří území do povodí Kyjovky, vodu z území obcí Vacenovice a Ratíškovice odvádí Ratíškovický potok přímo do Moravy. Největší vodní plochou je Mílotický rybník.

Pro sídelní strukturu MND jsou typická velká venkovská sídla. Pět ze šesti obcí regionu má více než 1,0 tis. obyvatel, z toho čtyři obce více než 1,9 tis. obyvatel. Ratíškovice se 4,0 tis. obyvateli a Svatobořice - Místřín s 3,5 tis. obyvateli patří v rámci celé České republiky k největším venkovským obcím. Žádné z obcí však nebyl udělen statut města. Sídla mají charakter kompaktní zástavby a každá obec je tvořena právě jedním sídlem, pouze obec Svatobořice - Místřín je tvořena dvěma sídelními jednotkami (Místřín a Svatobořice).

Poloha MND je značně exponovaná. Polohu území je možné hodnotit na třech úrovních: makroregionální, tj. polohu vůči centrům a komunikačním sítím nadstátního (evropského) významu, mezzoregionální, tj. polohu vůči hlavním koncentracím obyvatelstva a služeb a komunikacím uvnitř státu, a regionální, tj. polohu vůči nejbližším sídelním centrům. Na

makroregionální úrovni v případě MND vyplývá exponovanost z blízkosti komunikačních a urbanizovaných os evropského významu:

- Osy jih – sever, spojující Středomoří a Vídeň s Hornoslezskou aglomerací, Krakovem, Varšavou a Pobaltím prochází v bezprostřední blízkosti MND Dolnomoravským úvalem a z hlediska dopravních komunikací je integrována II. železničním koridorem a silnicí I/55 (přibližně v roce 2013 má být zahájena stavba rychlostní silnice R55 Břeclav-Uh.Hradiště-Olomouc). Uzlem na této trase, obsluhujícím MND je Hodonín. Poloha v bezprostřední blízkosti s touto komunikační osou kontinentálního významu vytváří potenciál pro rozvoj ekonomických aktivit, vázaných na významné dopravní trasy (lehký zpracovatelský průmysl, ubytování, služby pro motoristy, krátkodobá rekreace aj.).
- Osy, spojující Skandinávii přes Berlín, Prahu a Brno s Vídní/Bratislavou, Budapeští a jihovýchodní Evropou. Prochází Dyjskosvrateckým úvalem a sleduje ji I. železniční koridor a dálnice D2. V blízkosti mikroregionu leží v Břeclavi významný dopravní uzel na křižovatce těchto dopravních tahů. Efekt těchto koridorů pro polohu míst v jejich blízkosti a potenciál jejich rozvoje je značný a projevuje se i v případě MND.

Efekt mezzopolohy, tedy polohy vůči hlavním sídelním aglomeracím a centrům osídlení v ČR, je v případě MND již méně výhodný. Určitým handicapem by mohla být poloha v blízkosti východní státní hranice, pro niž byl v uplynulém desetiletí charakteristický pokles přeshraničních kontaktů. MND však nevykazuje typické znaky okrajové pohraniční polohy, hranice se Slovenskou republikou netvoří - alespoň pro místní obyvatele obou států - výraznou hraniční bariéru, a pokud existovala, vstupem ČR do Schengenského prostoru byla odstraněna.

I když region leží v rámci ČR v okrajové poloze, prochází skrze něj komunikační spojnice celostátního významu. Výhodná je především poloha mezi dvěma významnými aglomeracemi – brněnskou a zlínskou. Obě aglomerace patří mezi nejvýznamnější co do koncentrace obyvatelstva, výroby a služeb v ČR. Přímo regionem prochází jedna z hlavních spojnic těchto aglomerací – dvoukolejná železniční trať č. 340 Brno – Uherské Hradiště.

Na regionální úrovni pro mikroregion jsou nejvýznamnější střediska Hodonín a Kyjov.

Z ostatních mikroregionálních středisek v okolí mají pro vlastní mikroregion význam především Veselí nad Moravou, Uherské Hradiště a Břeclav. Na mikroregionální úrovni je již možné také rozlišit exponovanost polohy jednotlivých sídel regionu, v případě MND však v hodnotě polohy jednotlivých obcí nejsou významné rozdíly.

Mikroregion zaujímá severní část tzv. Moravské Sahary, která je většinou zalesněna borovými lesy a jihovýchodní část Kyjovské pahorkatiny. Kyjovská pahorkatina je využívána převážně zemědělsky s výrazným podílem speciálních kultur (sady, vinice).

3.1.2 Ochrana životního prostředí

MND se svojí rozlohou nachází v zemědělsky velmi intenzivně obdělávané krajině. To určuje i charakter krajiny. Region patří do oblasti s velmi čistým ovzduším. Územím protéká několik malých vodotečí. Vodních ploch a mokřadů v regionu není mnoho, za zmínku stojí Písečný rybník, který je součástí území NATURA 2000, a jako zvláště chráněné území byl vyhlášen již v roce 1956.

Jednotlivé obce mají zpracovány územní plány v jejichž rámci jsou stanoveny Území Ekologické Stability (ÚSES) a definována chráněná území.

Způsob zemědělského hospodaření má za následek zvýšenou citlivost území k větrné a vodní erozi. Pouze obec Vlkoš tuto situaci řeší s použitím pozemkových úprav a následnou realizací krajínotvorných prvků.

Ekologická a přírodní situace v Mikroregionu Nový Dvůr je silně ovlivněna intenzivním zemědělstvím. Malé zastoupení vodotečí, jejich regulace a málo vodních ploch ovlivňuje mikroklimatické podmínky regionu.

Těsné sousedství s rozsáhlým lesním celkem v katastrech obcí Vracov, Bzenec a částečně i v obcích mikroregionu Milotice a Vacenovice částečně kompenzují vliv intenzivní zemědělské výroby. V území se nacházejí významné přírodní lokality, jako jsou např. Horky, Písečný rybník a mokřady u Vacenovic, které mají nadregionální význam v rámci ochrany přírody.

zdroj: MND [vlastní zpracování]

3.2 Analýza obyvatelstva

3.2.1 Demografie

Podle údajů o struktuře obyvatelstva k 31.12.2006 má MND 13 229 obyvatel, z nichž je 6 613 mužů a 6 616 žen. Nejpočetnější je obec Ratíškovice, nejméně obyvatel má obec Skoronice. Poměr mužů a žen v obcích je téměř vyrovnaný, průměrný věk v MND je 39,05 let.

Při sčítání obyvatel v roce 2001 žilo na tomto území 13,100 tis. obyvatel, podle údajů ČSÚ k 31.12.2006 vzrostl počet na 13,229 tis. obyvatel. Hustota zalidnění dosáhla 172 obyvatel/km², což je o 32 % vyšší hodnota, než je průměr ČR (130 obyvatel/km²), a vyšší hodnota, než činí průměr Jihomoravského kraje (157 obyvatel/km²).

Také hodnoty průměrného počtu obyvatel na obec dosahují v MND vyšších hodnot, než je celorepublikový průměr (MND: 2204 obyvatel/obec; průměr ČR je 1646 obyvatel/obec).

Mezi obcemi uvnitř MND existují z hlediska věkového složení populace poměrně značné rozdíly. Relativně starší je populace ve Vlkoši a Ratíškovících, a to zejména díky vyššímu podílu poproduktivního obyvatelstva (65 a více let), který v těchto obcích převyšuje nebo je roven podílu předproduktivní složky populace (0 - 14 let). Ve srovnání s republikovým průměrem jde stále o podprůměrné hodnoty indexu stáří. Věková struktura obyvatel ostatních obcí – Vacenovic, Milotic, Skoronic a Svatobořic - Mistřina – je výrazně mladší. Příznivá věková struktura obyvatelstva je celkově výraznou silnou stránkou MND.

3.2.2 Vzdělanostní struktura

V průběhu 90. let 20. století došlo v ČR k významnému rozšíření středoškolského i vysokoškolského vzdělání, přesto podíl osob žijících v mikroregionu s dosaženým středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním zůstává ve srovnání s celorepublikovým průměrem nízký. Z hlediska prostorového rozmístění je pro ČR typický vysoký stupeň koncentrace obyvatel s vyšším stupněm vzdělání do měst, zejména do větších a středních měst. Dále pak vzdělanostní struktura úzce souvisí s věkovou strukturou: stupeň formální vzdělanosti mladších generací je významně vyšší ve srovnání s generacemi jejich rodičů a prarodičů. Pro MND je typický podprůměrný podíl středoškolsky a zejména vysokoškolsky vzdělaných obyvatel a naopak významně nadprůměrný podíl obyvatel s nejméně základním nebo

učňovským vzděláním. Podíl obyvatel s nejvýše základním vzděláním převyšuje celostátní průměr o třetinu, zatímco podíl vysokoškoláků nedosahuje ani poloviny celostátního průměru. Nepříznivá vzdělanostní struktura je tak slabou stránkou mikroregionu.

V mikroregionu je největší procento obyvatel, kteří jsou vyučení nebo mají střední odborné vzdělání bez maturity, dále následuje značně vysoké procento těch, kteří mají jen základní vzdělání, tvoří téměř třetinu celkového počtu produktivního obyvatelstva. Vysokoškolské vzdělání má pouze 3,75 % obyvatel.

zdroj: MND [vlastní zpracování]

3.3 Analýza ekonomiky mikroregionu

3.3.1 Struktura ekonomiky

Struktura ekonomiky mikroregionu je založena na prosperujících podnikatelských subjektech. Těžiště ekonomických aktivit je v průmyslu, kde pracuje více než 36 % práce schopného obyvatelstva. Významným sektorem jsou obchod a služby zejména v některých vesnicích, kde tvoří až 15 % ekonomických aktivit. Zemědělství zaměstnává 7-12 % obyvatel.

Veřejné finance a majetek obcí se odvíjí od počtu obyvatel.

Celkově všech 6 obcí mikroregionu vlastní majetek v hodnotě 851,5 milionu Kč. Suma ročních rozpočtů obcí je 111,4 milionu Kč.

zdroj: MND [vlastní zpracování]

Tab. č. 1. Ekonomické subjekty v JmK a obcích MND k 31.12.2006.

Území	Ekonomické subjekty			
	celkem	v tom		
		právnícké osoby	fyzické osoby	z toho živnostníci
Jihomoravský kraj	263 071	57 087	205 984	179 411
	Mikroregion Nový Dvůr			
Celkem	2501	329	2172	1802
Ratíškovice	837	112	725	607
Milotice	337	35	302	259
Skoronice	95	14	81	62
Svatobořice-Mistřín	668	97	571	455
Vacenovice	369	29	340	285
Vlkoš	195	42	153	134

zdroj: ČSÚ [vlastní zpracování]

3.3.2 Rozpočtová situace mikroregionu

Rozpočet Mikroregionu Nový Dvůr je závislý na rozpočtu jednotlivých obcí a na aktivitách mikroregionu.

Základní příspěvek jednotlivých obcí byl stanoven na 50 Kč na jednoho obyvatele v mikroregionu. Celková základní výše rozpočtu mikroregionu je stanovena na 661.450,- Kč. Tato částka pokrývá potřeby manažera mikroregionu a zajišťuje jeho režijní náklady.

Konečný rozpočet se mění podle počtu realizovaných akcí a v závislosti na jejich způsobu financování (dotace, vlastní financování).

3.3.3 Ekonomicky aktivní obyvatelstvo

Nejprůmyslovější oblastí jsou obce Vacenovice a Ratíškovice, kde se přibližně 40 % ekonomicky aktivních obyvatel zabývá průmyslovou výrobou. Obyvatelé obcí Milotice a Vacenovice se převážně zabývají stavebnictvím v porovnání s ostatními obcemi mikroregionu. V obou obcích to představuje více než 15 % ekonomicky aktivních obyvatel. Zemědělstvím a lesnictvím se v mikroregionu zabývá 7,62 % všech ekonomicky aktivních obyvatel,

nejvíce v obci Skoronice, 12,13 %. V mikroregionu má dominantní pozici pěstování vinné révy, proto zde největší podíl v zaměstnanosti v zemědělské výrobě tvoří vinařství.

V MND je celkem 6 350 ekonomicky aktivních obyvatel, největší část zaměstnanosti obyvatel mikroregionu tvoří průmysl, dalším odvětvím je pak stavebnictví, avšak toto odvětví je již téměř 3krát menší. Nejméně je zastoupen mikroregion v odvětví veřejné správy, obrany a sociálního zabezpečení. V jednotlivých obcích je pak poměr mezi jednotlivými odvětvími rozdílný. V obci Skoronice hraje významnou roli zemědělství, v obci Vlkoš obchod a služby.

3.4 Analýza trhu práce

Region okresu Hodonín patří dlouhodobě ke strukturálně postiženým regionům. Výše nezaměstnanosti byla v prosinci 2007 v tomto regionu (10,7 %), což výrazně převyšuje ve stejném sledovaném období průměrné hodnoty tohoto ukazatele v rámci celé České republiky (6,62 %), ale i ve srovnání s průměrnou hodnotou míry nezaměstnanosti za území Jihomoravského kraje (6,9 %). Údaje v tabulce č. 3 podrobně ukazují situaci v jednotlivých obcích.

Pro obce MND je typický vysoký stupeň vyjížděky za prací. Mimo obec svého bydliště pracovaly v roce 2001 dvě třetiny pracujících obyvatel mikroregionu, což bylo podstatně více než v průměru ČR, Jihomoravského kraje i okresu Hodonín. Z celkového počtu 5,4 tis. pracujících osob tak v roce 2001 pouze třetina pracovala v obci svého bydliště.

Intenzita vyjížděky za prací v ČR těsně souvisí s velikostí obce. Rozdíly mezi obcemi venkovského mikroregionu však již nejsou příliš velké. Nejmenší podíl pracujících vyjížděl z obou největších obcí a také z Milotic, i v těchto případech však šlo bezmála o dvě třetiny pracujících. Nejvyšší intenzita vyjížděky byla z nejmenší obce Skoronice – více než čtyři pětiny pracujících.

Tab. č. 2. Nezaměstnanost v JmK a obcích MND v letech 2003 až 2006.

Území	Míra nezaměstnanosti (%)			
	2003	2004	2005	2006
Jihomoravský kraj	11,51	11,64	10,53	9,11
Ratíškovice	14,93	15,51	12,91	12,09
Milotice	17,33	16,67	17,67	15,56
Skoronice	17,15	18,83	17,15	19,67
Svatobořice-Mistřín	17,22	16,97	14,71	13,42
Vacenovice	15,2	18,7	16,2	13,6
Vlkoš	20,48	21,27	18,09	15,31

zdroj: ČSÚ [vlastní zpracování]

Tab. č. 3. Míra nezaměstnanosti MND k 31.12.2007.

OBEC	EAO	EUoZ 30.11.07	EUoZ 31.12.07	DUoZ 31.12.07	MN (%) 31.12.07
Ratíškovice	2076	182	202	194	9,345
Milotice	900	118	114	107	11,889
Skoronice	239	23	30	28	11,715
Svatobořice-Mistřín	1632	178	188	179	10,968
Vacenovice	1000	117	124	117	11,7
Vlkoš	503	69	74	71	14,115
Mikroregion Nový Dvůr	6350	687	732	696	10,96

zdroj: ÚP Hodonín [vlastní zpracování]

V MND je celkem 6 350 ekonomicky aktivních obyvatel, z nichž 5 654 obyvatel je zaměstnaných a 696 obyvatel nezaměstnaných, což činí 10,96 % ekonomicky aktivních obyvatel. Mezi jednotlivými obcemi jsou významné rozdíly. Nejvíce nezaměstnaných je v poměru k počtu ekonomicky aktivních obyvatel v obci Vlkoš. Velmi pozitivním trendem je výrazný pokles nezaměstnanosti, kdy ve všech obcích mikroregionu jsou v prosinci 2007 zaznamenány nejnižší míry nezaměstnanosti za sledované období, tj. od roku 2003.

Tab. č. 4. Vybrané ukazatele nezaměstnanosti v MND.

VYBRANÉ UKAZATELE NEZAMĚŠTNANOSTI V MND k 31.12.2007						
Ukazatel	Milotice	Ratíškovice	Skoronice	Svatobořice-Mistřín	Vacenovice	Vlkoš
Uchazeči o zaměstnání (UoZ)	114	202	30	188	124	74
Muži	64	92	12	81	55	42
Ženy	50	110	18	107	69	32
Nezaměstnanost > 6 měsíců	66	107	14	77	76	42
Nezaměstnanost > 12 měsíců	44	82	11	36	45	28
UoZ vyžadující zvýšenou péči při zprostředkování	17	36	9	20	13	16
Věk > 50 let	10	19	4	13	3	8
Zdravotní postižení	6	12	2	6	8	8
UoZ po rodičovské dovolené	1	5	3	1	2	0

zdroj: ÚP Hodonín [vlastní zpracování]

V tabulce č. 4 jsou uvedeny údaje o počtu uchazečů o zaměstnání v závislosti na délce jejich registrace u ÚP Hodonín a také údaje o počtu uchazečů ohrožených dlouhodobou nezaměstnaností.

V porovnání ke stejnému období roku 2006 došlo u obcí Milotice, Ratíškovice, Svatořečice – Mistřín a Vlkoš k výraznému nárůstu osob ohrožených dlouhodobou nezaměstnaností v kategorii osob nad 50 let věku, a to u obce Milotice o 11,11 %, Svatořečice – Mistřín o 18,18 %, Ratíškovice o 26,67 % a u obce Vlkoš o 100 %. Obce Skoronice a Vacenovice ve sledovaném období zaznamenaly pokles uchazečů v této kategorii. Počet uchazečů o zaměstnání v této kategorii tvoří také významný podíl k celkovému počtu registrovaných uchazečů o zaměstnání. U obcí Milotice a Ratíškovice se hodnota podílu blíží k hranici deseti procent a v obcích Skoronice a Vlkoš tuto hranici překročila (Skoronice 13,3 %, Vlkoš 10,8 %).

3.5 Analýza infrastruktury

3.5.1 Doprava v Mikroregionu Nový Dvůr

Dopravní obslužnost obcí mikroregionu je poměrně dobrá. Je to podmíněno jednak značnou populační velikostí většiny obcí, jednak polohou na spojnici dvou významných městských center jihovýchodní Moravy a dalších dopravních trasách nadregionálního významu.

Nejvýznamnější silniční komunikací, procházející regionem, je silnice I/54 Slavkov u Brna – Žarošice – Kyjov – Veselí nad Moravou – Strání/hranice SR. Komunikace je poměrně značně dopravně zatížena. Při sčítání dopravy v roce 2000 bylo na této silnici ve směru z Kyjova na východ (v úseku Vlkoš – Vracov) napočteno 5540 vozidel za 24 hodin.

Pro dopravní obsluhu mikroregionu mají největší význam dvě silnice 2. třídy, spojující Hodonín s Kyjovem: II/431 a II/432. První z nich prochází Svatobořicemi - Mistřínem, druhá Miloticemi a Ratíškovice. Obě patří v rámci Jihomoravského kraje k poměrně značně zatíženým úsekům silnic 2. třídy. Po silnici II/432 projelo v roce 2000 v úseku Kyjov – Milotice 3295 vozidel za 24 hodin, po silnici II/431 v úseku Mistřín – Dubňany 3514 vozidel.

Obce Vacenovice a Skoronice jsou na uvedené komunikace napojeny silnicemi 3. třídy. Provoz komunikací 3. třídy je nižší, problematický je však technický stav těchto komunikací. Dopravně více zatížený je úsek silnice III/4254 Ratíškovice – Dubňany, kde v roce 2000 projelo 1298 vozidel za 24 hodin.

Specifickým rysem dopravní sítě regionu je poměrně nízký stupeň propojení alternativních silničních spojníc Kyjova a Hodonína (II/431 a II/432), jehož důsledkem je relativní izolovanost Svatobořic - Mistřína od zbývajících pěti obcí, alespoň z hlediska spojení veřejnou dopravou.

Značná délka silnic II. třídy, z nichž část patří k úsekům s poměrně vysokou frekvencí dopravy, má sice pozitivní vliv na dobrou dopravní dostupnost regionu, současně však také zhoršuje životní prostředí a bezpečnost obyvatel v obcích. Všechny silnice procházejí přímo intravilány obcí. Závažným problémem je také technický stav povrchu většiny silničních komunikací, který v řadě úseků již vyžaduje rekonstrukci.

Mikroregion je obsluhován také železniční dopravou. Železniční doprava slouží spojení regionu s blízkými městy a vzdálenějšími cíli (pro spojení obcí mikroregionu nemá žádný význam). Prochází jím významná železniční trať č. 340 Brno – Uherské Hradiště (Brno – Vlárský průsmyk), která je jednou z necelé desítky dvoukolejných tratí v ČR. Na této trati je v regionu jediná železniční stanice (Vlkoš), která obsluhuje také obec Skoronice. Ve Svatobořicích - Mistříně je nádraží na místní železniční trati č. 257 Kyjov – Mutěnice. Pro dopravní obsluhu mikroregionu má význam také železniční stanice (a železniční uzel) Rohatec na hlavní dvoukolejně a elektrifikované trati č. 330 Břeclav – Přerov (II. železniční koridor).

Ve vzdálenosti do 50 km jsou dálnice D1 a D2, spojující mikroregion s Prahou, Brnem, Bratislavou a Vídní.

Tab. č. 5. Základní informace o dopravní situaci v MND.

Obec	zastávka linky místního významu	zastávka vlaku	zastávka dálkové linky
Milotice	Ano		
Svatobořice-Mistřín	Ano	Ano	Ano
Ratíškovice	Ano		
Vacenovice	Ano		
Skoronice	Ano		
Vlkoš	Ano	Ano	Ano

zdroj: MND

Doprava v mikroregionu je na dostatečné úrovni, každá obec má zastávku linky místního významu a obce Svatobořice - Mistřín a Vlkoš mají zastávku vlaku a dálkové linky. Veřejná doprava je zajištěna v dostatečných časových intervalech.

3.5.2 Technická infrastruktura v obcích mikroregionu

Základní infrastruktura v obcích Mikroregionu Nový Dvůr buď již existuje nebo je v procesu realizace v různé fázi.

V tabulce č. 6 jsou uvedeny základní údaje o vybavenosti obcí základní infrastrukturou.

Tab. č. 6. Základní technická infrastruktura v obcích MND.

Obec	kanalizace - ČOV	vodovod	plynofikace
Milotice	ano	ano	ano
Svatobořice-Mistřín	ano	ano	ano
Ratíškovice	ano	ano	ano
Vacenovice	ne	ano	ano
Skoronice	ne	ano	ano
Vlkoš	ne	ano	ano

zdroj: MND

Mikroregion Nový Dvůr je technicky vybavený, všechny obce mají vybudovanou plynofikaci, vodovod a kanalizaci, která však chybí v obcích Vacenovice, Skoronice a Vlkoš, kde je v dílčí výstavbě.

zdroj: MND [vlastní zpracování]

3.6 Občanská infrastruktura v obcích mikroregionu

3.6.1 Bytová politika

V Mikroregionu Nový Dvůr je minimálně 11 rozvojových ploch pro bydlení, obec Skoronice neudala žádnou rozvojovou plochu na bydlení. Byty jsou převážně v rodinných domech.

Tab. č. 7. Bytová výstavba v JmK a obcích MND.

Území	Dokončené byty			
	2003	2004	2005	2006
Jihomoravský kraj	3 332	3 883	3 816	3 985
	Mikroregion Nový Dvůr			
Ratíškovice	6	31	7	4
Milotice	2	1	1	-
Skoronice	1	-	1	1
Svatobořice-Mistřín	3	6	16	14
Vacenovice	1	7	4	6
Vlkoš	3	-	2	4

zdroj: ČSÚ [vlastní zpracování]

3.6.2 Školství

Základní školství v mikroregionu má dostatečnou strukturu v oblasti základních a mateřských škol. V obcích Vlkoš a Vacenovice jsou malotřídní školy a v obci Skoronice není žádná škola. Obec Skoronice využívá školy ve Vlkoši, obec Vacenovice v Miloticích. Každá obec má mateřskou školu. Ve struktuře vzdělávání chybí možnost celoživotního vzdělávání. Na vyšší stupně škol mladí lidé dojíždějí do Kyjova, Hodonína nebo dalších měst.

Tab. č. 8. Souhrnný přehled škol v MND.

	počet
Mateřská škola	8
Základní škola - vyšší stupeň (1. - 9. ročník)	3
Základní škola - nižší stupeň (1. - 5. ročník)	2

zdroj: MND

3.6.3 Zdravotnictví

Každá obec kromě Skoronic má svého praktického lékaře pro dospělé i děti a dorost, nejlépe vybavené jsou obce Milotice, Ratíškovice a Svatobořice – Místřín, které mají i pracoviště zařízení lékařské péče a stomatologa, v obci Svatobořice - Místřín a Ratíškovice je gynekolog. Obec Skoronice nemá žádného lékaře ani zařízení lékařské péče.

Pokrytí zdravotními službami je v mikroregionu dostatečné a odpovídá demografické situaci.

3.6.4 Sociální péče a veřejně prospěšné služby

V Mikroregionu Nový Dvůr je 168 subjektů, které se zabývají sociální péčí, veřejně prospěšnými službami. Nejvíce těchto služeb je v největších obcích mikroregionu, Ratíškovicích a Svatobořicích - Místříně.

Tab. č. 9. Veřejné, sociální a ostatní služby v MND.

Obec	veřejné, sociální a ostatní služby - počet subjektů
Milotice	22
Svatobořice-Mistřín	54
Ratíškovice	55
Vacenovice	17
Skoronice	8
Vlkoš	12

zdroj: MND

Nejlépe vybaveny v oblasti sociálních a ostatních služeb jsou obce Svatobořice – Mistřín a Ratíškovice. Obec Svatobořice - Mistřín má mimo jiné i veřejnou knihovnu a dům pečovatelské služby. Naopak nejméně vybavená je obec Skoronice.

zdroj: MND [vlastní zpracování]

3.6.5 Kultura a ochrana kulturních památek

V mikroregionu je celá řada kulturních památek. Samotné obce žijí aktivním kulturním životem, který je podporován samotnými obcemi mikroregionu. Významným kulturním centrem mikroregionu je zámek Milotice, kde je stálá expozice a odehrávají se zde zásadní kulturní setkání a aktivity nadregionálního významu.

Obce mají ve svých katastrech celou řadu dalších významných památek.

Svatobořice – Mistřín:

kostel Navštívení Panny Marie (1743)

socha Svatého Floriána (1745)

dvě kamenné hlavy s podobou starořímského boha Januse s dvěma tvářemi (pol. 17. stol.)

zvonice (1719)

sousoší Svaté Anny (1791)

Skoronice:

muzeum Slovácká jizba (1998) – dům z roku 1903

Ratíškovice:

kostel Svatého Cyrila a Metoděje (1855-57)

Vlkoš:

dřevěný kříž vyřezávaný z roku 1810

kostel Nanebevzetí Panny Marie (1770)

Milotice:

renesanční zámek z 2. poloviny 16. století

Vacnovice:

kostel zasvěcený Božskému Srdci Páně (1930)

zdroj: MND [vlastní zpracování]

3.7 Cestovní ruch

Hodnocení MND z hlediska jeho mezzoprostředí, charakterizované Jihomoravským krajem, přináší některé zajímavé závěry. Dle statistických dat cestovního ruchu je turistický region Jižní Morava v absolutním vyjádření počtu ubytovaných hostů v ČR na 2. místě hned za Prahou. Ale turistický region Jižní Morava má s 3,6 dny nejnižší dobu průměrného pobytu ze všech turistických regionů ČR. Průměrná doba pobytu činí v rámci ČR 4,3 dny. Lze se tedy domnívat, že toto mezzoprostředí MND navštěvují zejména hosté významných veletrhů a kongresů než hosté vyhledávající delší turistické poznávací pobyty.

Turistický region Jižní Morava je na 4. pozici v ČR z hlediska množství ubytovacích zařízení v kategorii kempů a turistických ubytoven hned za turistickými regiony Jižní Čechy, okolí Prahy a Šumava, což ukazuje na značný potenciál v rámci všech turistických destinací ČR, vhodných pro poznávací turistiku, zejména cykloturistiku.

Hodnocení cestovního ruchu z hlediska regionálního je potřeba vnímat z pohledu, kdy jednotlivé regiony v okolí MND a regionu Hodonín, vytvářejí určité konkurenční prostředí, charakterizované podobně strukturovanou nabídkou cestovního ruchu. Chceme-li porovnávat okolní regiony z pohledu rozvoje turistického ruchu, zejména rozvoje cykloturistiky, je zapotřebí primárně zjistit velikost ubytovací kapacity pro tento typ cestovního ruchu. Z dat známých k 31.12.2006 měl region Hodonín 455 míst pro stany a karavany, což představuje vůči dalším konkurenčním regionům s podobnou strukturou nabídky cestovního ruchu pouze 27,7 % podíl ubytovací kapacity regionu Břeclav a 32 % ze shodné ubytovací kapacity regionu Znojmo. V regionu Hodonín byly evidovány k 31.12.2006 pouze 3 kempy, kdežto v regionu Břeclav to bylo 14 kempů a v regionu Znojmo 10 kempů.

Z dalších ukazatelů relevantních k cestovnímu ruchu jsou obecná kriminalita, požáry a dopravní nehody.

Region Hodonín má vůči sledovaným konkurenčním regionům nejnižší obecnou kriminalitu a počet trestných činů na 1000 obyvatel a zároveň nejvyšší míru objasněných trestných činů.

Regiony Hodonín a Břeclav evidují shodné množství dopravních nehod, zaviněných řidiči motorových vozidel, a mírně převyšují hodnoty za region Znojmo.

Region Hodonín má ze sledovaných regionů nejvyšší počet evidovaných požárů.

3.8 Strukturovaná SWOT analýza

Silné stránka (S)	Slabé stránky (W)
Socio-ekonomické prostředí	
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalifikované vedení a zkušení pracovníci • Dominující podíl venkovského obyvatelstva a pracovitost • Dobrá komunikace uvnitř mikroregionu • Dobré podmínky pro drobné vinařství a ovocnářství • Vysoký podíl obyvatel v produktivním věku • Nízká kriminalita 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká nezaměstnanost • Nízké příjmy obyvatel • Pomalé provádění pozemkových úprav • Roztříštěná vlastnictví zemědělské půdy • Snižování počtu obyvatelstva-nízká porodnost • Absence nových průmyslových zón pro podnikání • Nevyužité hospodářské objekty • Malé obce
Technická vybavenost a infrastruktura	
<ul style="list-style-type: none"> • Základní infrastruktura (voda, plyn) • Infocentrum • Dostatečné kapacity a dostupnost zdravotnických zařízení • Zámek Milotice • Hustá síť vinařských cyklostezek a páteřní cyklostezka nadregionálního významu • Vhodné podmínky a rozvíjející se infrastruktura pro cykloturistiku • Kvalitní síť mateřských a základních škol a dobrá dojezdová vzdálenost do středních škol • Dobrá dostupnost různými formami dopravy • Dobré zázemí pro sport 	<ul style="list-style-type: none"> • Špatný stav komunikací • Technická vybavenost obcí - ČOV • Vysoké místní zatížení vodních toků vypouštěnými odpadními vodami • Nedostatek vodohospodářsky významných vodní zdrojů • Malé využívání alternativních zdrojů energie • Chybí koupaliště • Nedostatek ubytovacích kapacit v obcích • Nutná dojíždka za prací • Chybí finančně dostupné bydlení • Nedostatečný informační systém • Špatný stav cyklostezek • Vyšší míra sezónnosti cestovního ruchu omezená jen na letní období

Životní prostředí a krajina	
<ul style="list-style-type: none"> • Velké množství krajinářsky hodnotných chráněných území a dobře udržovaná krajina, tvořena zejména vinicemi • Čistý vzduch a dobré klimatické podmínky 	<ul style="list-style-type: none"> • Eroze (větrná, vodní) • Nevyužité pozemky (úhory) • Nízká úroveň ekologického vědomí obyvatel
Život a tradice	
<ul style="list-style-type: none"> • Mikroregion se nachází v národopisné oblasti Slovácko • Původní folklorní zvyky a slavnosti • Vazba obyvatel na místo • V národním kontextu dobrá image regionu Slovácko (pohostinnost, dobrosrdečnost) • Udržování bohatých folklorních tradic • Péče a využívání typické lidové architektury • Vůle něco dělat a schopnost mobilizace finančních prostředků • Vědomí potřeby zavedení inovací v zemědělství • Religiozita obyvatel • Značná funkční angažovanost obyvatel ve spolicích a občanských iniciativách 	<ul style="list-style-type: none"> • Malé využití historických památek, kulturních a sportovních aktivit ke komplexní nadregionální nabídce • Nedobudovaná nebo morálně zastaralá infrastruktura cestovního ruchu • Nedostatečné služby cestovního ruchu • Nízké podnikatelské povědomí • Nedůvěra ke komerčním záměrům • Obava z nových přístupů • Nedostatek volnočasových aktivit a jejich využití • Nedostatečná nabídka tematických produktů a programů mikroregionu

Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Atraktivita mikroregionu	
<ul style="list-style-type: none"> • Využívání krajinného potenciálu k rozvoji venkovské turistiky a náhradní programy na využití zemědělské půdy formou projektového řízení • Zvýšený zájem o poznávací turistiku a růst oblíbenosti wellnessových a léčebných pobytů • Nevyužitý potenciál etnografické turistiky • Tradice vinařství a rozvoj vinařské turistiky • Využití urbanisticko-historického potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu • Rozvoj venkovské turistiky 	<ul style="list-style-type: none"> • Odliv mladých lidí a aktivit do velkých sídelních aglomerací • Odliv mladých a kvalifikovaných lidí vlivem nízkých mezd • Příliv levné pracovní síly • Nízké výkupní ceny hospodářských produktů • Složitá legislativa a značná byrokratizace procesů
Dopravní a technická infrastruktura	
<ul style="list-style-type: none"> • Rekonstrukce infrastruktury a využití nových technologií z operačních programů EU a státních dotačních programů • Podpora architektury vinných sklepů • Využití bezprostřední blízkosti budoucí rychlostní silnice R55 (Břeclav-Olomouc) • Dobudování kanalizačních sítí s čistírnami odpadních vod • Podpora bytové výstavby založená na souběžném poskytování turistických služeb 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek parkovacích ploch • Nedostatečné směrové značení ke stávajícím parkovacím plochám • Nedostatečné navigační směrové tabule k turisticky atraktivním cílům • Nedostatek vlastních finančních prostředků na rozšiřování a modernizaci turistické infrastruktury

Životní prostředí a krajina	
<ul style="list-style-type: none"> • Zavádění ekologicky čistých technologií a využívání odpadů • Nová legislativa EU směřuje k zvýšení ochrany životního prostředí • Posílení podílu veřejné dopravy (cyklobusy) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné čištění odpadních vod • Intenzivní zemědělství • Nevhodný způsob nakládání s odpady
Služby a marketing mikroregionu	
<ul style="list-style-type: none"> • Zapojení MSP do rozvoje mikroregionu • Příprava a rozvoj podnikatelských zón • Aktivizace lidských zdrojů, zejména mladých lidí • Zvýšení doby pobytu návštěvníků mikroregionu • Zvýšení cílené nabídky produktů cestovního ruchu • Vzdělávání managementu a lidských zdrojů podnikajících ve službách cestovního ruchu • Vytváření programů a systémů celoživotního vzdělávání • Vyšší zapojení místních spolků a sdružení do rozvoje cestovního ruchu • Posilování partnerství veřejné správy a soukromých a občanských iniciativ • Učící se management veřejných služeb a posílení role marketingu služeb • Intenzivnější spolupráce s orgány a institucemi kraje při rozvoji regionu 	<ul style="list-style-type: none"> • Obava z komercializace tradičních aktivit • Pro rozvoj cestovního ruchu nevhodně komponované webové stránky • Nerealizování záměru prodloužení turistické sezóny mimo letní měsíce • Nekvalifikované poskytování služeb v oblasti cestovního ruchu

3.9 Dotazníkové šetření – Hodnocení Mikroregionu Nový Dvůr a výběr komparativní výhody

Při zakládání Mikroregionu Nový Dvůr jako svazku obcí, kdy se v určité formálně definované míře jednotlivé obce zřekly jisté míry suverenity v rozhodování nebo na sebe vzaly povinnosti a práva vyplývající z jednotlivých dohod a projektů, hráli významnou roli určité motivy. Zjistěte jedním z hlavních důvodů byl aspekt ekonomický, kdy si jednotlivé obce uvědomují, že určité záměry by z vlastních zdrojů nemohly realizovat nebo určité záměry a projekty mají nadlokální dopad a kladné efekty z realizace bude čerpat více obcí.

Proto by v základních dokumentech vzniklého mikroregionu měla být uvedena jasně naformulovaná vize, která bude odrážet základní smysl proč mikroregion vznikl a jaké užítky budou plynout jednotlivým obcím tohoto svazku.

Organizace, která ví, co chce dokázat, musí porozumět i způsobům, které naplnění těchto cílů umožní dosáhnout. Těmito nástroji jsou především plánování, marketing, fundraising, komunikace, organizace a řízení, rozhodování, motivování, odměňování, investice a inovace. [12]

Pro další rozvoj mikroregionu, který chce využívat synergické efekty z vytvořeného svazku obcí, je důležité identifikovat komparativní výhodu jednotlivých obcí v mikroregionu, popř. k vnějšímu, nadmikroregionálnímu prostředí. Na základě schopnosti identifikovat komparativní výhodu vlastní obce, kterou může být například podpora podnikání (rozvoj průmyslových zón), kultura (kulturně-společenské akce, činnost spolků), národopis (folklor, kroje, řemesla, slavnosti), sport (infrastruktura pro sportovní aktivity), cestovní ruch (infrastruktura cestovního ruchu, zejména ubytovací a stravovací kapacity) nebo vzdělávání (školení, semináře apod.) lze následně připravovat projekty pro jednotlivé lokality mikroregionu, a tak v konečném důsledku správně alokovat vlastní nebo externí finanční a lidské zdroje.

Na základě první části dotazníkového šetření mezi starosty jednotlivých obcí mikroregionu (dotazník starostům obcí MND tvoří přílohu P XI) lze rozdělit obce mikroregionu do čtyř prioritních ohnisek rozvoje, které mohou hrát významnou roli při zpracovávání různých typů projektů a rozhodování o efektivní alokaci finančních prostředků. Tyto prioritní ohniska lze charakterizovat jako oblasti sféry rozvoje vycházející z určité dělby primárních cílů mikroregionu mezi jednotlivé obce svazku obcí.

Čtyři prioritní ohniska rozvoje tvoří:

- 1) „kongresová turistika“ a vzdělávání, kde náleží obec Milotice
- 2) infrastruktura pro sportovní aktivity, kde náleží obec Ratíškovice
- 3) kulturně-společenské akce a folklorní slavnosti, kde náleží obce Skoronice, Svato-bořice-Mistřín a Vacenovice
- 4) připravenost území na investiční záměry, kde náleží obec Vlkoš

Odpovědi starostů jednotlivých obcí mikroregionu první části dotazníkového šetření jsou uvedeny v příloze P XII : Komparativní výhoda jednotlivých obcí mikroregionu

Z dalších možností, které umožní identifikovat priority rozvoje mikroregionu a stanovení správného časového harmonogramu jednotlivých záměrů a k nim vyhotovovaným projektům je ohodnocení nadefinovaných faktorů. Pro ohodnocení jednotlivých obcí mikroregionu lze využít tzv. vícefaktorovou metodu.

Vícefaktorovou metodu lze využít k porovnání image několika organizací obdobného typu či zaměření. Výsledkem je možnost sestavení žebříčku image, tedy toho, jak jsou jednotlivé organizace vnímány svými klienty, resp. obecně svým okolím. Postupujeme dotazníkovou metodou, přičemž respondenti (např. klienti) hodnotí školní stupnicí (1-5) předem zvolené faktory charakterizující image organizace. Tyto faktory lze samozřejmě různým způsobem upravovat. Respondenti potom dle svého uvážení přiřadí každému faktoru známku dle zvolené stupnice. Současně jsou respondenti nuceni k tomu, aby každý faktor nejen oznámkovali, ale aby mu také přiřadili váhu nebo důležitost, kterou tomu kterému faktoru přiřadí. [12]

Pro výsledné hodnocení použijí následující vzorec:

$$I_Z = \sum_{i=1}^n B_i \cdot W_i$$

I_Z – hodnocení organizace respondenty,

B_i – hodnocení jednotlivých faktorů,

W_i – váha (důležitost) daného faktoru pro respondenta,

n – počet zvolených faktorů [12]

Pro vyhodnocení platí, že čím je nižší celková hodnota, tím je ohodnocení mikroregionu vyšší. Respondenty v jednotlivých obcích byli starostové obcí a tím byla zajištěna stejná struktura respondentů. Výsledek dotazníkového šetření lze s ohledem na zvolené kritéria využít jako primární (interní) informaci o možném vnímání (hodnocení) jednotlivých obcí jejich obyvateli. Výsledky ohodnocení zvolených faktorů za jednotlivé obce jsou uvedeny v příloze P XII.

Z prezentovaných výsledků v příloze P XII využijí pro hodnocení celého mikroregionu nejprve váhu u jednotlivých faktorů z hlediska jejich současného významu pro rozvojové aktivity mikroregionu. Tabulka č. 10 ukazuje pořadí jednotlivých faktorů, jak je z hlediska důležitosti vnímají starostové obcí. Opět zde platí pravidlo, že čím je celkový součet hodnot váhy faktoru nižší, tím je jeho význam vyšší.

Tab. č. 10. Pořadí faktoru dle hodnocení.

Mikroregion Nový Dvůr		
Pořadí faktoru dle dosaženého hodnocení W_i	faktor	celkové hodnocení
1.	vybavenost regionu infrastrukturou	6
2.	rozvoj občanské vybavenosti	9
3.	rozvoj podnikání	9,5
4.	rozvoj cestovního ruchu	10
5.	rozvoj lidských zdrojů	11

zdroj: vlastní zpracování

Toto dotazníkové šetření mělo simulovat hodnocení jednotlivých faktorů obyvateli mikroregionu a zjistit, jaký význam (váhu) mají jednotlivé faktory v jejich hodnocení.

V tabulce č. 11 uvádím průměrné známky jednotlivých faktorů, které jsou vypočítány jako aritmetický průměr známek (hodnot) uvedených v dotazníkovém šetření a uvedeny v příloze P XII.

Tab. č. 11. Průměrná hodnota faktoru.

Mikroregion Nový Dvůr	
faktor	průměrná hodnota faktoru
rozvoj podnikání	1,83
rozvoj lidských zdrojů	2,50
vybavenost regionu infra- strukturou	1,33
rozvoj občanské vybavenosti	1,58
rozvoj cestovního ruchu	2,17

zdroj: vlastní zpracování

Z hodnot uvedených v tabulkách č. 10 a č. 11 lze vyvodit, že pořadí stanovených faktorů dle kritéria vnímané důležitosti je zároveň shodné s pořadím faktorů dle jejich ohodnocení, které je vyjádřeno jako průměrná hodnota oznámkování faktoru. Například faktor „Vybavenost regionu infrastrukturou“ má nejvyšší vnímanou důležitost a zároveň je nejlépe hodnoceným faktorem a tudíž lze konstatovat, že se v této oblasti v mikroregionu daří realizovat konkrétní záměry. Faktor „Rozvoj lidských zdrojů“ je ohodnocen nejhůře a zároveň je vnímám jako faktor s nejnižší prioritou a na základě toho lze vyvodit, že je tato oblast odsouvána, nebo se nedaří zpracovávat nebo prosazovat projekty se zaměřením na rozvoj lidských zdrojů.

3.10 Dotazníkové šetření – Charakteristika a kritéria výběru cílové destinace sportovních oddílů

Marketingový výzkum se provádí proto, aby bylo možné lépe rozpoznat marketingové problémy. Efektivní marketingový výzkum zahrnuje pět kroků: definování problému a cílů výzkumu, sestavení plánu výzkumu, shromáždění informací, analýza informací a prezentace výsledků. Dotazníky jsou nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních informací. [10]

Definování problému:

Mikroregion Nový Dvůr musí ve své strategii identifikovat cílové skupiny. Jednou z možných cílových skupin, pro které by bylo možné zaměřit nabídku a vytvářet určité balíčky produktů, jsou organizované sportovní kluby.

Cíl výzkumu:

Cílem dotazníkového šetření bude ověření předpokladu, že mikroregion se stávajícím potenciálem sportovní infrastruktury může vytvořit specifickou nabídku pro tuto cílovou skupinu.

Sestavení plánu výzkumu:

Pro primární ověření předpokladu, že nadefinovaná cílová skupina bude náležet do prioritních cílových skupin mikroregionu, jsem zvolil formu dotazníkového šetření.

Při sestavování dotazníku jsem volil takové otázky, jejich formu, stylizaci a sled, aby na ně respondent mohl jednoduše odpovědět a zároveň aby jejich počet neodradil respondenta od jejich zodpovězení, a aby odpovědi na zvolené otázky přispěli k dosažení cíle šetření. V dotazníku jsou uvedeny dvě uzavřené otázky a jedna otázka otevřená z důvodu velmi širokého spektra možných odpovědí, aby respondent nebyl limitován ve svých odpovědích. Dotazník tvoří přílohu P XIII.

Shromáždění informací:

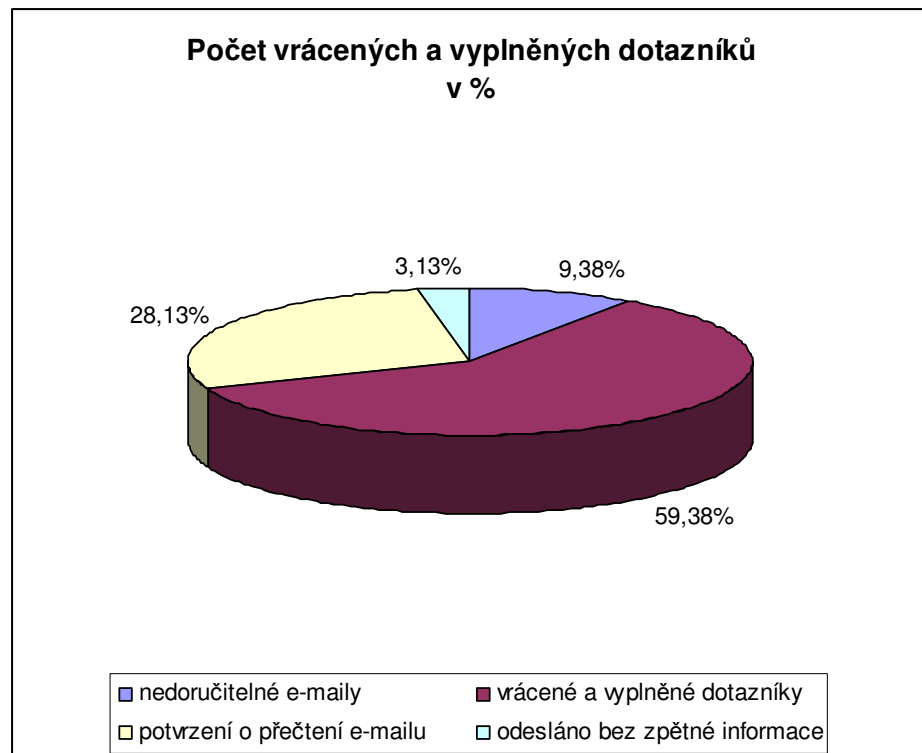
Výběr respondentů byl zaměřen na organizované sportovní oddíly, které mají svým zaměřením blízko k stávající sportovní infrastruktuře a také je zde předpoklad využití asfaltové silnice v délce dvanácti kilometrů, která není v současné době z marketingového pohledu využívána. Pro distribuci dotazníků jsem zvolil formu e-mailové zprávy, kde kromě uvede-

ného dotazníku byly formou přílohy zaslány i fotografie atraktivních částí této asfaltové cesty mezi obcemi Ratíškovice a Bzenec-Přívoz. Pro výběr e-mailových adres byly využity webové stránky jednotlivých sportovních svazů. Jednalo se zejména o tyto svazy: Český svaz lyžování a Český svaz aerobiku. Celkem bylo odesláno 32 e-mailových zpráv.

Analýza informací a prezentace výsledků:

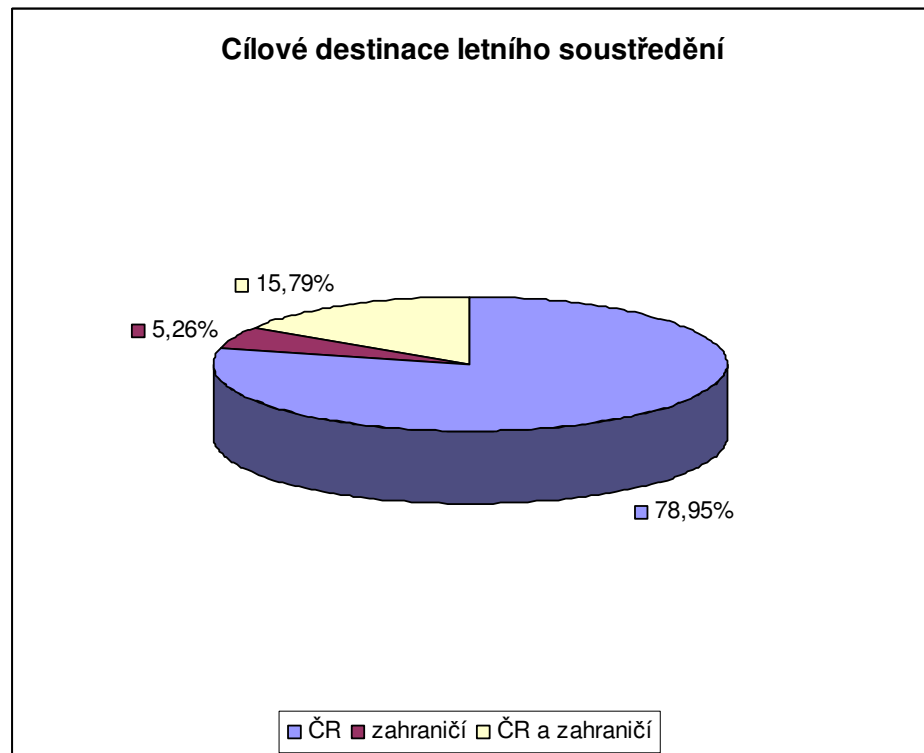
Vyhodnocení dotazníkového šetření uvádím v níže uvedených grafech a hodnotícím závěru.

Graf č. 1. Počet vrácených dotazníků.



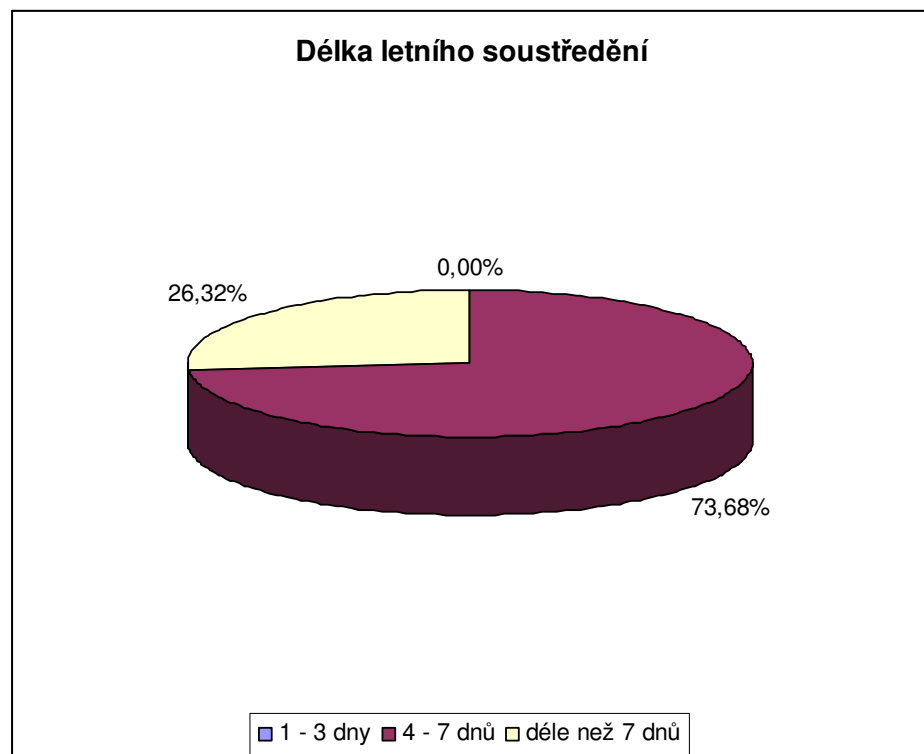
zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 2. Cílové destinace dle respondentů.



zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 3. Délka pobytu v rámci letního soustředění.



zdroj: vlastní zpracování

Tab. č. 12. Kritéria výběru destinace.

Dotazník - kritéria definovaná respondenty		
kritéria	četnost	podíl respondentů
okolní příroda	7	36,84 %
tělocvična	7	36,84 %
venkovní sportoviště	4	21,05 %
ubytování	4	21,05 %
stravování	3	15,79 %
finanční dostupnost (cena)	3	15,79 %
zázemí pro děti	3	15,79 %
asfaltová dráha	2	8,32 %
bazén, koupaliště	1	5,26 %

zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených grafů č. 1, 2 a 3 a tabulky č. 12 vyplývá, že výběr okruhu respondentů byl zvolen správně a potvrdil se předpoklad, že pro Mikroregion Nový Dvůr jsou organizované sportovní oddíly jednou z hlavních cílových skupin, na které by mělo být zaměřeno strategické plánování a měly by být pro tuto cílovou skupinu připravovány konkrétní produkty a cílené projekty.

3.11 Shrnutí analytické části

V analytické části diplomové práce jsem vyhotovil základní pasportizaci Mikroregionu Nový Dvůr z dostupných zdrojů informací, které mi poskytl Mikroregion Nový Dvůr, a zpracováním sekundárních dat z Českého statistického úřadu v Brně, Úřadu práce v Hodoníně a mnoha internetových odkazů. V této části jsem se zaměřil na geografickou, demografickou a socio-ekonomickou analýzu mikroregionu a na jeho vybavenost sociální a technickou infrastrukturou, včetně infrastruktury cestovního ruchu. Výsledky šetření jsou transformovány do SWOT analýzy, která charakterizuje mikroregion z hlediska jeho silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení jako vnějších faktorů ovlivňujících mikroregion.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že mikroregion nedostatečně využívá své příležitosti, jimiž jsou především poloha v etnografické oblasti Moravského Slovácka a bohaté folklorní tradice a řemesla neprovázané do etnografické a vinařské turistiky. V mikroregionu také není dostatečně využita sportovní infrastruktura pro rozvoj cestovního ruchu. Právě tyto příležitosti spolu s ochotou občanů angažovat se ve spolcích a občanských iniciativách dávají šanci mikroregionu rozvíjet a využít potenciál této destinace za pomoci strukturálních fondů EU k výrazné ekonomické a sociální prosperitě.

Analytická část také obsahuje dotazníkové šetření, kdy dotazníkové šetření u starostů jednotlivých obcí mikroregionu bylo zaměřeno na výběr komparativní výhody jejich obce a na hodnocení stanovených faktorů, které mají zásadní vliv na další rozvoj obcí a mikroregionu, a výsledky šetření pomohou správné alokaci finančních a lidských zdrojů v jednotlivých projektech.

Hlavním účelem druhého dotazníkového šetření u sportovních oddílů bylo ověření správnosti stanovení jedné strategické cílové skupiny a s tím související možnosti využití stávající sportovní infrastruktury.

V navazující projektové části budu na základě dotazníkových šetření a vypracované SWOT analýzy formulovat vizi a strategii mikroregionu tak, aby co nejtěsněji korespondovaly s růstovým potenciálem mikroregionu a vedly k dlouhodobému rozvoji turistického ruchu.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

4 VIZE A STRATEGICKÉ CÍLE MIKROREGIONU

Pro formulaci vize a strategických cílů Mikroregionu Nový Dvůr jsem využil některé závěry z analytické části mé diplomové práce a zejména výstupy ze SWOT analýzy a dotazníkového šetření.

Na základě dotazníkového šetření u starostů obcí mikroregionu a jejich nadefinování komparativní výhody jejich obcí, jsem Mikroregion Nový Dvůr rozčlenil na čtyři prioritní ohniska jako oblasti sféry rozvoje vycházející z dělby primárních cílů:

- **„kongresová turistika“ a vzdělávání**, kde náleží obec Milotice
- **infrastruktura pro sportovní aktivity**, kde náleží obec Ratíškovice
- **kulturně-společenské akce a folklorní slavnosti**, kde náleží obce Skoronice, Svatobořice-Mistřín a Vacenovice
- **přípravenost území na investiční záměry**, kde náleží obec Vlkoš

a z hlediska charakteru potenciálu rozvoje cestovního ruchu na tři oblasti:

- **technické památky, památníky, muzejnictví**: obec Ratíškovice, Svatobořice - Mistřín, Vlkoš
- **historická municipální centra, lidové tradice, řemesla**: obec Milotice, Skoronice
- **atraktivní krajina, významné přírodní lokality**: obec Vacenovice

Pro správnou formulaci vize a nadefinování strategických cílů je také nutné charakterizovat cílové skupiny cestovního ruchu z hlediska jejich motivací a hodnotících kritérií při výběru cílové destinace.

Pro Mikroregion Nový Dvůr jsem charakterizoval skupiny, tj. turisty a návštěvníky mikroregionu u nichž se domnívám, že jejich hlavní motivací je:

- potřeba nalézt klidné prostředí venkova
- poznávání kulturních a přírodních památek
- upřednostňování aktivní formy odpočinku, zejména cykloturistiky

Na základě zájmové a věkové typologie obyvatelstva jsem definoval hlavní cílovou skupinu charakterizovanou určitou formou motivace a způsobu výběru cílové destinace.

Hlavní cílovou skupinu tvoří:

C1: děti a mládež

C2: organizované skupiny seniorů

C3: rodiny s dětmi

C4: organizované sportovní kluby

Tyto skupiny, jejich možné formy a současnou nabídku pro jednotlivé skupiny uvádím v tabulce č. 13.

Tab. č. 13. Hlavní cílové skupiny, jejich formy a současná nabídka MND.

Hlavní cílové skupiny	Forma výskytu	Nabídka mikroregionu
děti a mládež	školní výlety, semináře a přednášky, soutěže	kulturní a sportovní akce, muzejní expozice, zámek, industriální památky, folklor a řemesla
organizované skupiny seniorů	poznávací zájezdy, přednášky a prezentace	muzejní expozice, zámek, industriální památky, folklor a řemesla, vinohradnictví - vinné sklepy
rodiny s dětmi	cykloturistika, poznávací pobyty, letní prázdninové pobyty	cyklostezka, agroturistika, hipoturistika, rodinné penziony, folklor a řemesla, muzejní expozice
organizované sportovní kluby	letní trénin-gové soustře-dění	cyklostezka, značné množství sportovišť, krytý bazén a sportovní haly, udržované asfaltové komunikace s vyloučením automobilové dopravy

zdroj: vlastní zpracování

4.1 Formulace vize

Vize nastiňuje budoucí stav a směr k cílům municipality nebo mikroregionu. Měla by být převážně kvalitativní a emotivní a zodpovídat dotazy typu „Co chci dělat? Co mohu dělat? K jakému cíli směřuji?“.

Způsob tvorby strategie založené na formulaci vize má silnou stránku, která se vyznačuje vysokou mírou motivace a poskytuje pracovníkům svazku obcí, ale i ostatním participujícím subjektům společné a jasné hledisko. Slabou stránkou strategie založené na formulaci vize je, že vize nemusí odpovídat realitě vnitřního i vnějšího prostředí mikroregionu nebo jeho skutečného potenciálu, nebo se může projevit nedostatečné sdílení všemi zainteresovanými pracovníky jednotlivých obcí.

Pro formulaci vize rozvoje nejen cestovního ruchu Mikroregionu Nový Dvůr jsem vycházel ze současné situační analýzy a rozvojového potenciálu identifikovaném jednak v jednotlivých obcích mikroregionu a také z možných příležitostí uvedených ve SWOT analýze. Na základě předpokladu, že většina finančních prostředků na rozvojové projekty bude pocházet z operačních fondů EU a s ohledem na současné programovací období 2007-2013, jsem stanovil cílovým rokem naplnění vize rok 2015.

Vize Mikroregionu Nový Dvůr

- být do roku 2015 dostatečně propagovanou, vyhledávanou a dobře dostupnou turistickou destinací zejména pro tuzemské turisty orientované na poznávací turistiku, relaxaci i aktivní odpočinek při využití kulturního, přírodního a lidského potenciálu mikroregionu.

4.2 Formulace strategických cílů

Hlavním důvodem strategického řízení municipalit a případných svazků obcí, které vytvářejí mikroregiony, je zvládnutí měnícího se, někdy se také uvádí turbulentního prostředí, které je obklopují. Pro mikroregion je důležité tyto změny vnímat, analyzovat a v krátkém čase na ně reagovat nebo je dokonce využívat. Tato koncepce znamená vycházet při řízení z budoucí perspektivy, než spoléhat na konzervativní přístup jistoty stavu poznaného v minulosti.

Strategické cíle Mikroregionu Nový Dvůr by měly respektovat a být navrhovány zejména v souladu s prioritami národních a regionálních projektů rozvoje v oblasti regionálního rozvoje a rozvoje cestovního ruchu plánovacího období operačních a jiných programů v letech 2007-2013.

Nerespektování zpracovaných programových dokumentů by mohlo negativně ovlivnit úspěšnost aktivit a projektů, a s tím související možnosti čerpání finančních prostředků z národních rozvojových programů i operačních programů EU.

Hlavní důraz při formulaci strategických cílů mikroregionu by mělo být určité zhotnění vize mikroregionu a její naplňování.

Jako základní strategické cíle doporučuji:

STR1: budování a rozvoj technické infrastruktury

STR2: rozšiřování a zkvalitňování nabídky v oblasti cestovního ruchu

STR3: budování image mikroregionu jako turisticky atraktivní destinace

STR4: snižování nezaměstnanosti a podpora podnikatelských aktivit zejména v oblasti cestovního ruchu

4.3 Navrhovaná opatření a činnosti k strategickým cílům

Navrhovaná opatření k jednotlivým naformulovaným strategickým cílům hrají významnou úlohu při plánování a přípravě konkrétních projektů. Navrhovaná opatření se tak stávají základním prvkem jednotlivých projektů, které konkretizují způsob, jak dosáhnout strategických cílů.

4.3.1 Opatření OP1: Vybudování sítě cyklostezek

Vazba na strategický cíl: STR1

Vazba na hlavní cílovou skupinu: C3, C4

Přírodní ráz Mikroregionu Nový Dvůr je velmi vhodný pro nenáročnou pěší turistiku nebo cykloturistiku. Téměř každou obcí mikroregionu prochází značená pěší turistická trasa. Je zde také hustá síť značených cykloturistických tras. Je reprezentována především Moravskými vinařskými stezkami. Přes obce Ratíškovice, Vacenovice, Milotice a Skoronice do Kyjova vede páteřní trasa Moravská vinná, která se z Kyjova ztáčí zpět a prochází další obcí mikroregionu Vlkošem. Pět obcí mikroregionu je tedy spojeno touto dálkovou páteřní trasou, vedoucí ze Znojma do Uherského Hradiště. Z této trasy odbočuje ve Vacenovicích vinařská stezka Podluží, v Miloticích Mutěnická vinařská stezka a ve Vlkoši Kyjovská vinařská stezka. Mikroregion Nový Dvůr je tak „uzlem“ Moravských vinařských stezek, což odpovídá jak významu jeho vinařské tradice, tak vhodnosti území pro rekreační cykloturistiku. [20]

Cíle i obsah projektu Vybudování sítě cyklostezek v Mikroregionu Nový Dvůr jsou v souladu s dotačními pravidly Regionálního operačního programu NUTS II Jihovýchod, oblast podpory -1.4 Rozvoj infrastruktury pro nemotorovou dopravu.

Hlavní důraz při tvorbě dalších projektů na budování sítě cyklostezek by měl být v oblasti vyjednávání na úrovni kompetentních pracovníků odboru rozvoje cestovního ruchu nebo dopravní infrastruktury Jihomoravského kraje, ale i s dalšími organizacemi a institucemi zapojenými do plánování, projektování a schvalování krajských koridorů, a to zejména o možnosti dílčí změny trasování krajského koridoru, jehož trasa je naprojektována některými obcemi mikroregionu.

Další možností jak zkvalitňovat infrastrukturu cestovního ruchu je možnost zpracovávání a předkládání projektů do grantových projektů "greenways". Zde je posláním Nadace Partnerství pomáhat obcím nebo nevládním organizacím v péči o životní prostředí, zejména umožnit využívání přírodních tras nebo koridorů v souladu s jejich ekologickou funkcí. Na základě těchto grantových projektů by mohli být financovány zejména informační tabule anebo odpočívadla na značených cyklistických stezkách.

4.3.2 Opatření OP2: Zvyšování úrovně poskytovaných stravovacích a ubytovacích služeb

Vazba na strategický cíl: STR1, STR2, STR3, STR4

Vazba na hlavní cílovou skupinu: C1, C2, C3, C4

Nadace Partnerství zpracovala kritéria certifikace pro jednotlivé typy ubytovacích a stravovacích zařízení (kempy, chatky, vinařské podniky, hotely, penziony, ubytování v soukromí a restaurace) a vlastní i registrovanou ochrannou značku i logo „Cyklisté vítání“. Ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR v roce 2002 vydala metodickou příručku pro podnikatele s podmínkami certifikace. Každé zařízení obdrží po splnění nutných podmínek pro získání certifikace zvláštní certifikát a jasně viditelné logo s označením „Cyklisté vítání“. Tento projekt by mohl příznivě rozvíjet informovanost potencionálních turistů nebo návštěvníků mikroregionu ve vztahu k cykloturistice na národní úrovni, prostřednictvím webových stránek jednotlivých centrál cestovního ruchu v ČR. [19]

Dalším projektem nadace Partnerství je projekt zaměřený na poskytování kvalitních služeb v ubytování s názvem „Rodinná dovolená na jižní Moravě“. Nadace Partnerství společně s Centrálou cestovního ruchu - Jižní Morava (CCRJM) vytvořili tento produkt v rámci projektu SROP a je spolufinancován Evropskou unií a Jihomoravským krajem. Prezentuje ubytovací zařízení na jižní Moravě, která poskytují kvalitní služby pro rodiny s malými dětmi.

Vydaná brožura a následné vytvoření internetového odkazu na webových stránkách CCRJM doporučuje hotely a penziony, které jsou nejen svým vybavením, ale i poskytovanými službami ideálním místem pro rodinnou dovolenou. Ubytovací zařízení zařazená do této nabídky budou označované čtyřmi usměvavými tvářemi. Takto označené ubytovací zařízení zaručuje prostředí, vybavení a služby uzpůsobené pro pobyty rodin s dětmi do 12

let. Je zejména kladen důraz na klidnou a bezpečnou lokalitu, nekuřácké prostory oddělené od ostatních prostor pevnou přepážkou, v objektu musí být světlá hrací místnost s oknem, hračkami a dalším vybavením. Nabízená jídla by měla obsahovat pokrmy vhodné pro děti do 12 let a nesmí chybět dětský bar s ovocnými šťávami a potravinami pro děti.

4.3.3 Opatření OP3: Příprava dalších propagačních materiálů mikroregionu

Vazba na strategický cíl: STR3, STR4

Vazba na hlavní cílovou skupinu: C3, C4

Mikroregion Nový Dvůr v minulosti vydal značné množství propagačních materiálů za přispění fondů EU na propagaci jednotlivých obcí mikroregionu nebo významných kulturních, přírodních a technických památek. Jedná se zejména o pohlednice mikroregionu, oboustranně tištěné listy a vícejazyčné brožury o historii a kulturních a lidových tradicích jednotlivých obcí spolufinancované Evropským fondem pro regionální rozvoj (ERDF), informační mapu s vyznačením vinařských stezek a kulturních a technických památek také spolufinancované ERDF a prospekt o projektu KKK – kolem po kolejích ke kanálu spolufinancované Evropským zemědělským orientačním a záručním fondem (EAGGF).

Na základě dotazníkové šetření – Charakteristika a kritéria výběru cílové destinace sportovních oddílů – a jeho výsledků by měl být zpracován projekt na prezentaci a propagaci mikroregionu jako destinace vhodné pro organizované sportovní oddíly, se zaměřením na letní tréninková soustředění. Jak vyplynulo z výsledků dotazníkového šetření, většina respondentů kladla hlavní důraz na kvalitní tréninkové zázemí. Z toho vyplývá, že budoucí prezentace by se měla nejvíce zaměřit na detailní popis, včetně vizualizace jednotlivých sportovišť. Součástí propagačního materiálu by měly být vybrané ubytovací kapacity vhodné pro cílovou skupinu zejména s ohledem na početnější skupiny osob. Dále by měl propagační materiál zahrnovat, jak vyplývá z dotazníkového šetření, informace o okolní přírodě a o možnostech jejího využití. V případě Mikroregionu Nový Dvůr by se jednalo, s ohledem na cílovou skupinu, kterou by tvořili zejména sportovní oddíly, o prezentaci sportovišť v obci Ratíškovice a z okolní přírody pak pro sportovní účely silnice v délce cca 9 km, s velmi kvalitním asfaltovým povrchem vhodnou pro in-line nebo Nordic Skating. Propagační materiál by měl být koncipován tak, aby jím byl splněn cíl projektu, tj. vzbudit

zájem a motivovat potencionální cílové zákazníky k výběru destinace Mikroregionu Nový Dvůr k uskutečnění letního tréninkového soustředění.

Do přípravy a samozřejmě realizace projektu by měly být přizvány soukromé subjekty poskytující ubytovací a stravovací služby, aby nejen mohly touto formou prezentovat své nabídky, ale aby také přijaly a ztotožnily se s hlavním záměrem projektu, tj. spokojený cílový zákazník, který se bude do destinace opakovaně vracet a případně prodlužovat délku pobytu.

4.3.4 Opatření OP4: Webové stránky mikroregionu

Vazba na strategický cíl: STR3, STR4

Vazba na hlavní cílovou skupinu: C1, C2, C3, C4

Další významnou oblastí, která se již dotýká širokého spektra cílových návštěvníků mikroregionu a je dnes již neodmyslitelným nástrojem propagace, je internetová prezentace mikroregionu. Webové stránky by měly být koncipovány s ohledem na definované cílové skupiny a měly by poskytovat ucelené, spolehlivé a tématicky strukturované informace.

Současná podoba webových stránek Mikroregionu Nový Dvůr neodpovídá moderním požadavkům na uživatelsky jednoduché a přehlené sktrukturování internetových stránek s grafickou vizualizací hlavních skupin poskytovaných informací, jednoduchost či heslovitost jednotlivých sdělení apod. Dnešní koncept webových stránek mikroregionu vychází pouze z prezentace jednotlivých obcí mikroregionu a zcela zde absentují synergické efekty vyplývající ze samotné podstaty vytváření svazku obcí. Tím dochází k značné vizuální i sdělovací roztržitosti poskytovaných informací, které nemají svého hlavního nositele, tj. Mikroregion Nový Dvůr.

Základní koncept webových stránek by měl vycházet z požadavků na sdělení základních informací o mikroregionu, jeho historii a současnosti, seznámit návštěvníky webových stránek o svazku obcí, které mikroregion tvoří, ale hlavní struktura odkazů by měla respektovat současné požadavky na potřeby rozvoje cestovního ruchu.

Webová stránka mikroregionu by měla být rozčleněna na tyto tématické odkazy:

1. úvod
2. mikroregion (historie, svazek obcí)
3. aktuality (kulturně-společenské nebo sportovní akce apod.)
4. turistické cíle
5. služby (ubytovací a stravovací kapacity vč. telefonického a e-mailového kontaktu, mapy, pohlednice, turistické známky, brožury apod.)
6. fotogalerie (fotodokumentace ze společensko-kulturních nebo sportovních akcí mikroregionu)
7. kontakt
8. (projekty) – odkaz formou loga konkrétního operačního fondu EU

Z hlediska financování mnoha projektů z finančních prostředků EU a z toho vyplývající povinnosti veřejné publicity způsobu financování projektů, by bylo vhodné a také z důvodu budoucích projektů nutné, vytvořit samostatný odkaz „Projekty spolufinancované EU“ a na existenci tohoto odkazu na vlných webových stránkách upozorňovat v samotných budoucích projektech.

Cílem všech těchto opatření by mělo být zvýšení uživatelského komfortu, přehlednosti a zacílení webových stránek na prezentaci existující nabídky v oblasti cestovního ruchu, vč. aktuálních informací o kulturních, společenských nebo sportovních aktivitách v mikroregionu.

4.3.5 Opatření OP5: Lidské zdroje a rozvoj jeho potenciálu

Vazba na strategický cíl: STR2, STR4

Vazba na hlavní cílovou skupinu: C1, C3

Mikroregion Nový Dvůr by měl zajišťovat aktivity v oblasti informovanosti, školení nebo dalšího vzdělávání obyvatel mikroregionu vedoucí zejména ke zkvalitňování poskytovaných služeb v oblasti cestovního ruchu, ekologicky šetrnému využívání zemědělské půdy, stimulaci drobného podnikání v oblasti služeb, lepšímu pracovnímu uplatnění na trhu práce, zvýšení zájmu o zapojení místních obyvatel do programů nebo projektů mikroregionu.

Hlavní důraz by měl být kladen na podporu volnočasových aktivit vedoucí k zachování kulturního dědictví a folklorních tradic, které s sebou přinášejí rozvoj cestovního ruchu v mikroregionu.

4.3.6 Opatření OP6: Turistický cíl – vrch Náklo

Vazba na strategický cíl: STR2, STR3

Vazba na hlavní cílovou skupinu: C1, C3

Dobrym příkladem zapojení soukromých iniciativ do občanského i veřejného života obcí mikroregionu jsou aktivity na vrchu Náklo, nacházejícím se mezi obcemi Ratíškovice a Milotice. Jedná se o lokalitu, která je z geografického hlediska nejvyšším bodem Dolnomoravského úvalu a zároveň se v této lokalitě a jejím bezprostředním okolí nachází několik míst významných na archeologické nálezy.

K nejvýznamějším nálezům patří fragmenty lineární keramiky a významné jsou i nálezy z doby římské. Kromě liliového kříže a každoročních poutí, má vrch Náklo novou dominantu v podobě sochy Sáma, prvního známého krále Slovanů. Tato socha vznikla za finančního přispění obcí Ratíškovice a Milotice, členů řádu Moravských rytířů svatého Rostislava a Kolumba a Cyrilometodějského spolku.

Tyto občanské iniciativy jsou významným faktorem pro aktivní zapojování občanů mikroregionu do aktivit vedoucích k rozvoji lidských zdrojů vyplývajících ze schopnosti organizovat se, motivovat své okolí, iniciovat různé aktivity a projekty, které vedou k rozvoji nabídky v oblasti cestovního ruchu, zvyšování turistické atraktivity oblasti, a tím možnosti odlišit se a zlepšit image mikroregionu.

Pro zvýšení turistické atraktivity, zejména s ohledem na cílové skupiny a rozvoj letního turistického ruchu, a zároveň vytvoření nové dominanty v přírodní krajině, bych navrhol vybudování rozhledny na vrchu Náklo. Tento projekt bude pravděpodobně velmi složitě financovatelný z veřejných zdrojů, ale s ohledem na jeho důležitost by měla být zahájena příprava na způsob financování formou veřejné sbírky a cíleným oslovováním soukromých subjektů jako sponzorů.

Zároveň s tímto dílčím projektem by měl být zpracován projekt na instalaci informačních panelů, kde kromě geografických a přírodovědných informací, by měly být pro návštěvníka

lokality uvedeny informace týkající se archeologických nálezů a jejich historického kontextu. Tento projekt by měl být vyhotoven v souladu s výzvami pro předkládání projektů, jejichž vyhlášovateli jsou zejména Ministerstvo kultury ČR nebo Ministerstvo školství a tělovýchovy ČR.

Tím by mohl vzniknout další významný produkt turistického ruchu v mikroregionu v podobě naučné stezky, která by zahrnovala zámek Milotice, vrch Náklo a technickou památku - Bařova železniční vlečka, kde se nachází Muzeum ve vagónu a šlapací drezína. Rozsah a časová náročnost by odpovídala nárokům na kvalitativní náplň jednodenního výletu pořádané školským zařízením, a zároveň by mohla být jeho vhodným doplňkem, nebo dokonce alternativou k podobně zaměřenému produktu v regionu, kterým je plavba po Bařově kanálu a návštěva ZOO v Hodoníně.

Tento záměr by se mohl rozšířit na vznik nové cyklostezky (cyklookruhu), která by měla mikroregionální charakter a zahrnovala by kromě výše uvedených turistických cílů také krajinářsky hodnotné oblasti a zejména architekturu spojenou s vinnými sklepy.

4.4 Tvorba nových pracovních míst z ESF (Projekt 1)

Cíl projektu:

Cílem projektu je v souladu s definovaným strategickým cílem STR4 Mikroregionu Nový Dvůr a opatření OP5 posílení aktivní politiky zaměstnanosti při zaměstnávání uchazečů a zájemců o zaměstnání.

V tomto dílčím projektu bych chtěl nastavit základní parametry a kritéria projektu z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, které korespondují s povinným formulářem k předkládání projektů. V současné době nejsou uveřejněny žádné výzvy na projekty z oblasti aktivní politiky zaměstnanosti vyhrazených pro určitou skupinu osob náležejících k ohroženým skupinám na trhu práce prostřednictvím vytváření nových pracovních míst.

Návrh projektu byl konzultován s Oddělením koordinace a implementace ESF v Jihomoravském kraji při ÚP Brno-Město s Ing. Výduchem a Bc. Balákovou, jejichž připomínky, zejména v oblasti rekvalifikace a školení, jsem zahrnul do navrhovaného projektu.

Charakteristika projektu:

1) Žadatel

Mikroregion Nový Dvůr, který jako svazek obcí je tvořen obcemi: Milotice, Ratíškovice, Skoronice, Svatobořice - Místřín, Vacenovice, Vlkoš.

Doklad o právní subjektivitě je nutné předložit v odpovídající formě (odlišné podle právní formy žadatele):

Svazek obcí - právní subjektivita bude doložena smlouvou o vytvoření svazku obcí včetně stanov, dokladem o registraci a dokladem o přidělení IČ. Ve stanovách musí být ustanovení o vypořádání majetku při zániku svazku.

2) Realizační tým

Projektový manažer Mikroregionu Nový Dvůr, starostové jednotlivých obcí mikroregionu.

3) Dopady a místa realizace

Hlavní dopady při realizaci projektu budou v samotných obcích mikroregionu. V žádosti je nutné přesně specifikovat jednotlivé obce dopadu projektu podle názvu a kódu NUTS.

4) Popis projektu

- charakteristika hlavních cílů projektu

Hlavním cílem projektu je v souladu se strategickým cílem STR4 vytvoření 13 pracovních míst pro osoby z řad uchazečů o zaměstnání, osoby dlouhodobě nezaměstnané a osoby ohrožené dlouhodobou nezaměstnaností. Pracovní místa budou vytvořena na obecních úřadech jednotlivých obcí mikroregionu.

V souladu se strategickým cílem STR1, kdy po předložení projektů na výstavbu cyklostezek financovaných z ROP EU bude pro tuto cílovou skupinu zejména práce zaměřená na údržbu cyklostezek, obecních lesů, turistických tras a údržbu místních komunikací, chodníků nebo zeleně v jednotlivých obcích mikroregionu.

V každé obci mikroregionu by se umístili dva klienti navrhovaného projektu. Zbývající pracovní místo by se mělo obsadit klientem, který bude zabezpečovat koordinaci práce ostatních klientů a zajišťovat komunikaci mezi klienty a realizačním týmem.

- zdůvodnění potřebnosti projektu

Jak ukazují závěry analytické části mé diplomové práce je výše nezaměstnanosti v jednotlivých obcích i v celém mikroregionu Hodonín značně nadprůměrná

v porovnání s celorepublikovými průměry. I když hodnota celkové průměrné nezaměstnanosti v mikroregionu v meziročním srovnání klesá, je naopak alarmující nárůst uchazečů o zaměstnání vyžadující zvýšenou péči při zprostředkování práce, a to zejména osob ve věku nad 50 let. Znevýhodněné osoby podle § 33 zákona č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, v platném znění jsou osoby do 25 let a absolventi vysokých škol po dobu dvou let po úspěšném ukončení studia, nejdéle však do 30 let věku, těhotné ženy, kojící ženy, osoby pečující o dítě do 15 let věku nebo o dlouhodobě těžce zdravotně postiženého člena rodiny, osoby se zdravotním postižením, osoby nad 50 let, osoby, které potřebují zvláštní pomoc (osoby, které se ocitly v mimořádně obtížných poměrech nebo které v nich žijí, osoby společensky nepřizpůsobené, osoby ze sociokulturně znevýhodněného prostředí), osoby bez kvalifikace nebo s nízkou úrovní kvalifikace.

- popis možných rizik

Při spolupráci s Úřadem práce v Hodoníně může dojít k chybnému výběru uchazečů o zaměstnání s ohledem na náročnou manuální práci, kdy někteří klienti mohou projekt opustit a tak nebudou splněny hodnoty stanovených indikátorů. Komise schvalující předkládané projekty nemusí schválit plný rozsah naprojektovaného potřebného technického zařízení pro výkon práce jednotlivých klientů.

- udržitelnost aktivit projektu po skončení podpory z OP LZZ

Jedním z hlavních strategických cílů mikroregionu je budování infrastruktury cestovního ruchu, zejména cyklostezek, ať už v rámci budování krajských cyklistických koridorů, nebo jako součást projektu Greenways – Moravská vinná stezka. Proto i po skončení projektu bude zapotřebí nadále udržovat cyklostezky a zeleň v jednotlivých obcích na vysokém standardu.

- klíčové aktivity

V souladu se strategickým cílem STR 1, kdy po předložení projektů na výstavbu cyklostezek financovaných z ROP EU bude pro tuto cílovou skupinu zejména práce zaměřená na údržbu cyklostezek, obecních lesů, turistických tras a údržbu místních komunikací, chodníků nebo zeleně v jednotlivých obcích mikroregionu. V zimních měsících půjde zejména o odklizení sněhu, posyp chodníků inertními posypy, údržbu zařízení nebo vybavení obecního majetku.

5) Cílová skupina

Cílové skupiny oblasti podpory:

- Uchazeči o zaměstnání - jedná se o osoby vedené v evidenci úřadu práce jako uchazeči o zaměstnání;
- Zájemci o zaměstnání - jedná se o osoby vedené v evidenci úřadu práce jako zájemce o zaměstnání nebo osoby, které hledají uplatnění na trhu práce bez evidence u úřadu práce jako zájemce, s důrazem na skupiny znevýhodněné na trhu práce.

Osoby ohrožené dlouhodobou nezaměstnaností mohou ztratit motivaci k aktivnímu vyhledávání pracovního místa a výkonu práce jako takové. Hlavním předpokladem pro výběr uchazečů do projektu jsou osoby registrované na Úřadu práce v Hodoníně s trvalým bydlištěm v některé z obcí mikroregionu. Právě tento aspekt, mít možnost získat práci v místě bydliště nebo v jeho bezprostředním okolí, by měl být významným motivačním faktorem pro výkon práce a udržení si pracovního místa.

6) Harmonogram realizace

Celková délka projektu je plánována na 30 měsíců a zahájení projektu je závislé od vyhlášení výzvy k předkládání individuálních projektů v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost vyhlášené, kterým by měl být Odbor řízení a implementace ESF Ministerstva práce a sociálních věcí ČR. Doposud funkci vyhlášovatele zastával odbor ESF při Úřadu práce Brno-Město.

7) Rozpočet projektu (způsobilé náklady),
ceny zboží a služby jsou uvedeny vč. DPH

Osobní výdaje - výdaje na zaměstnance žadatele a jeho projektových partnerů, kteří jsou přímo zapojeni do realizace projektu (včetně pracovníků zaměstnaných na základě dohod o pracovní činnosti a dohod o provedení práce)

Mzda, vč. odvodů z mezd za projektového manažera a administrativní pracovníci

Celkem: 607.500,- Kč

Režijní náklady (kancelář) - režijní náklady projektu nesmí přesáhnout 7 % způsobilých výdajů projektu.

Faktury za telefony, faxy, kancelářské potřeby

Celkem: 36.000,- Kč

Zařízení a vybavení - jsou výdaje spojené s nákupem nového nebo použitého vybavení či zařízení hmotné povahy, které nepatří mezi odepisovatelný majetek, není nábytkem, a také veškeré výdaje na nehmotný majetek. Z prostředků projektu nelze hradit výdaje na odepisovatelný hmotný majetek podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění. Výdaje na nákup jedné položky nového vybavení či zařízení drobného dlouhodobého hmotného majetku nesmí přesáhnout částku 40 000,- Kč. Náklady na nákup nového a použitého zařízení a vybavení a na splátky nájemních nebo leasingových smluv nesmí celkově přesáhnout 20 % z celkových způsobilých výdajů projektu.

Výdaje spadající do křížového financování na nákup zařízení a vybavení hmotné povahy s dobou použitelnosti nad 1 rok a pořizovací cenou nad 40 tis. Kč za položku, pokud splňují následující podmínky :

- musí se jednat o speciální vybavení nebo zařízení, které není možné pořídit v nezbytné kvalitě za cenu nižší než 40 tis. Kč;
- zařízení nebo vybavení musí být používáno k realizaci aktivit, na kterých se podílí cílová skupina (např. školení, výuka, praxe, práce, výcvik atd.)

Garantovaný podíl nesmí nepřesáhnout 3 % ze způsobilých výdajů projektu.

Motorový vyžínač typ Husqvarna 335Rx: 16.990,- Kč, 5 zařízení

Celkem: 84.950,- Kč

Motorová pila typ Husqvarna 350: 13.490,- Kč, 2 zařízení

Celkem: 26.980,- Kč

Multifunkční zařízení Honda VARI IV (malotraktor s příslušenstvím): 90.000,- Kč

Celkem: 90.000,- Kč

Ochranné pomůcky

Celkem: 23.000,- Kč

Celkem: 224.930,- Kč

z toho bude křížovým financováním zakoupeno zařízení za 90.000,- Kč

Nákup služeb - výdaje spojené s dodáním služeb jsou způsobilé za dodržení podmínek, kdy dodání služby musí přispívat k realizaci projektu a vytvářet novou hodnotu a pokud se uzavírá smlouva, musí se specifikovat služby a jejich rozsah, včetně přehledu způsobilých nákladů s nimi spojených.

V souladu se zákoníkem práce a nařízením vlády č. 28/2002 Sb. je nutné zajistit bezpečnostní školení (BOZP, PO) pro všechny klienty zapojené do projektu a vzláště pro ty, kteří budou pracovat s křovinořezem nebo motorovou pilou v lese nebo na obdobném pracovišti.

Celkem: 6.500,- Kč

Mzdové příspěvky - jsou způsobilými výdaji projektu. Finanční podpora z veřejných prostředků je na mzdové příspěvky pro cílové skupiny znevýhodněných osob až do výše 100 % na dané pracovní místo, nejvýše však do částky číselně odpovídající dvojnásobku minimální mzdy. V současné době činí výše minimální mzdy 8000,- Kč.

Do projektu bude zapojeno 13 klientů po dobu 30 měsíců. Podle zjištění z Informačního systému o průměrném výdělků na MPSV činí průměrná mzda v Jihomoravském kraji pro skupinu 9162 - Metaři, čističi záchodků, žump, kanálů a podobných zařízení /např. čištění ulic, parků, letišť/ za 4. čtvrtletí 2007 v podnikatelské sféře 17 415,- Kč/měsíc.

Hrubá mzda/měsíc/klienta: 11500,- Kč (9000,- základní mzda + 2500,- prémie)

Odvody z mezd na sociální a zdravotní pojištění/měsíc: 4025,- Kč

Hrubá mzda včetně odvodů: 15525,- Kč / měsíc

13 osob zapojených do projektu krát 30 měsíců trvání projektu: 390 měsíčních hrubých mezd, 390 krát 15525,- Kč

Mzdové náklady celkem: 6.054.750,- Kč

Personální diagnostika - je způsobilým výdajem projektu. Na základě chování v modelových situacích je možné spolehlivě odhadnout chování budoucích klientů projektu v reálném životě. Vzdělávací a poradenská společnost MARLIN s.r.o. zajistí ve spolupráci s Úřadem práce v Hodoníně vhodné kandidáty z cílové skupiny uchazečů o zaměstnání a pro vybrané účastníky projektu zajistí motivační školení. V širším výběru bude vytvořena skupina 20 kandidátů, kteří budou odbornými pracovníky diagnostikováni a následně bude vybrána konečná skupina třinácti uchazečů, jimiž budou obsazeny nově vzniklá pracovní místa.

Diagnostika: 1500,- Kč / osobu; 13 osob. Celkem: 19500,- Kč

Motivační školení: hodinová sazba psychologa činí 500,- Kč, motivační školení bude provedeno v rozsahu 5 hodin. Celkem: 2500,- Kč

Náklady na rekvalifikaci jsou způsobilými výdaji projektu. V projektu bude rekvalifikaci zajišťovat společnost MERLIN na základě vzdělávacího programu „Údržba zeleně a veřejných ploch“ akreditovaného MPSV, kdy absolventi rekvalifikačního kurzu získají základy biologie, základy péče o zeleň, přípravy pozemků, naučí se praktickou údržbu zeleně a veřejných ploch a získají základní informace o vegetačních prvcích. Rozsah kurzu činí 94 hodin, z toho je 34 hodin teorie a 60 hodin praktických činností.

Cena: 8780,- Kč / účastníka

Celkem: 114.140,- Kč (13 účastníků krát 8780,- Kč)

Personální diagnostika a rekvalifikace celkem: 136.140,- Kč

Celkový rozpočet projektu činí: 7.065.820,- Kč

Celkové náklady projektu tvoří součet všech způsobilých výdajů a všech nezpůsobilých výdajů projektu. Náklady projektu musí být skutečně vynaloženy ve prospěch projektu, proto se dále uvádí termín výdaj. Jednotliví žadatelé (pokud nejsou podnikatelskými subjekty přijímajícími veřejnou podporu) nemusí prokazovat vlastní zdroje pro financování projektů. V případě, že bude jejich projekt vybrán k podpoře z OP LZZ obdrží 100 % finančních prostředků na jeho realizaci. Žadatelé však musí počítat s určitými administrativními náklady především na začátku a konci realizace projektu, které budou muset financovat z vlastních zdrojů (jedná se především o aktivity, které nejsou v rámci ESF způsobilé – např. financování přípravy projektové žádosti včetně zpracování analýzy cílových skupin apod.) [23]

8) Hodnoty indikátorů

Hlavním hodnotovým indikátorem bude počet osob, které obdrželi podporu v rámci projektu. Celkem půjde o zaměstnání 13-ti osob z řad uchazečů o zaměstnání.

Dalším hodnotovým indikátorem bude rekvalifikace všech klientů v oboru blízkém činnosti, kterou budou vykonávat v rámci projektu.

9) Výběrová řízení (způsob zadávání)

Veškerá výběrová řízení vyplývající z daného projektu musí být prováděna v souladu s platnou legislativou a výzvou konkrétního projektu. Postupuje-li předkladatel projektu v souladu s principy transparentnosti, rovného zacházení a nediskriminace, nemusí u zakázek, ve kterých předpokládaná hodnota plnění nedosáhne částky 200.000,- Kč bez DPH, provádět výběrové řízení.

10) Publicita (informovat příjemce a veřejnost o podpoře z ESF)

Žadatel zveřejní na webových stránkách mikroregionu a jednotlivých obcí informaci o projektu a způsobu jeho financování, vč. stručného popisu cíle projektu. Na webových stránkách mikroregionu budou následně s maximálně dvouměsíční frekvencí uveřejňovány informace o průběžném plnění projektu.

K prezentaci informací o projektu budou také využity PR články v regionálním tisku a snaha uvedení reportáží v některých regionálních radiích. Zprávy o projektu budou také ve všech výročních zprávách jednak mikroregionu, ale i jednotlivých obcí.

O projektu bude široká veřejnost informována na veřejných vývěskách jednotlivých obcí a v informačních centrech formou barevných letáčků.

Veškeré náklady na realizaci informačních a propagačních aktivit při dodržení všech pravidel publicity jsou náklady způsobilé.

4.5 Program Mládež v akci, akce Mládež pro Evropu (Projekt 2)

Jednou z hlavních priorit rozvoje Mikroregionu Nový Dvůr v souladu s definovanou cílovou skupinou C1 (děti a mládež), opatření OP2, OP3 a OP5, a při využití Komunitního a rozvojového centra, které se nachází v areálu zámku Milotice, je zachování a rozvoj kulturního dědictví formou pořádání seminářů a přednášek. Již v minulosti Mikroregion Nový Dvůr pořádal a financoval prostřednictvím úspěšných projektů z dispozičních fondů Evropské unie Interreg IIIA setkávání zaměřené na udržení a rozvoj kulturního dědictví formou pořádání symposií, mezi které patřili Sochařské symposium a Fotografické symposium a Setkání loutkařů.

Další významnou možností na přípravu a řízení projektů pro rozvoj mikroregionu, která má možnost přerůst v dlouhodobé pořádání seminářů a školení, je využití programu Mládež v akci, který je zaměřen na volnočasové aktivity mladých lidí, zejména formou výměny mládeže, ale také projekty zaměřené na edukaci mladých lidí. Pro rok 2008 je hlavní evropská priorita **interkulturní dialog**. Program je určen mladým lidem ve věku od 13 do 30 let a je přístupný pro všechny zájemce v této věkové kategorii bez ohledu na jejich vzdělání nebo sociální a kulturní původ. Projekty jsou vybírány výběrovou komisí, která je složená z osob se zkušenostmi z oblasti práce s mládeží. Výběr je prováděn dle pokynů Evropské komise a informace o schválení nebo neschválení projektu jsou žadateli zaslány do 6 až 8 týdnů po uzávěrce pro podání žádostí. [24, vlastní zpracování]

V níže uvedeném textu jsem formou popisu názvů jednotlivých kapitol formuláře grantového programu Mládež v akci vyhotovil návrh projektu a způsob jeho realizace, který jsem následně konzultoval s paní Kateřinou Petrášovou, regionální konzultantkou pro Jihomoravský a Zlínský kraj, která předložený projekt hodnotila velmi kladně.

Část I.

1. Název navrhovaného projektu – Mladí návrháři
2. Druh aktivity – dvoustranný projekt (2 země programu)
3. Doba trvání projektu - Projekt výměny mládeže včetně přípravy, uskutečnění, hodnocení a navazujících aktivit může trvat až 15 měsíců. Vlastní výměnná aktivita musí trvat 6 až 21 dnů (včetně doby potřebné na cestu). V návrhu pro mikroregion

je doba trvání vlastních aktivit 6 dní, což odpovídá možnostem školských zařízení, které uvolňují žáky pro podobné činnosti

4. Identifikace a shrnutí projektu – mezi hlavní témata, která jsou uvedena ve formuláři žádosti o grant, budou patřit: ochrana kulturního dědictví, rovné příležitosti.

Část II.

5. Detaily o žadatelské organizaci – v bodu A se uvede přesný název žadatele. V tomto projektu se jedná o Mikroregion Nový Dvůr a Vyšší odbornou školu oděvního designu a managementu a Střední uměleckoprůmyslovou školu textilní v Brně, jejíž studenti budou tvořit jednu národní skupinu v projektu. V bodu B se uvede popis žadatele. Při brněnské textilní škole pracují výtvarné krožky do kterých se zapojují studenti všech ročníků oborů textilní výtvarnictví, modelářství a návrhářství oděvů, textilní výtvarník. Součástí školy je atelier krajkářské a vyšivačské tvorby, atelier pletařské tvorby a ruční tkalcovna. Výtvarné kroužky se významnou měrou podílejí na úspěších školy svou účastí na soutěžích celorepublikového charakteru v kategorii Volná mladá tvorba, v kategorii Umělecká tvorba a v kategorii Fantazijní tvorba.

Část III.

6. Detaily o partnerské organizaci – zde bude uvedena druhá národní skupina. V současné době nemá brněnská textilní škola partnerskou školu v zemích EU a tudíž je na manažerovi projektu, aby zajistil partnerskou organizaci. Jednou z možností je Databáze na stránce www.youthforeurope.org, která je určena pro vyhledávání partnerů pro výměny mládeže. Lze zde najít partnera nebo zaregistrovat svůj projekt a nabídnout účast v něm ostatním skupinám. Výměny mládeže jsou založeny na spolupraci hostitelské skupiny s jednou, dvěma či více národními skupinami z různých zemí. Důležitou podmínkou je, že do každé výměny musejí být zapojeny alespoň dvě různé země programu, z nichž alespoň jedna je členským státem EU. Mezi země programu náleží členské státy EU, Norsko, Lichtenštejnsko, Island a kandidátská země EU – Turecko.

Část IV.

7. Účastníci projektu – Programu Mládež v akci se mohou zúčastnit mladí lidé, kteří mají trvalé bydliště v jedné ze zemí EU, zemí EFTA nebo Turecka. Věk účastníků musí být do 13 do 25 let, malý počet účastníků může být ve věku do 30 let. Důležitou podmínkou je také minimální počet zúčastněných osob v daném projektu, který činí minimálně 16 a maximálně 60 osob (bez vedoucích) (oddíl Informace o mladých lidech). Informace o vedoucích musí být uvedena zvlášť s uvedením přesného počtu osob a vepisuje se do oddílu Informace o vedoucích. Do oddílu Zvláštní skutečnosti a jiné informace se uvádějí informace o potřebě přítomnosti např. tlumočnicka ze znakové řeči v případě, že určitou národní skupinu, nebo její část budou tvořit sluchově handicapovaní lidé.

Část V.

8. Kontext a motivace – Hlavní motivací je zapojení mladých lidí z mikroregionu do aktivit zaměřených na rozvoj interkulturního poznávání a využití poznatků z realizace projektů symposií. Dále je zde nevyužívaný potenciál lidové tradice, zejména národopisných aktivit zaměřených na lidové kroje. Členové výtvarného kroužku při brněnské textilní škole se chtěli více specializovat na tvorbu oděvů a konfrontovat přitom různé etnoprvky a historické kořeny i jiných zemí a aplikovat tak své poznatky a zkušenosti do nových nápadů.
9. Příprava – manažer projektu za Mikroregion Nový Dvůr v součinnosti s vybranými mladými lidmi z textilní školy budou po vyhledání vhodného partnera komunikovat prostřednictvím e-mailu nebo chatu o podnětech, nápadech a aktivitách, které se budou při realizaci projektu uskutečňovat. Součástí přípravy je i naplánování předběžné návštěvy vedoucích skupin v místě konání projektu, při které by mělo být partnerům umožněno seznámit se s prostředím, ubytováním a stravováním, a dojednat konkrétní program a časový harmonogram. Pořadatelská skupina si bude zkoušet materiály, techniky a výtvarné postupy, které následně v době realizace projektu použijí. Členové kroužku dále prohlubují znalosti anglického a německého jazyka.
10. Zapojení mladých lidí – Při vzájemné komunikaci členů obou národních skupin si budou účastníci vyměňovat informace a materiály potřebné k předložení projektu

do grantové komise. Účastníci si budou sdělovat své náměty a připomínky v programu, zajišťovat přednášky a exkurze, které se vztahují k záměru projektu. Při samotné realizaci projektu se budou účastníci podílet na výtvarné, hudební a taneční tvorbě. Budou společně vytvářet choreografii přehlídky, vybírat modely. Dále budou organizovat sportovní aktivity a soutěže. Každý den budou národní skupiny hodnoceny za plnění jednotlivých úkolů a naplňování programu setkání. Práce vytvořené v projektu budou prezentovány v oranžerii zámku Milotice. Ze všech aktivit budou pořizovány fotografie a videozáznamy. Práce vyhotovené v rámci projektu budou také vystaveny v prezentačních prostorách jednotlivých národních skupin.

11. Téma – V souladu s vyhlášeným nosným tématem pro rok 2008 – interkulturní dialog bude záměrem sblížení odlišných kultur při respektování etnoprvků každé zúčastněné země. Půjde o exkurzi do minulosti a přenesení starých a zapomenutých technik a prvků při výrobě lidových krojů do současné nositelné módy. Také s ohledem na rostoucí význam ochrany životního prostředí inspirovat mladé lidi k používání přírodních materiálů.
12. Cíle – Základním cílem je aktivní setkávání mladých lidí odlišných kultur se stejným zaměřením, tj. návrhy a tvorba oděvů a s ní spojené návrhářství, národní design, technologie zpracování. Významnou měrou budou prezentovány staré techniky, řemesla, taneční prvky, a tak bude podporováno zachování kulturního dědictví našich předků. Mladí lidé budou jeden druhému inspirováni, budou svým setkáváním bořit předsudky, překonávat xenofobii a nacionalismus, učit se vzájemné toleranci a pochopení. Účastníci budou rozvíjet prezentační schopnosti tím, že budou vystupovat nebo prezentovat své práce při účasti veřejnosti.
13. Program aktivit – Z tvůrčích aktivit půjde zejména o aktivity výtvarné (od kreslených návrhů a skic oděvů a krajkářské tvorby až k jejich přímé výrobě) a taneční (návčik tanečních prvků typických pro jednotlivé národní skupiny, účast lidového tanečního souboru). Při poznávacích aktivitách půjde o seznamování účastníků s lidovými tradicemi, etnoprvky a kořeny kultur zúčastněných zemí, dále s postupy výroby krojů, způsobu jejich oblékání a způsobu ošetřování textilií. Komunikační aktivity budou zaměřeny na seznamování se z jazykem jednotlivých národních skupin. Prezentační aktivity se zaměří na seznamování účastníků s historií a tradicemi jednotlivých zemí a regionů odkud účastníci projektu pocházejí. Každý den budou do programu zařazovány společné sportovní aktivity a soutěže.

14. Dopad na místní úrovni – Mikroregion Nový Dvůr jakožto hostitelská organizace bude o všech aktivitách informovat prostřednictvím místního i regionálního tisku, rozhlasu a lokálních nebo veřejnoprávních televizí. Z výtvarných prací bude připravena výstava na zámku v Miloticích, která obohatí kulturní nabídku pro obyvatele a návštěvníky mikroregionu a povede k prohlubování estetického cítění a vnímání. Jelikož ubytování a stravování účastníků projektu bude zajišťováno ve vybraných obcích mikroregionu a tak bude podpořeno podnikání v oblasti cestovního ruchu. Dopad projektu bude i nad rámec Mikroregionu Nový Dvůr, kdy budou probíhat přednášky, exkurze a besedy v textilním závodě OP Prostějov v Kunovicích a v dílně na výrobu krojů v Blatničce, kde např. získali zakázku na výrobu 114 krojů pro mikroregion Hornolidečko, ale k jeho zákazníkům patří i známé folklorní soubory. Z pořízené fotodokumentace bude vyhotovena putovní výstava o průběhu a výsledné tvorbě projektu ve vstupních prostorách jednotlivých obecních úřadů nebo muzeí obcí mikroregionu, aby se z výstupy projektu mohlo seznámit co největší počet obyvatel mikroregionu.
15. Intelektuální dimenze – účastníci projektu budou moci prohloubit své znalosti anglického nebo německého jazyka, které budou používat při vzájemné komunikaci při plnění úkolů vyplývajících z programu a cíle projektu. Také zaměření celého projektu na uvědomování si svých historických a kulturních kořenů povede k lepšímu chápání současnosti na základě historických souvislostí.
16. Navazující aktivity a vyhodnocení – na konci každého dne trvání vlastního projektu bude provedeno vyhodnocení všech aktivit a soutěží, zejména se bude klást důraz na aktivní přístup účastníků. Celý projekt bude poslední den ukončen přehlídkou a prezentací všech prací jednotlivých účastníků nebo skupin. Hodnotící komise bude složena z vedoucích národních skupin a zástupcem mikroregionu. Nejlepší práce budou odměněny věcným darem a všichni účastníci projektu obdrží drobné propagační předměty.

Část VI.

17. Požadovaný grant – v grantu lze žádat o úhradu nákladů na přípravu akce, cestovní náklady (pouze do výše 70-ti % skutečných nákladů), náklady na ubytování a stravu, náklady na případná víza a vybraná očkování. Základem financování dvou a trojstranných projektů je úhrada pevné částky na přípravu projektu ve výši 320,- € na každou zúčastněnou zemi. Hostitelská skupina obdrží pevnou částku na náklady spojené s programem projektu ve výši 960,- €, kde zejména náleží náklady na realizaci projektu: ubytování, strava, učební materiály, mzda školitelů a pracovníků s mládeží, místní doprava, pojištění, hodnocení, administrativa. Dále hostitelská skupina obdrží paušální částku ve výši 18,- € na účastníka a den. Hostitelská nebo vysílací skupina může také žádat o úhradu mimořádných nákladů mezi které patří náklady na specializované pracovníky s mládeží, speciální prostory, další doprovodné osoby související se zvláštními potřebami účastníků (problémy s mobilitou, zdravotní péče, překlady/tlumočení včetně znakové řeči a minoritních jazyků) a/nebo zvláštní pedagogickou náplní, náklady na potřebné očkování a víza. Důležitou podmínkou pro proplacení mimořádných nákladů je jejich popis a vysvětlení cíle a potřeby využití v žádosti.
18. Celková výše grantu - při minimálním počtu účastníků (18 mladých lidí viz část IV. bod 7) a dvou vedoucích, a při minimální požadované délce vlastních aktivit (6 dní viz část I. bod 3) by celková výše grantu dosáhla hodnoty 3.760,- €.

4.5.1 Plánování projektu metodou CPM

Tab. č. 14. Rozfázování projektu, činnosti a zodpovědnosti
zdroj: vlastní zpracování

	Délka činnosti v týdnech	Činnost po ...	Zodpovědnost za činnost
FORMULACE STRATEGICKÝCH CÍLŮ PROJEKTU			
A: Stanovení základních cílů projektu	1		Členové pořadatelské skupiny
B: Jmenování členů projektového týmu	1	A	Vedoucí skupiny
ROZPRACOVÁNÍ OPERATIVNÍCH CÍLŮ			
C: Vytipování vhodných partnerů	3	B	Člen 1
D: Příprava programu aktivit	3	B	Člen 2
E: Zajišťování projektové dokumentace	3	B	Člen 3
F: Dílčí vyhodnocení příprav projektu	1	C,D,E	Hlavní koordinátor
G: Schválení cílů projektu	0	F	Hlavní koordinátor
H: Neformální oslovení vytipovaných partnerů, prezentace	4	G	Hlavní koordinátor
I: Výběr vhodného partnera	1	H	Hlavní koordinátor
J: Diskuze, sestavení plánu příprav, rozdělení úkolů, korekce apod.	8	I	Členové všech partnerských skupin
REALIZACE PROJEKTU			
K: Podání projektu národní grantové komisy	0	J	Hlavní koordinátor
L: Schvalovací proces	6	K	ČNA Mládež
M: Úvodní plánovací návštěva	1	L	Národní koordinátoři
N: Realizace projektu	1	M	Národní koordinátoři
O: Vyhodnocení a vyúčtování projektu	1	N	Národní koordinátoři

Tab. č. 15. Výpočet kritické cesty projektu.

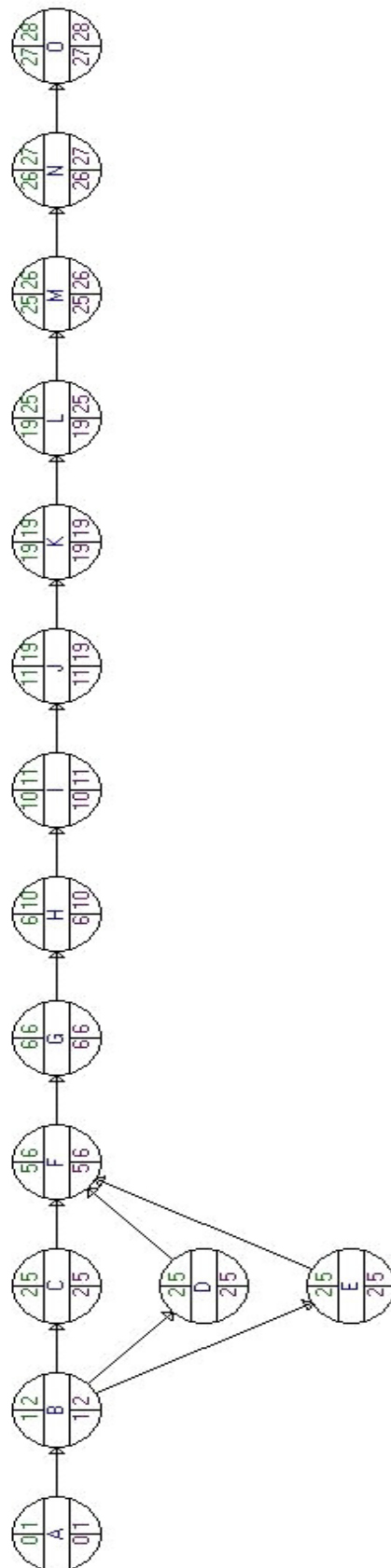
Označení činností	Trvání činnosti v týdnech	Začátek možný	Konec možný	Začátek nutný	Konec nutný	Časová rezerva v týdnech
A: Stanovení základních cílů projektu	1	0	1	0	1	0
B: Jmenování členů projektového týmu	1	1	2	1	2	0
C: Vytipování vhodných partnerů	3	2	5	2	5	0
D: Příprava programu aktivit	3	2	5	2	5	0
E: Zajišťování projektové dokumentace	3	2	5	2	5	0
F: Dílčí vyhodnocení příprav projektu	1	5	6	5	6	0
G: Schválení cílů projektu	0	6	6	6	6	0
H: Neformální oslovení vytipovaných partnerů,	4	6	10	6	10	0
I: Výběr vhodného partnera	1	10	11	10	11	0
J: Diskuze, sestavení plánu příprav, rozdělení	8	11	19	11	19	0
K: Podání projektu národní grantové komisy	0	19	19	19	19	0
L: Schvalovací proces	6	19	25	19	25	0
M: Úvodní plánovací návštěva	1	25	26	25	26	0
N: Realizace projektu	1	26	27	26	27	0
O: Vyhodnocení a vyúčtování projektu	1	27	28	27	28	0

Celková délka projektu:	28 týdnů
-------------------------	----------

zdroj: vlastní zpracování

Obr. č. 2. Uzlově ohodnocený síťový graf projektu.

zdroj: vlastní zpracování



4.5.2 Závěrečná doporučení

Na základě zkušeností získaných realizací projektu Mládí návrháři může Mikroregion Nový Dvůr přejít do realizace projektů v rámci akce 4.3, a to teoreticky zaměřený **seminář** na dané téma, nebo prakticky založený **školicí kurz**. Po úspěšné realizaci projektu náležitějšího do akce 1 Mládež pro Evropu je pro mikroregion významnou příležitostí příprava projektů v akci 4.3, které by měly propojit využití Komunitního centra MND, které vzniklo rekonstrukcí budovy staré pošty na zámku Milotice (obec Milotice získala v roce 2005 dotaci z programu SROP na rekonstrukci objektu, který je současně i chráněnou památkou) a aktivity vedoucí k zachování kulturního dědictví, zejména folkloru zastoupený lidovými kroji a zvyky, a řemesel.

O grant v akci 4.3 může požádat jakýkoli místní nebo regionální veřejný subjekt a u těchto projektů není omezena věková hranice účastníků. Délka konkrétního semináře nebo školicího kurzu by neměla překročit více než 10 dní (bez dnů na dopravu). Ze získaného grantu lze hradit zejména cestovní náklady, náklady na stravu a ubytování, náklady na aktivitu, případně pomůcky na školení a mimořádné náklady (víza a očkování). Významnou podmínkou je však účast minimálně 4 zemí programu, kdy alespoň jedna partnerská organizace je zemí EU a maximální počet osob na projektu je 50 účastníků.

4.6 Závěr projektové části

V projektové části mé diplomové práce jsem na základě teoretických poznatků a provedených analýz zformuloval vizi mikroregionu a na základě stanovené segmentace cílových skupin jsem navrhl strategické cíle.

Definovaná vize mikroregionu spolu se strategickými cíli byla navržena zejména v souladu s prioritami národních a regionálních politik a strategií regionálního rozvoje a rozvoje cestovního ruchu plánovacího období operačních a jiných programů 2007-2013, které povedou k rozvoji cestovního ruchu jako strategického nástroje pro zvyšování životní úrovně obyvatel mikroregionu.

Strategické cíle jsem rozvinul do několika opatření, která tvoří katalog projektů, jež budou postupně zpracovávány a realizovány jednak na základě konkrétních priorit mikroregionu, tak v návaznosti na způsobu jejich financování.

Významnou roli při přípravě konkrétních projektů hrají stanovená opatření, kdy jejich obsah výrazně konkretizuje zpracování jednotlivých projektů.

V návaznosti na opatření „Lidské zdroje a rozvoj jeho potenciálu“ jsem vypracoval dva projekty, které jsem rozpracoval v souladu s formálními požadavky pro předkládání projektů a zpracované projekty jsou strukturovány dle aktuální verze formuláře žádosti. Tyto projekty byly konzultovány s pracovníky hodnotících a schvalovacích komisí a na základě jejich připomínek byly obsahy projektů dopracovány.

Projekty byly také vybrány a zpracovány s ohledem na způsob financování a na skutečnost, že u těchto typů projektů se nevyžaduje studie proveditelnosti vypracovaná externí společností, což celý proces přípravy zjednodušuje, zlevňuje a zkracuje.

ZÁVĚR

Cílem řešení diplomové práce bylo v podmínkách ustaveného Mikroregionu Nový Dvůr na základě teoretických poznatků, provedených dotazníkových šetření a analýz identifikovat rozvojový potenciál mikroregionu, provést segmentaci cílových skupin a navrhnout možná opatření a projekty, jejichž cílem je zvýšit atraktivnost mikroregionu jak z pozice návštěvníků mikroregionu, tak i z pozice občanů, žijících v mikroregionu.

V teoretické části diplomové práce jsem provedl rešerši současné regionální politiky České republiky a EU, jejich nástrojů a poznatků z oblasti strategického plánování, marketingu služeb v cestovním ruchu a moderních metod a nástrojů strategického řízení.

Analytická část obsahuje geografickou, demografickou, ekologickou a socio-ekonomickou analýzu mikroregionu a jeho vybavenost sociální a technickou infrastrukturou. Její závěry spolu s výsledky dotazníkového šetření jsou transformovány do SWOT analýzy. Ze SWOT analýzy vyplynulo, že Mikroregion Nový Dvůr má ve svém nevyužitém potenciálu řadu možností k dalšímu rozvoji a zvyšování zájmu o tento mikroregion.

Nevyužitým rozvojovým potenciálem mikroregionu jsou : krajinný potenciál pro rozvoj venkovské turistiky, etnografická turistika, tradice vinařství a s tím související rozvoj vinařské turistiky, urbanisticko – historické lokality mikroregionu. Prostřednictvím zpracovaných projektů v rámci strategického managementu za pomoci finančních nástrojů EU se nabízejí obcím mikroregionu příležitosti k rozvoji cestovního ruchu a tím k zlepšování podmínek života v mikroregionu vůbec.

Ve stěžejní, projektové části diplomové práce jsem z teoretických poznatků a provedených analýz zformuloval vizi mikroregionu, a na základě provedené segmentace cílových skupin jsem navrhl strategické cíle pro jednotlivé cílové skupiny, a tyto jsem dále rozvinul do několika opatření, která tvoří katalog projektů, jež budou postupně zpracovány a předloženy ke schválení v pořadí podle konkrétních priorit mikroregionu a také ve vazbě na způsob jejich financování, podmíněný finančními možnostmi mikroregionu, výzvami k předkládání projektů pro čerpání finančních prostředků z fondů EU a národními nebo krajskými rozvojovými prioritami.

Dva projekty, vypracované v projektové části mé diplomové práce, byly vyhotoveny s ohledem na možný způsob financování projektů a míry rizika související s přípravou a realizací projektů tak, aby vyhovovaly potřebám a možnostem Mikroregionu Nový Dvůr. Vybral jsem dvě formy financování, které minimalizují rizika ve všech fázích přípravy a realizace projektů, a jsou také plně financovatelné ze strukturálních fondů a dotačních titulů EU.

Definovaná vize mikroregionu spolu se strategickými cíli je v souladu s prioritami národních a regionálních politik, strategií regionálního rozvoje a rozvoje cestovního ruchu pro plánovací období na roky 2007-2013.

Domnívám se, že cíl diplomové práce, obsažený v jejím úvodu, byl splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] WOKOUN, René, MATES, Pavel. *Management regionální politiky a reforma veřejné správy*. Praha: Linde, 2006. 351 s. ISBN 80-7201-608-3.
- [2] LACINA, Karel, SOUČEK, Eduard. *Ekologie a veřejná správa*. Ostrava : VŠB - TU, 2003. 121 s. ISBN 80-248-0429-8.
- [3] WOKOUN, René, LUKÁŠ, Zdeněk, KOUŘILOVÁ, Jana. *Výkladový slovník regionální a strukturální politiky Evropské unie*. Praha : IFEC, 2002. 168 s. ISBN 80-864 12-18-0.
- [4] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [5] JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [6] JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing měst a obcí*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 184 s. ISBN 80-7169-750-8.
- [7] LEDNICKÝ, Václav. *Strategický management*. 1. vyd. Ostrava : Akademie Jana Amose Komenského, 2000. 179 s. ISBN 80-7048-019-X.
- [8] KAŠÍK, Josef, MICHALKO, Milan. *Podniková diagnostika*. Ostrava : Tandem, 1998. 343 s. ISBN 80-902167-4-9.
- [9] HALÁSKOVÁ, Martina. *Veřejná ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: EkF VŠB-TU, 2002. 218 s. ISBN 80-248-0024-1.
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [11] BLAŽEK, Jiří, UHLÍŘ, David. *Teorie regionálního rozvoje*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2002. 211 s. ISBN 80-246-0384-5.
- [12] HYÁNEK, Vladimír. *Ekonomika neziskových organizací*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004. 114 s. ISBN 80-210-3501-3

- [13] ŠULEŘ, Oldřich. *Manažerské techniky*. Olomouc: Rubico, 1995. 225s.
ISBN 80-85839-06-7
- [14] *Národní vzdělávací fond: Modulový program pro vzdělávání managementu*. Praha: Národní vzdělávací fond, 1997.
- [15] *Fondy EU: Glosář základních pojmů*. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Odbor vnějších vztahů, 2005. 79 s.
- [16] Ten, kdo staví vize. *Profit*. 1996, ročník 1996, č. 38, s. 11.
- [17] *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. 2008 [cit. 2008-03-23]. Dostupný z WWW: < <http://www.mmr.cz/strategie-regionalniho-rozvoje-ceske-republiky-proleta-2007-2013>>.
- [18] *Státní fond dopravní infrastruktury* [online]. 2008 [cit. 2008-03-23]. Dostupný z WWW: <[www. http://www.sfdi.cz/CZ/soubory-ke-stazeni.php](http://www.sfdi.cz/CZ/soubory-ke-stazeni.php)>.
- [19] *Ministerstvo dopravy ČR* [online]. 2006 [cit. 2008-03-23]. Dostupný z WWW: <[www. mdcz.cz/cs/Strategie/cyklisticka+doprava/](http://www.mdcz.cz/cs/Strategie/cyklisticka+doprava/)>.
- [20] *Mikroregion Nový Dvůr* [online]. 2007 [cit. 2008-03-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.novy-dvur.cz/>>.
- [21] *Regionální rada Regionu soudržnosti* [online]. 2008 [cit. 2008-03-23]. Dostupný z WWW: <<http://web.jihovychod.cz/>>.
- [22] *Enterprise* [online]. 2008 [cit. 2008-03-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.enterpriseplc.cz/cz/destinacni-management.php>>.
- [23] *Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR* [online]. 2008 [cit. 2008-03-23]. Dostupný z WWW: <[www. mpsv.cz/](http://www.mpsv.cz/)>.
- [24] *Česká národní agentura Mládež* [online]. 2008 [cit. 2008-03-31]. Dostupný z WWW: < <http://www.mladezvakci.cz/>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka
ČSÚ	Český statistický úřad
ČOV	čistírna odpadních vod
DPH	daň z přidané hodnoty
DUoZ	dosažitelní uchazeči o zaměstnání
EAO	ekonomicky aktivní obyvatelstvo
EAGGF	Evropský zemědělský orientační a záruční fond
ERDF	Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EUoZ	vidovaní uchazeči o zaměstnání
HDP	Hrubý domácí produkt
OP ŽP	Operační program Životní prostředí
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MSP	malé a střední podnikání
MN	míra nezaměstnanosti
NPR	Národním programu reforem
NUTS	system klasifikace územních statistických jednotek
ROP	Regionální operační program
RR	regionální rozvoj
SFŽP ČR	Státní fond životního prostředí České republiky
SHR ČR	Strategie hospodářského růstu České republiky
ÚP	Úřad práce

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1. Komponenty strategického plánování.....	20
Obr. č. 2. Uzlově ohodnocený síťový graf projektu.....	91

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1. Ekonomické subjekty v JmK a obcích MND k 31.12.2006.....	40
Tab. č. 2. Nezaměstnanost v JmK a obcích MND v letech 2003 až 2006.....	42
Tab. č. 3. Míra nezaměstnanosti MND k 31.12.2007.....	42
Tab. č. 4. Vybrané ukazatele nezaměstnanosti v MND.....	43
Tab. č. 5. Základní informace o dopravní situaci v MND.....	45
Tab. č. 6. Základní technická infrastruktura v obcích MND.....	46
Tab. č. 7. Bytová výstavba v JmK a obcích MND.....	46
Tab. č. 8. Souhrnný přehled škol v MND.....	47
Tab. č. 9. Veřejné, sociální a ostatní služby v MND.....	48
Tab. č. 10. Pořadí faktorů dle hodnocení.....	57
Tab. č. 11. Průměrná hodnota faktorů.....	58
Tab. č. 12. Kritéria výběru destinace.....	62
Tab. č. 13. Hlavní cílové skupiny, jejich formy a současná nabídka MND.....	66
Tab. č. 14. Rozfázování projektu, činnosti a zodpovědnosti.....	89
Tab. č. 15. Výpočet kritické cesty projektu.....	90

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1. Počet vrácených dotazníků..	60
Graf č. 2. Cílové destinace dle respondentů..	61
Graf č. 3. Délka pobytu v rámci letního soustředění..	61

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: DEMOGRAFICKÁ STRUKTURA OBYVATELSTVA

PŘÍLOHA P II: VZDĚLANOSTNÍ STRUKTURA OBYVATELSTVA

PŘÍLOHA P III: ODVĚTVOVÁ STRUKTURA ZAMĚSTNANOSTI DLE JEDNOTLIVÝCH OBCÍ MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P IV: VÝZNAMNÉ PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P V: MALOOBCHOD A SLUŽBY V MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P VI: ŠKOLSTVÍ V MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P VII: TURISTICKÉ CÍLE MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P VIII: SEZNAM SOUBORŮ A SPOLKŮ MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P IX: MAPA MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR

PŘÍLOHA P X: VÝPIS Z REGISTRU ARES MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR

PŘÍLOHA P XI: DOTAZNÍK STAROSTŮM MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P XII: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO VÝZKUMU U STAROSTŮ MIKROREGIONU

PŘÍLOHA P XIII: DOTAZNÍK SPORTOVNÍM ODDÍLŮM

PŘÍLOHA P I: DEMOGRAFICKÁ STRUKTURA OBYVATELSTVA

Milotice - demografická struktura

	počet	%
Obyvatelstvo celkem	1926	100,00
z toho muži	975	50,62
z toho ženy	951	49,38
Obyvatelstvo v produktivním věku	1412	
Průměrný věk	37,9	
Index stáří	86,2	

Ratíškovice - demografická struktura

	počet	%
Obyvatelstvo celkem	3 991	100,00
z toho muži	1 964	49,21
z toho ženy	2 027	50,79
Obyvatelstvo v produktivním věku	2953	
Průměrný věk	39,6	
Index stáří	102,7	

Skoronice - demografická struktura

	počet	%
Obyvatelstvo celkem	528	100,00
z toho muži	246	46,59
z toho ženy	282	53,41
Obyvatelstvo v produktivním věku	357	
Průměrný věk	38,9	
Index stáří	87,9	

Svatobořice – Mistřín - demografická struktura

	počet	%
Obyvatelstvo celkem	3 544	100,00
z toho muži	1 779	50,19
z toho ženy	1 765	49,81
Obyvatelstvo v produktivním věku	2504	
Průměrný věk	39,4	
Index stáří	94,8	

Vacenovice - demografická struktura

	počet	%
Obyvatelstvo celkem	2 181	100,00
z toho muži	1 103	50,57
z toho ženy	1 078	49,43
Obyvatelstvo v produktivním věku	1613	
Průměrný věk	38,3	
Index stáří	91,2	

Vlkoš - demografická struktura

	počet	%
Obyvatelstvo celkem	1 059	100,00
z toho muži	546	51,56
z toho ženy	513	48,44
Obyvatelstvo v produktivním věku	761	
Průměrný věk	39,6	
Index stáří	100	

Zdroj: ČSÚ [vlastní zpracování]

Poslední údaje o struktuře obyvatelstva jsou k 31.12.2006.

PŘÍLOHA P II: VZDĚLANOSTNÍ STRUKTURA OBYVATELSTVA

Struktura vzdělanosti Milotice

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	1566	100,00
z toho: bez vzdělání	3	0,19
základní vzdělání	458	29,25
vyučení + střední odborné bez maturity	729	46,55
úplné střední vzdělání s maturitou	291	18,58
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	28	1,79
vysokoškolské vzdělání	48	3,07
Nezjištěno	9	0,57

Struktura vzdělanosti Ratíškovice

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	3408	100,00
z toho: bez vzdělání	6	0,18
základní vzdělání	1 006	29,52
vyučení + střední odborné bez maturity	1 424	41,78
úplné střední vzdělání s maturitou	744	21,83
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	70	2,05
vysokoškolské vzdělání	148	4,34
Nezjištěno	10	0,30

Struktura vzdělanosti Skoronice

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	409	100,00
z toho: bez vzdělání	1	0,24
základní vzdělání	121	29,58
vyučení + střední odborné bez maturity	173	42,30
úplné střední vzdělání s maturitou	82	20,05
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	12	2,93
vysokoškolské vzdělání	16	3,91
Nezjištěno	4	0,99

Struktura vzdělanosti Svatobořice - Místřín

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	2895	100,00
z toho: bez vzdělání	4	0,14
základní vzdělání	913	31,54
vyučení + střední odborné bez maturity	1 200	41,45
úplné střední vzdělání s maturitou	600	20,73
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	59	2,04
vysokoškolské vzdělání	112	3,87
Nezjištěno	7	0,23

Struktura vzdělanosti Vacenovice

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	1689	100,00
z toho: bez vzdělání	4	0,24
základní vzdělání	551	32,62
vyučení + střední odborné bez maturity	778	46,06
úplné střední vzdělání s maturitou	294	17,41
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	19	1,13
vysokoškolské vzdělání	40	2,36
Nezjištěno	3	0,18

Struktura vzdělanosti Vlkoš

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	869	100,00
z toho: bez vzdělání	3	0,35
základní vzdělání	262	30,15
vyučení + střední odborné bez maturity	364	41,89
úplné střední vzdělání s maturitou	179	20,60
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	14	1,61
vysokoškolské vzdělání	42	4,83
Nezjištěno	5	0,57

Struktura vzdělanosti Mikroregion Nový Dvůr

	počet	%
Obyvatelstvo patnáctileté a starší	10836	100,00
z toho: bez vzdělání	21	0,19
základní vzdělání	3 311	30,55
vyučení + střední odborné bez maturity	4 668	43,08
úplné střední vzdělání s maturitou	2 190	20,21
vyšší odborné vzdělání + nástavbové	202	1,86
vysokoškolské vzdělání	406	3,75
nezjištěno	38	0,36

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P III: ODVĚTVOVÁ STRUKTURA ZAMĚSTNANOSTI DLE JEDNOTLIVÝCH OBCÍ MIKROREGIONU

Ekonomická struktura v obci Milotice

odvětví výroby	počet obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	97	10,78
průmysl	275	30,56
stavebnictví	140	15,56
obchod, opravy	103	11,44
doprava, pošta, telekomunikace	45	5,00
veřejná správa, obrana, soc. zab.	43	4,79
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	65	7,20
ostatní	132	14,67
celkem	900	100,00

Ekonomická struktura v obci Ratíškovice

odvětví výroby	počet obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	120	5,78
průmysl	825	39,74
stavebnictví	244	11,75
obchod, opravy	215	10,36
doprava, pošta, telekomunikace	104	5,01
veřejná správa, obrana, soc. zab.	101	4,87
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	145	6,98
ostatní	322	15,51
celkem	2076	100,00

Ekonomická struktura v obci Skoronice

odvětví výroby	počet obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	29	12,13
průmysl	80	33,47
stavebnictví	21	8,79
obchod, opravy	31	12,98
doprava, pošta, telekomunikace	18	7,53
veřejná správa, obrana, soc. zab.	10	4,18
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	21	8,79
ostatní	29	12,13
celkem	239	100,00

Ekonomická struktura v obci Svatobořice – Místřín

odvětví výroby	počet obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	108	6,62
průmysl	594	36,40
stavebnictví	190	11,64
obchod, opravy	188	11,52
doprava, pošta, telekomunikace	103	6,31
veřejná správa, obrana, soc. zab.	78	4,78
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	152	9,31
ostatní	219	13,42
celkem	1632	100,00

Ekonomická struktura v obci Vacenovice

odvětví výroby	počet obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	91	9,10
průmysl	417	41,70
stavebnictví	159	15,90
obchod, opravy	86	8,60
doprava, pošta, telekomunikace	44	4,40
veřejná správa, obrana, soc. zab.	46	4,60
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	62	6,20
ostatní	95	9,50
celkem	1000	100,00

Ekonomická struktura v obci Vlkoš

odvětví výroby	počet obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	39	7,75
průmysl	154	30,62
stavebnictví	46	9,15
obchod, opravy	73	14,50
doprava, pošta, telekomunikace	45	8,95
veřejná správa, obrana, soc. zab.	27	5,37
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	52	10,34
ostatní	67	13,32
celkem	503	100,00

Ekonomická struktura v Mikroregionu Nový Dvůr

odvětví výroby	Počet ekonomicky aktivních obyvatel	% vyjádření
zemědělství a lesnictví	484	7,62
průmysl	2345	36,93
stavebnictví	800	12,60
obchod, opravy	696	10,96
doprava, pošta, telekomunikace	359	5,65
veřejná správa, obrana, soc. zab.	305	4,81
školství, zdravotnictví, veterin. činnost	497	7,83
ostatní	864	13,60
celkem	6350	100,00

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P IV: VÝZNAMNÉ PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY MIKROREGIONU

Vlkoš:

Ahorn – výroba dřevěných roštů

Mondy-Home – výroba dřevěných domů

ATS – zpracování plastů

Metal Bau – kovovýroba

Solag – obrábění

Krist MKD – autodoprava

Oseva – výroba osiv

Stolařství – výroba nábytku

Pila – pořez

V obci je 1 rozvojová plocha pro podnikání a 1 nevyužívaný průmyslový areál.

Skoronice:

TERA VARI – malá zemědělská technika

Agropodnik – zemědělství

ŽITO – zemědělská výroba

Borýsek Antonín – zemědělská výroba

V obci nejsou rozvojové plochy pro podnikání, ani nevyužívané průmyslové areály

Milotice:

Euro-okna Pražák – výroba eurooken

Prodejna jízdních kol – opravy a prodejna jízdních kol

Cukrářství Milotice - výroba cukrářských výrobků

Lef, spol. s r. o. – výroba kynutých knedlí a knedlíků

Vinařství – distribuce vína, více firem

V obci jsou 2 rozvojové plochy pro podnikání, nevyužívané průmyslové areály

Svatobořice-Mistřín:

LAVIATREND – výroba rakví, nábytku

ELEKTROSVIT – osvětlovací technika

TECHNITEX – textilní výroba

OCELIT - slévárna

AGROVIT – zemědělská výroba

TOXA GROUP – výroba bazénů

MISTRÍNSKÝ KNEDLÍK - výroba knedlí

HR MODEL – výroba euro-oken

V obci je 1 rozvojová plocha pro podnikání, 1 nevyužívaný průmyslový areál

Vacenovice:

Anticoro Bábík Josef - kovovýroba

Šicí dílna Bábík Jiří – výroba prádla

Pekárna Marcián Jiří – výroba pečiva

Požární služby a prevence

Chov koní Růdník – chov koní

V obci je 1 rozvojová plocha pro podnikání, 1 nevyužívaný průmyslový areál

Ratíškovice:

T Machinery, a.s. - strojírenství

Tomáš Group a.s. - strojírenství

TH, s.r.o. - strojírenství

Zera a.s. – zemědělská výroba

Agropodnik, a.s. – zem. Výroba

Artésia, s.r.o. – stavební činnost

Tente – montáž a prodej kladky

Pracovní oděvy, pracovní pomůcky

V obci jsou 2 rozvojové plochy pro podnikání, 2 nevyužívané průmyslové areály.

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P V: MALOOBCHOD A SLUŽBY V MIKROREGIONU

Služby a maloobchod v obci Vlkoš:

- kadeřnictví, kosmetika	3 provozovny
- opravy motorových vozidel.....	2 provozovny
- dřevozpracující řemesla.....	3 provozovny
- kovo­zpracující řemesla.....	3 provozovny
- stavební řemesla.....	3 provozovny
- instalatérství, topenářství.....	2 provozovny
- potraviny, smíšené zboží.....	2 provozovny
- domácí potřeby.....	1 provozovna
- restaurace	1 provozovna
- pohostinství.....	1 provozovna
- pošta.....	1 provozovna
- účetnictví, daňové aj. poradenství.....	1 provozovna

Služby a maloobchod v obci Skoronice

- kadeřnictví, kosmetika	1 provozovna
- opravy motorových vozidel.....	1 provozovna
- dřevozpracující řemesla.....	2 provozovny
- zahradnictví.....	1 provozovna
- potraviny, smíšené zboží.....	2 provozovny
- drogerie.....	1 provozovna
- pohostinství.....	2 provozovny

Služby a maloobchod v obci Milotice

- kadeřnictví, kosmetika.....	4 provozovny
- sběrna prádla	1 provozovna
- dřevozpracující řemesla.....	9 provozoven
- zahradnictví.....	1 provozovna
- krejčí, švadlena.....	3 provozovny

- stavební řemesla.....	1 provozovna
- fotosběrna.....	1 provozovna
- opravy motorových vozidel	2 provozovny
- domácí potřeby.....	1 provozovna
- restaurace	2 provozovny
- pohostinství.....	3 provozovny
- pošta.....	1 provozovna
- prodej a servis jízdních kol.....	1 provozovna
- potraviny, smíšené zboží.....	3 provozovny
- papír, hračky.....	1 provozovna
- maso, uzeniny.....	1 provozovna
- textil.....	2 provozovny
- tabák, noviny.....	2 provozovny

Služby a maloobchod v obci Svatobořice-Mistřín

- kadeřnictví, kosmetika.....	4 provozovny
- sběrna prádla	1 provozovna
- dřevozpracující řemesla.....	3 provozovny
- kovozpracující řemesla.....	5 provozoven
- krejčí, švadlena.....	1 provozovna
- opravy prům. zboží.....	2 provozovny
- stavební řemesla.....	5 provozoven
- fotosběrna.....	3 provozovny
- opravy motorových vozidel	1 provozovny
- domácí potřeby.....	2 provozovny
- malíř, natěrač.....	4 provozovny
- restaurace	4 provozovny
- pohostinství.....	1 provozovna
- pošta.....	1 provozovna
- instalatér topenář.....	3 provozovny
- potraviny, smíšené zboží.....	7 provozoven
- papír, hračky.....	1 provozovna

- projekce.....	1 provozovna
- textil.....	2 provozovny
- tabák, noviny.....	2 provozovny
- účetnictví, daňové poradenství.....	3 provozovny
- ubytovna.....	3 provozovny
- lékárna, čerpací stanice.....	1 + 1 provozovna
- sklepy.....	2 provozovny

Služby a maloobchod v obci Vacenovice

- kadeřnictví, kosmetika.....	3 provozovny
- dřevozpracující řemesla.....	10 provozoven
- kovo­zpracující řemesla.....	5 provozoven
- zahradnictví.....	1 provozovna
- krejčí, švadlena.....	1 provozovna
- stavební řemesla.....	5 provozoven
- fotosběrna.....	3 provozovny
- opravy motorových vozidel	3 provozovny
- restaurace	3 provozovny
- pohostinství.....	3 provozovny
- projekce.....	2 provozovny
- pošta.....	1 provozovna
- účetnictví, daňové poradenství.....	1 provozovna
- potraviny, smíšené zboží.....	5 provozoven
- papír, hračky.....	1 provozovna
- textil.....	1 provozovna
- tabák, noviny.....	1 provozovna

Služby a maloobchod v obci Ratíškovice

- kadeřnictví, kosmetika.....	7 provozoven
- prádelna a čistírna.....	1 provozovna
- sběrna prádla.....	1 provozovna
- dřevozpracující řemesla.....	4 provozovny
- kovo­zpracující řemesla.....	4 provozoven
- krejčí, švadlena.....	2 provozovny
- opravy prům. zboží.....	2 provozovny
- stavební řemesla.....	3 provozovny
- fotosběrna.....	1 provozovna
- opravy motorových vozidel	1 provozovna
- domácí potřeby.....	2 provozovny
- oprava jízdních kol.....	1 provozovna
- restaurace	2 provozovny
- pohostinství.....	6 provozoven
- pošta.....	1 provozovna
- instalatér topenář.....	4 provozovny
- potraviny, smíšené zboží.....	6 provozoven
- maso – uzeniny.....	1 provozovna
- projekce.....	3 provozovny
- textil.....	4 provozovny
- tabák, noviny.....	2 provozovny
- účetnictví, daňové poradenství.....	3 provozovny
- kominictví.....	1 provozovna
- lékárna	1 provozovna
- čerpací stanice.....	1 provozovna
- elektro-slужby.....	1 provozovna

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P VI: ŠKOLSTVÍ V MIKROREGIONU

Milotice

Mateřská škola	1
Základní škola - vyšší stupeň (1.- 9.ročník)	1

Ratíškovice

Mateřská škola	2
Základní škola - vyšší stupeň (1.-9.ročník)	1

Vacnovice

Mateřská škola	1
Základní škola - nižší stupeň (1.-5. ročník)	1

Svatobořice - Mistrín

Mateřská škola	2
Základní škola - vyšší stupeň (1.-9. ročník)	1

Skoronice

Mateřská škola	1
Základní škola	není

Vlkoš

Mateřská škola	1
Základní škola - nižší stupeň (1.-5. ročník)	1

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P VII: TURISTICKÉ CÍLE MIKROREGIONU

Obec	Zna- čená turist. cesta	Cy- klo- trasa	Koupa- lišťě, mož- nost koupá- ní	Významná místa	Tradiční kulturní akce
Milotice	ano	ano	ne	státní zámek, zámecký park, kostel Všech Svatých (1701), Šidleny – vinné sklepy, přírodní rezervace Písečný rybník, přírodní památka Horky	národopisný festival Dolňácka (srpen)
Ratíškovice	ano	ano	ano	kostel sv. Cyrila a Metoděje (1857), Slavín- vinné sklepy, malovaná ke- ramika, sportovní areál Baník Ratíš- kovice	festival dechové hudby
Skoronice	ne	ano	ano	muzeum	
Svatobořice- Mistřín	ano	ano	ne	zvonice (1719), kostel Navštívení Panny Marie (1743), socha sv. Flo- riána (1745), sousoší sv. Anny (1791), socha boha Januse – "svato- borská opice", bývalý internační tábor, stálá výstava prací vězňů, vinné sklepy, lidová architektura, lidové zvyky	folklórní festival (čer- venec), košt vín

Obec	Zna- čená turist. cesta	Cy- klo- trasa	Koupa- liště, mož- nost koupá- ní	Významná místa	Tradiční kulturní akce
Vacenovice	ano	ano	ne	kostel Nejsvětějšího Srdce Páně s barokními varhany, lokality vinných sklepů Pod kostelem a Žlábky, vý- chodisko do lesa Doubrava, farma s chovem koní, možnost projíždek (Rudník), přírodní rezervace Jezero	
Vlkoš	ano	ano	ne	kostel Nanebevzetí Panny Marie (1780), kaple sv. Jana, Bůdy – vinné sklepy,	košť vín

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P VIII: SEZNAM SOUBORŮ A SPOLKŮ MIKROREGIONU

Svatobořice – Mistrín:

- Dechovka
- 2 cimbálové muziky
- 2 národopisné soubory, 2 dětské folklorní soubory, mužský a chrámový sbor

Skoronice:

- dechová hudba Skoroňáci – vítěz Zlaté křídlovky 1981
- dětský národopisný soubor
- chrámový sbor a dívčí sbor
- divadelní ochotnický soubor
- hasičské družstvo dětí a mládeže
- Český zahrádkářský svaz a Rybářský svaz

Ratíškovice:

- Centrum sportu – fotbal, stolní tenis, volejbal, košíková, kuželky
- Sportovní areál s plaveckým bazénem
- Aktivity v kulturní oblasti

Milotice:

- Dechová hudba, cimbálová muzika
- Dětský kroužek
- Slovácký soubor

Vlkoš:

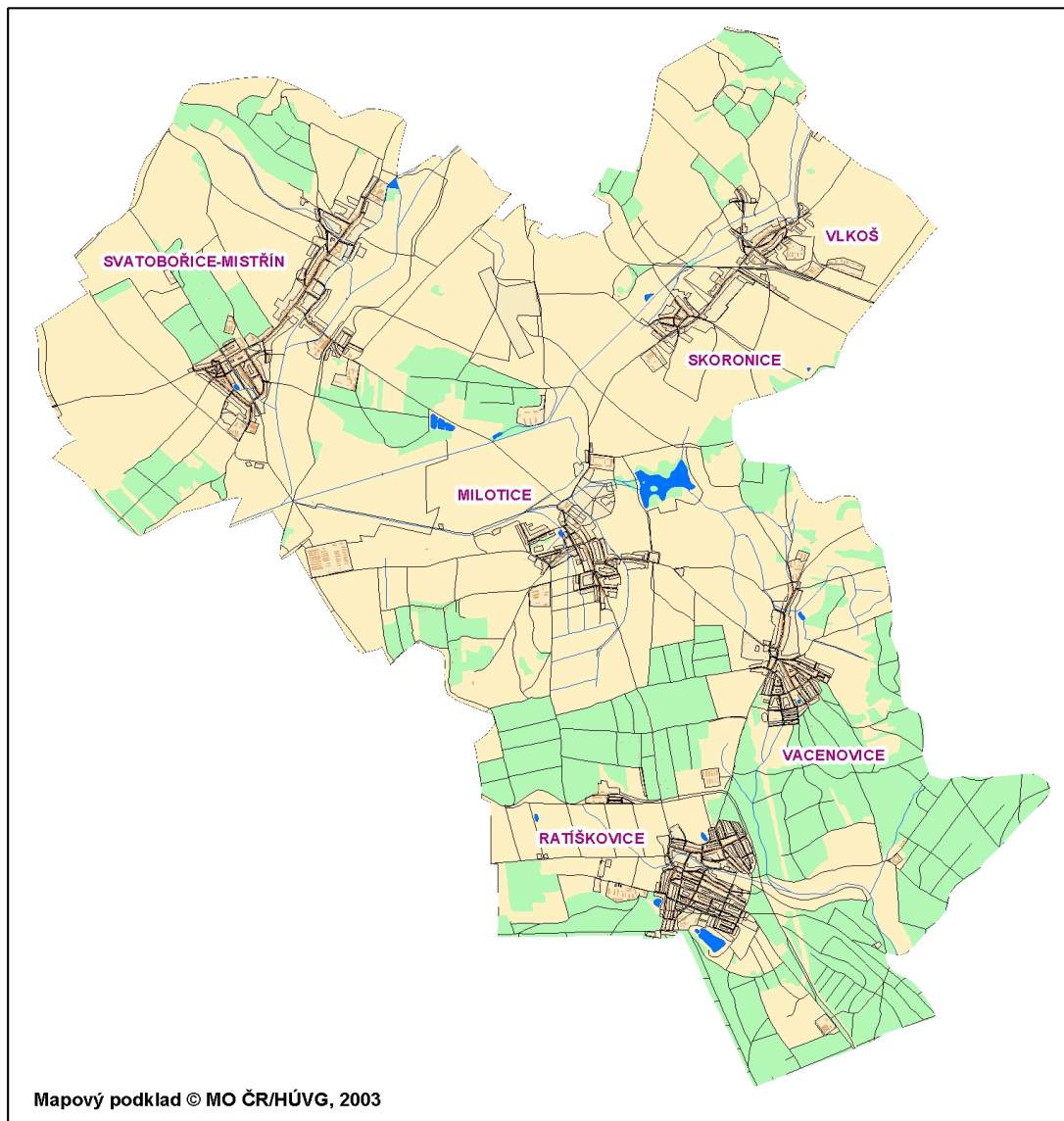
- Tradiční Slovácké hody
- Soubor cimbálové muziky

Vacenovice:

- Jízdy na koních
- Košť vína, Slavnost Božího těla, pouť
- Vinobraní, hody, koledování Tří králů

zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P IX: MAPA MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR



zdroj: MND [vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P X: VÝPIS Z REGISTRU ARES MIKROREGIONU NOVÝ DVŮR

Výpis z Registru ekonomických subjektů ČSÚ v ARES

(Datum aktualizace databáze: 31.3.2008)

Tento výpis má pouze informativní charakter, výpis nemusí obsahovat nejaktuálnější údaje a nemá žádnou právní moc.

Základní údaje

IČ:	70960631
obchodní firma:	Mikroregion Nový Dvůr
právní forma:	771 - Svazek obcí
datum vzniku:	4.3.2002
Adresa sídla:	69605 Milotice 72
ZÚJ:	586382 - Milotice
okres:	CZ0645 - Hodonín

Statistické údaje

institucionální sektor: 13130 - Místní vládní instituce

kat. dle počtu zaměstnanců: 1 - 5 zaměstnanců

Odvětvová klasifikace činnosti

913390: Činnosti ostatních členských organizací

zdroj: www.info.mfcr.cz/ares/ares_frx.html.cz

PŘÍLOHA P XI: DOTAZNÍK STAROSTŮM MIKROREGIONU

Vážená paní starostko, vážený pane starosto,

obracím se na Vás s žádostí o vyplnění níže uvedených dvou krátkých dotazníků, které bych rád využil pro svou diplomovou práci na téma: Projekt rozvoje mikroregionu Nový Dvůr a k připravovaným projektovým záměrům pro další rozvojové aktivity mikroregionu.

Pro další rozvoj mikroregionu, který chce využívat synergické efekty z vytvořeného svazku obcí, je důležité identifikovat komparativní výhodu jednotlivých obcí v mikroregionu, popř. k vnějšímu, nadmikroregionálnímu prostředí.

Do níže uvedené tabulky prosím vepište pouze jednu komparativní výhodu, kterou u Vaší obce vnímáte jako nejvýznamnější.

Zde uvádím některé z možných oblastí:

- podpora podnikání (rozvoj průmyslových zón)
- kultura (kulturně-společenské akce, činnost spolků)
- národopis (folklor, kroje, řemesla, slavnosti)
- sport (infrastruktura pro sportovní aktivity)
- cestovní ruch (infrastruktura cestovního ruchu, zejména ubytovací a stravovací kapacity)
- vzdělávání (školení, semináře apod.)

Název obce	komparativní výhoda

Dále bych Vás rád požádal o vyplnění hodnotící tabulky, kde prosím ohodnoťte podle školního způsobu známkování (školní stupnice 1-5) jednotlivé faktory a doplňte váhu jednotlivých faktorů dle jejich vnímané současné priority ze škály 1 až 3 (1 – velký význam, 2 – důležité, 3 – v delším časovém horizontu)

Název obce		
FAKTOR	hodnocení (1-5)	váha (1-3)
rozvoj podnikání (např. vytváření nových pracovních míst)		
rozvoj lidských zdrojů (např. zvyšování kvalifikace, rekvalifikace apod.)		
vybavenost regionu infrastrukturou (např. technická infrastruktura, dopravní obslužnost apod.)		
rozvoj občanské vybavenosti (sport, kultura, služby, zdravotní a sociální péče)		
rozvoj cestovního ruchu (vč. památkové péče, ochrany životního prostředí)		

PŘÍLOHA P XII: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO VÝZKUMU U STAROSTŮ MIKROREGIONU

Název obce	komparativní výhoda
Milotice	Zámek- komunitní a rozvojové centrum

Název obce	komparativní výhoda
Ratíškovice	Sport

Název obce	komparativní výhoda
Skoronice	Kultura – Jízda králů

Název obce	komparativní výhoda
Svatobořice-Mistřín	Mezinárodní folklorní festival

Název obce	komparativní výhoda
Vacenovice	Národopis – muzeum, hody

Název obce	komparativní výhoda
Vlkoš	Komplexní pozemková úprava

Název obce	Milotice		
FAKTOR	hodnocení Bi	váha Wi	Bi * Wi
rozvoj podnikání	2	1	2
rozvoj lidských zdrojů	3	3	9
vybavenost regionu infrastrukturou	1	1	1
rozvoj občanské vybavenosti	2	2	4
rozvoj cestovního ruchu	2	2	4
Celkové hodnocení:			20

Název obce	Ratíškovice		
FAKTOR	hodnocení Bi	váha Wi	Bi * Wi
rozvoj podnikání	2	1,5	3
rozvoj lidských zdrojů	3	1	3
vybavenost regionu infrastrukturou	2	1	2
rozvoj občanské vybavenosti	1,5	2	3
rozvoj cestovního ruchu	3	1	3
Celkové hodnocení:			14

Název obce	Skoronice		
FAKTOR	hodnocení Bi	váha Wi	Bi * Wi
rozvoj podnikání	2	3	6
rozvoj lidských zdrojů	3	3	9
vybavenost regionu infrastrukturou	1	1	1
rozvoj občanské vybavenosti	1	1	1
rozvoj cestovního ruchu	2	2	4
Celkové hodnocení:			21

Název obce	Svatobořice-Mistřín		
FAKTOR	hodnocení Bi	váha Wi	Bi * Wi
rozvoj podnikání	2	2	4
rozvoj lidských zdrojů	3	2	6
vybavenost regionu infrastrukturou	2	1	2
rozvoj občanské vybavenosti	2	2	4
rozvoj cestovního ruchu	2	2	4
Celkové hodnocení:			20

Název obce	Vacenovice		
FAKTOR	hodnocení Bi	váha Wi	Bi * Wi
rozvoj podnikání	2	1	2
rozvoj lidských zdrojů	2	1	2
vybavenost regionu infrastrukturou	1	1	1
rozvoj občanské vybavenosti	2	1	2
rozvoj cestovního ruchu	2	1	2
Celkové hodnocení:			9

Název obce	Vlkoš		
FAKTOR	hodnocení Bi	váha Wi	Bi * Wi
rozvoj podnikání	1	1	1
rozvoj lidských zdrojů	1	1	1
vybavenost regionu infrastrukturou	1	1	1
rozvoj občanské vybavenosti	1	1	1
rozvoj cestovního ruchu	2	2	4
Celkové hodnocení:			8

zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA P XIII: DOTAZNÍK SPORTOVNÍM ODDÍLŮM

Vážená paní, Vážený pane,

Jsem studentem pátého ročníku Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, obor marketing a management, a rád bych se na Vás touto cestou obrátil s žádostí o vyplnění níže uvedeného dotazníku, jehož výsledky bych chtěl využít pro svou diplomovou práci na téma: Projekt rozvoje mikroregionu Nový Dvůr a k připravovaným projektovým záměrům pro další rozvojové aktivity mikroregionu.

Jednou z možností dalšího rozvoje mikroregionu je využití potenciálu sportovní infrastruktury v obci Ratíškovice, více na www.ratiskovice.com, kde působí mnoho sportovních oddílů, které využívají rozličných sportovišť, vč. posilovny a krytého bazénu. V obci je i dostatečná ubytovací kapacita, vč. sportovní ubytovny na fotbalovém hřišti.

Dalším významným prvkem je stávající asfaltová silnice s velmi kvalitním povrchem, šíře 3,5 m, délka cca 12 km v úseku Bzenec Přívoz – Ratíškovice, vedoucí kompaktním lesním porostem s vyloučeným automobilovým provozem, a tak je celá trasa velmi vhodná pro in-line nebo Nordic Skating.

Chtěl bych Vás požádat o vyplnění několika níže uvedených otázek. Vaše odpovědi tak pomohou k vytvoření komplexní a vyvážené nabídky pro sportovní oddíly.

Dotazník:

1. Které destinace využíváte k letnímu soustředění - a) Česká republika, b) zahraničí:
2. Jaká je délka letního soustředění - a) 1-3 dny, b) 4-7 dnů, c) déle než 7 dnů:
3. Jaká kritéria hrají hlavní roli při výběru destinace (např. minimální rozsah zázemí pro tréninkovou přípravu apod.).

Děkuji za Váš čas na vyplnění výše uvedených otázek a v případě jakýchkoli dotazů k současným možnostem ubytování a využití sportovišť se můžete dotázat e-mailem na adrese: mikroregion@novy-dvur.cz

Děkuji a jsem s pozdravem

Jan Skřídlovský