Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří

Bc. Hana Vídenská

Diplomová práce
2010

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Bc. Hana VÍDENSKÁ**
Studijní program:	**N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management a marketing**
Téma práce:	**Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Zpracujte teoretické základy z oblasti regionálního rozvoje využitelné pro zpracování projektu.**

II. Praktická část

- **Analyzujte současný stav strategického rozvoje Regionu Poodří.**
- **Vytvořte a vyhodnoťte SWOT analýzu Regionu Poodří.**
- **Navrhněte projekt rozvoje Regionu Poodří.**

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury

[1] BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. Teorie regionálního rozvoje. Praha : Nakladatelství Karolinum 2002. 211 s. ISBN 80-246-0384-5
[2] DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. Praha : C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4
[3] MEFFERT, H. Marketing, management. Praha : Grada Publishing, spol. s r.o., 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4
[4] WOKOUN, R., MATES, P. Management regionální politiky a reforma veřejné správy Praha : LINDE PRAHA, a.s., 2006. 351 s. ISBN 80-7201-608-3
[5] BERAN, V., DLASK, P. Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí. Praha Academia, 2005. 320 s. ISBN 80-200-1201-X

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kubík, CSc.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**

Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka

L.S.

Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA
DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby [1)];
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 [2)];
- podle § 60 [3)] odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 [3)] odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 20.4.2010 ..... Vladislav .....

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

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Předmětem diplomové práce „Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří“ je s využitím poznatků teorie regionálního rozvoje analyzovat současný stav strategie rozvoje Regionu Poodří a z výsledků analýz navrhnout projekt.

První, teoretická část je zaměřena na regionální politiku, na teorii regionů a jejich dělení. Významnou dílčí část tvoří regionální management se zaměřením na podporu malých a středních podniků, regionální strategii a SWOT analýzu.

V druhé, praktické části bude provedena analýza současného stavu rozvoje Regionu Poodří. Na základě výsledků analýzy a interview s manažerem Regionu Poodří bude navržen projekt dalšího rozvoje regionu.

Klíčová slova: regionální politika, teorie regionu, regionální management, regionální analýza a strategie, projekt rozvoje

ABSTRACT

This Master Degree Thesis “Project of the development strategy of the Poodří Region“ (Oder Region) aims to analyse, with a help from the regional development theory, a current situation concerning the Poodří Region development, and to propose, thanks to the results obtained through analyses, a project.

The first (theoretical) section focuses on the regional policy, theory of the regions and their division. Important part is dedicated to regional management with a view to regional strategy, SWOT analysis and support to small and medium entreprises.

The second (practical) section analyses the current situation related to the development of the Poodří Region (Oder Region). Based on results coming from the performed analysis and the meeting with the Poodří Region Manager and other regional acteur, a project of a further regional development is proposed.

Keywords: regional policy, theory of the regions, regional management, regional analysis and strategy, development project

Na tomto místě bych ráda poděkovala doc. Ing. Josefu Kubíkovi, Csc. za cenné připomínky, odbornou pomoc a přátelské rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce. V neposlední řadě bych ráda poděkovala panu Vítu Mudrovi za odbornou pomoc při zpracování projektové části.

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

OBSAH

ÚVOD **10**

I TEORETICKÁ ČÁST **11**

1 TEORETICKÉ POZNATKY REGIONÁLNÍHO ROZVOJE **12**

1.1 Regionální vědy – regionalistika 12

1.1.1 Teorie regionálního rozvoje 12

1.2 Regionální politika 12

1.2.1 Cíle a nástroje regionální politiky 14

1.2.2 Regionální politika v EU 16

1.2.3 Regionální rozvoj 17

1.3 Teorie regionu 17

1.3.1 Koncepce regionu 17

1.3.2 Struktura regionu 19

1.3.3 Hranice regionu 19

1.3.4 Řád a hierarchie regionů 20

1.3.5 Regionalizace 21

1.4 Regionální struktura České republiky 22

1.4.1 Přirozená regionální struktura ČR 22

1.4.2 NUTS – regiony soudržnosti 23

1.5 Regionální management 24

1.5.1 Strategický management na úrovni veřejné správy 27

1.5.2 Programy rozvoje 28

1.5.3 Udržitelný rozvoj 29

1.5.4 Podpora malým a středním podnikům 30

1.5.5 Porterův model pěti konkurenčních sil 30

1.6 Regionální analýza 31

1.6.1 Regionální strategie 32

1.6.2 SWOT analýza 33

1.7 Shrnutí teoretických poznatků 34

II PRAKTICKÁ ČÁST **35**

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU STRATEGICKÉHO ROZVOJE REGIONU POODŘÍ **36**

2.1 Profil území 36

2.1.1 Přehled obcí Regionu Poodří 37

2.1.2 Lokalizace a vymezení území 37

2.2 Lidé 38

2.2.1 Obyvatelstvo 38

2.2.2 Věková struktura obyvatelstva 39

2.2.3 Nezaměstnanost 39

2.2.4 Školství 41

2.2.5 Sociální a zdravotnická zařízení 42

2.2.6 Kultura a sport 42

2.3 Podnikání 43

2.3.1 Odvětvová struktura ekonomických subjektů 43

2.3.2Typy podniků....44
2.3.3Průmyslová zóna....44
2.4Území 45
2.4.1Dopravní infrastruktura....45
2.4.2Technická infrastruktura....48
2.4.3Turistická infrastruktura....49
2.4.4Zemědělství....51
2.4.5Životní prostředí....53
2.5SWOT analýza Regionu Poodří....54
2.6Shrnutí analytické části....59
3PROJEKT STRATEGIE ROZVOJE REGIONU POODŘÍ....61
3.1Projekt 61
3.2Integrovaná strategie MAS Regionu Poodří – popis....62
3.3Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří....65
3.3.1Stručný popis....65
3.3.2Prezentace firmy....66
3.3.3Výrobní technologie....67
3.3.4Marketingový mix....68
3.3.5Porterův model pěti konkurenčních sil....69
3.3.6SWOT analýza....72
3.3.7Analýza rizik....73
3.3.8CPM – metoda kritické cesty....77
3.3.9Možné zdroje financování....83
3.3.10Ganttův diagram....84
3.3.11Vyhodnocení projektu....85
3.4Shrnutí projektové části....85
ZÁVĚR....87
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY....89
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK....92
SEZNAM OBRÁZKŮ....93
SEZNAM TABULEK....94
SEZNAM PŘÍLOH....95

ÚVOD

V poslední době dochází ve společnosti ke zvýšenému zájmu o regionální vědy. Jsou to právě regiony, ve kterých se soustřeďuje hospodářský život společnosti. Regiony především ovlivňují ekonomický rozvoj. Regionální rozvoj přispívá k rozvoji lidské společnosti tak, aby byl v souladu s hospodářským a společenským životem za předpokladu, že bude zachovávat kvalitní životní prostředí. Při naplňování tří pilířů udržitelného rozvoje (ekonomický, sociální, environmentální) bývá uplatňován regionální management zabývající se především prosazováním regionálních strategií, jejichž úspěšné implementace tvoří základ pro meziregionální konkurenceschopnost.

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolila téma „Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří“. Mému rozhodnutí pomohla skutečnost, že v současné době pracuji na odboru regionálního rozvoje a cestovního ruchu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje, kde se zaměřuji mimo jiné na hodnocení projektů v rámci operačních programů, krajských dotačních titulů nebo na koordinování prací při přípravě koncepčních dokumentů kraje.

Cílem mé diplomové práce je s využitím poznatků teorie regionálního rozvoje analyzovat současný stav strategického rozvoje Regionu Poodří a navrhnout projekt. V teoretické části představím regionální politiku, teorii regionu, regionální management, regionální analýzu a strategii, včetně SWOT analýzy. V druhé, praktické části bude zpracována aktualizace současného stavu Regionu Poodří. Následovat bude projekt zaměřený do oblasti malého a středního podnikání. V projektu se omezím na dílčí části, které je možné dále rozpracovat. Uvedu marketingový mix, Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýzu, analýzu rizik, metodu kritické cesty CPM a Ganttův diagram. Zmíněny budou také možnosti financování projektu.

Cílem práce tedy je vyhodnotit současný stav regionu a navrhnout projekt pro jeho další rozvoj.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÉ POZNATKY REGIONÁLNÍHO ROZVOJE

1.1 Regionální vědy – regionalistika

Regionální vědy – regionalistika je obor, který se hlouběji zabývá prostorovým uspořádáním společnosti, a to v souvislosti s osídlením a sídelní strukturou určitého území.

1.1.1 Teorie regionálního rozvoje

Teorií regionálního rozvoje bylo v průběhu let vytvořeno několik, tak jako jejich rozdělení do skupin. Existují ovšem dvě základní skupiny teorií:

1. Konvergenční teorie, tzv. teorie regionální rovnováhy - teorie, jejichž významnou snahou je vyrovnávání rozdílů mezi regiony.

2. Divergenční teorie, tzv. teorie regionální nerovnováhy – jejich zastánci jsou přesvědčení, že v průběhu vývoje dochází spíše k nárůstu regionálních rozdílů.

Existují rovněž epizodické teorie, které předpokládají větší či menší oscilace prosperity a úpadku jednotlivých regionů. [2]

Problém nerovností je základní otázkou nejen regionální politiky. Jejich příčiny lze rozdělit na vnější a vnitřní. Vnitřní příčiny jsou charakterizovány například ve výrazných regionálních rozdílech v míře nezaměstnanosti, výší hrubých mezd, apod. Vnější příčiny představují spíše schopnosti se realizovat a rozvíjet. Pro Českou republiku je to především vstup do Evropské unie, která usiluje o realizaci moderní regionální politiky.

1.2 Regionální politika

Definovat regionální politiku není tak jednoznačné. Pojmů existuje celá řada a jsou více nebo méně uznávané. Můžeme ji chápat jako činnost státu, krajů a obcí

a jejich snahu přispívat k rozvoji České republiky, ke snižování meziregionálních disparit, a tím usilovat o vyvážený rozvoj všech regionů.

Regionální politika tedy:

- 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,
- se uskutečňuje především prostřednictvím systémových opatření na podporu regionálního rozvoje. [10]

Regionální politika je poměrně mladá vědní disciplína, jejíž významnost stoupá teprve od poloviny devadesátých let minulého století, kdy docházelo k nárůstu regionálních disparit. Důsledkem těchto meziregionálních rozdílů je existence tzv. problémových regionů, jejichž základní typy zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje stanovuje takto:

- strukturálně postižené regiony – koncentrují se zde negativní projevy strukturálních změn, dochází k útlumu odvětví a výrobních podniků a k růstu nezaměstnanosti,
- hospodářsky slabé regiony – vykazují ukazatele hospodářského a sociálního rozvoje na podstatně nižší úrovni, než je průměrná úroveň v České republice,
- venkovské regiony – jsou charakterizovány nízkou hustotou obyvatelstva, poklesem počtu obyvatel a vyšším podílem zaměstnanosti v zemědělství,
- ostatní regiony – podpora státu pro tyto regiony je žádoucí z jiných důvodů, jedná se např. o regiony s méně příznivými podmínkami pro rozvoj zemědělské výroby, regiony s vyšší průměrnou mírou nezaměstnanosti, než je průměrná úroveň v České republice, bývalé vojenské prostory, pohraniční regiony a další. [11]

Základním strategickým dokumentem regionální politiky je Strategie regionálního rozvoje České republiky, dále Programy rozvoje krajů a následují strategické dokumenty obcí, svazku obcí, regionů, mikroregionů.

Od roku 2000 je česká regionální politika 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. [10]

1.2.1 Cíle a nástroje regionální politiky

Regionální problémy jsou východiskem pro stanovení cílů regionální politiky. Hlavním cílem je vytvoření podmínek pro vyrovnávání regionálních disparit a dosažení vyváženého rozvoje regionů s výsledkem zvýšení konkurenceschopnosti na regionální i nadregionální úrovni.

Nástroje regionální politiky jsou odvozovány z jejích cílů a jsou zaměřeny především na přilákání zahraničního kapitálu, stimulaci rozvojových zdrojů. Nástroje regionální politiky můžeme členit do tří hlavních skupin, a to na makroekonomické nástroje (např. snižování inflace), mikroekonomické nástroje (ovlivňování rozhodování ekonomických subjektů) a ostatní nástroje (používají se výjimečně).

Makroekonomické nástroje používané na regionální úrovni mají omezenou možnost působení, protože nemusí být v souladu s ostatními cíli národohospodářské politiky státu. Patří mezi ně:

- fiskální politika – dochází k přerozdělování finančních prostředků v rámci státního rozpočtu, a to v systému daní a odvodů a ve struktuře výdajů. Regiony s vysokými příjmy přispívají do státního rozpočtu vyššími odvody než je tomu u regionů s nižšími příjmy, do kterých plyne více prostředků v rámci sociálních výdajů (podpora v nezaměstnanosti a další).

- monetární politika – ovlivňuje množství peněz v ekonomice a velmi omezuje jejich využití při řešení regionálních problémů. Může usnadnit přístup k úvěrům ve vybraných regionech (objem poskytovaných úvěrů, výše úrokové míry, lhůta splatnosti).

- protekcionismus – státní ovlivňování dovozů prostřednictvím limitů a cel. Znamená to uvalit dovozní limity a cla na produkty, které produkují firmy v problémových regionech. Toto opatření bývá ovšem časově omezeno.

Mikroekonomické nástroje – ovlivňuje rozhodování ekonomických subjektů o jejich prostorové lokalizaci. Cílem je obnovení rovnováhy na regionálních trzích práce ovlivňováním jak práce, tak kapitálu. Nástroje lze rozdělit do dvou základních skupin:

- nástroje realokace pracovních sil – nástroj je využíván k migraci pracovních sil a nabývá mnoha podob, např. úhrada nákladů na stěhování, přeprava osob a majetku, výkup nemovitostí a podpora nákupu nového bytu či domu.

- nástroje realokace kapitálu – ovlivňují především tvorbu nových pracovních míst v regionu prostřednictvím stávajících firem nebo přilákáním nových investorů. Mohou mít také podobu různých subvencí a snížení daňových sazeb, a další.

Ostatní nástroje – jejich využití je spíše výjimečné. Mají dvojí podobu:

- administrativní nástroje – představují správní rozhodnutí o zastavení ekonomické činnosti nevhodné z hlediska potřeb rozvoje území,

- institucionální nástroje – jsou to např. regionální rozvojové agentury, jejichž posláním je poradenská činnost pro stávající či nové podnikatele, investiční pobídky, hledání nových trhů a další. [10]

1.2.2 Regionální politika v EU

Regionální politika patří mezi nejvýznamnější politiky Evropské unie. Je založena na principu solidarity uvnitř Evropské unie, kdy vyspělé státy přispívají na rozvoj zaostalých a strukturálně postižených regionů s cílem zvýšení jejich konkurenceschonosti a zvýšení kvality života obyvatel.

V Evropské unii je regionální politika prováděna na:

- nadnárodní úrovni – politika nezávislá přímo na EU,
- národní úrovni – politika je uskutečňována jednotlivými státy EU, které postupně přijímají společná pravidla,
- regionální úrovni – provádí se ve většině zemí a je dlouhodobě posilována.

Tab. 1: Přehled nástrojů a cílů regionální politiky EU [11]

nástroje a cíle			
2006		**2007 - 2013**	
cíl	**finanční nástroj**	**cíl**	**finanční nástroj**
konvergence	Fond soudržnosti	Konvergence a konkurence-schopnost	Fond soudržnosti ERDF ESF
Cíl 1	ERDF ESF EAGGF FIFG		
Cíl 2	ERDF ESF	Regionální kon-kurenceschonost a zaměstnanost 1. regionální úroveň 2. národní úroveň: Evropská strategie zaměstnanosti	ERDF ESF
Cíl 3	ESF		
INTERREG	ERDF	Evropská územní spolupráce	ERDF
URBAN	ERDF		
EQUAL	ESF		
LEADER+	EAGGF-*zár.sekce*		
Rozvoj venkova a restrukturalizace rybářství mimo regiony Cíle 1	*EAGGF-orientač.s* FIFG	*Problematika rozvoje venkova a rybolovu už není součástí politiky soudržnosti, ale byla zařazena pod Společnou zemědělskou politiku*	
9 cílů	6 nástrojů	3 cíle	3 nástroje

1.2.3 Regionální rozvoj

Co je to rozvoj? Definic existuje mnoho, ale žádná z nich není striktně vymezena a uznávána. Po tímto pojmem lze rozumět rozvoj např. technický, regionální, ekonomický a jiný. Rozvoj popisuje určité cíle, které nejsou statické, ale podléhají neustálým změnám. Regionální rozvoj býval často zaměňován s ekonomickým rozvojem. Tyto dva pojmy je třeba od sebe odlišovat.

Ekonomický rozvoj je dlouhodobé zvyšování ekonomického bohatství země. Nové výrobní aktivity podmiňují růst zaměstnanosti a poptávky po zboží a službách. Hlavními aktéry ekonomického rozvoje jsou podnikatelé, firmy, výrobní odvětví, bez kterých nejsou možné změny.

Podnikatelé a podniky existují v určitém vymezeném území, které se vyznačuje kulturními, sociálními, politickými, zemědělskými, průmyslovými, ekologickými a jinými charakteristikami typickými pro dané území, ale rozdílné ve vztahu k jiným regionům. Pro zachování ekonomického rozvoje je třeba se soustředit na aktivity v daném regionu, tzn. Soustředit se na regionální rozvoj.

Regionální rozvoj představuje proces partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem vytvářejícím podmínky pro zvyšování životní úrovně obyvatelstva a konkurenceschopnosti v daném regionu. Hlavními aktéry regionálního rozvoje je obyvatelstvo (bydlení, vzdělání, práce) a stát (instituce, daně, hospodářská politika). [9]

1.3 Teorie regionu

1.3.1 Koncepce regionu

Termín region, popř. rajón je používán dlouhou dobu. Původ slova region je odvozen z latinského slova *regio – krajina, území, provincie*. Základy koncepce regionu jsou jedním z cílů geografického výzkumu, zabývajícího se otázkou rozdělení zemského povrchu.

Region lze tedy definovat jako „**komplex vznikající regionální diferenciací krajinné sféry“**. Pod touto definicí je možné si představit „komplex“ jako:

- samotný prostor ohraničený s pevně vymezenými hranicemi,
- stavby a zásahy člověka do krajiny,
- lidi a jejich aktivity v daném regionu.

Rozlišujeme dvě základní koncepce regionu:

- *všeobecné pojetí regionu* – nejobecnější práce o regionu
- *speciální pojetí regionu* – práce se zabývají ekonomickým, plánovacím a jiným pojetím regionu [6]

Regiony je možné charakterizovat rozličnými pojmy a přístupy. Pak je také lze rozdělit do následujících kategorií:

- přírodní region – charakteristika spočívá na rozdělení regionů na horské, pobřežní, nížinné, pohraniční, údolí řek, a další,
- sociální region – tímto pojmem jsou označovány např. regiony s rozdílným stupněm nezaměstnanosti, sociální vyloučeností, a další,
- politický region – rozdělení regionu na dva či více regiony s odlišnými politickými systémy,
- správní region – spočívá v charakteristice vymezení územních samosprávných celků (stát, kraje, obce),
- hospodářský region – průmyslový, zemědělský, a další.,
- turistický region,

- regiony soudržnosti.

1.3.2 Struktura regionu

Struktura je důležitou vlastností regionu. Na jejím základě jsou zpravidla rozlišovány dva základní typy geografických regionů:

- *homogenní (stejnorodé) regiony* – vyznačují se podobností svých vlastností.

- *nehomogenní (heterogenní, nodální, uzlové, spádové, funkční) regiony* – vyznačují se různorodostí svých vlastností, ale funkčně jsou jednotné.

Homogenní regiony nejsou zaměřeny na zkoumání vzájemných vztahů mezi jednotlivými prvky regionu, ale na nalezení shody mezi nimi. Hledání shody mezi regiony se děje podle předem určených kritérií, jako jsou např. regiony se stejnými hospodářskými charakteristikami, přibližně stejně hustě osídlené regiony, regiony s převahou pěstování brambor a další. Homogenita není absolutní, téměř vždy se projevují jisté odchylky.

Nehomogenní regiony jsou jednotné ve vztahu jejich vnitřní struktury a organizace. Sestávají z nodálního centra (uzlu, jádra, nodálního střediska) nebo z několika nodálních středisek a zázemí (periferií), které je na tyto uzly vázáno drahami a toky. [6]

Nehomogenní region vymezuje prvky, které na sebe vzájemně působí. Kritériem pro spojení těchto prvků je intenzita vzájemného působení mezi nodálním centrem a jeho zázemím. Příkladem takového regionu mohou být spádové oblasti, ze kterých jezdí lidé nakupovat do centra – jádra.

1.3.3 Hranice regionu

Regiony jsou části zemského povrchu, které se vzájemně odlišují. Při vynesení regionů na mapu mohou být odděleny pomocí linií nebo zón.

Hranice homogenních regionů probíhají tam, kde se charakteristické rysy jader sousedních regionů stávají nejméně výrazné a navzájem se spojují.

Hranice nodálních regionů se vedou v místech, kde se stanoví hranice mezi gravitačním působením sousedních center.

V přírodě existují fyzicko-geografické hranice hranice, které obklopují regionální komplexy. Hranice v přírodě mohou být různého charakteru, ostré i neostré. Rozlišujeme také hranice, které vznikly zásahem člověka. Tyto hranice jsou ostřejší než hranice přírodní. Například hranice mezi pouští a oázou mohou být charakterizovány zavodňovacím kanálem.

Většina hranic nemá ráz náhlých přechodů. Mohou se lišit různými přechody, posunem nebo propletením složek. [6]

1.3.4 Řád a hierarchie regionů

Řád a hierarchie vyjadřuje vyšší, nižší nadřazenost nebo podřazenost regionů, a to z pohledu jejich vybavenosti službami a zbožím. Vyšší řád poskytuje služby, které nižší řád přijímá. Vyšší řád představují regiony. Sub-regiony jsou regiony nižšího řádu.

V práci W. Christallera byla prokázána hierarchie středisek a byla provedena klasifikace do čtyř stupňů:

- střediska vyššího řádu,
- střediska nižšího řádu,
- střediska nejnižšího řádu,
- střediska pomocného řádu.

V praxi se používá jednoduché značení různých řádů regionů: mikroregiony, mezoregiony a makroregiony, které lze následně členit na např. mikroregion I. stupně anebo mikroregion II. stupně.

1.3.5 Regionalizace

Regionalizace je významný termín v oblasti regionálních věd. Jedná se o činnost, která směřuje k vymezení regionů. Základem jsou informace o daném území a jejich zpracování. Tyto jsou pak základem k poznání charakteristik území a navržení rozvojových koncepcí.

Typy získávaných informací: ekonomické aktivity, sociální vazby, demografie struktura osídlení, dopravní systémy a obslužnost území, apod.

Geografické regiony zpravidla dělíme na základě dvou hledisek:

- objektivního, tj. pevnosti vazeb mezi složkami regionů,
- subjektivního, tj. na základě úkolů výzkumu.

Při regionalizaci můžeme postupovat „shora“ nebo „zdola“, tzn. V prvém případě „shora“ se snažíme vymezit typická území regionů. Postup „zdola“ umožňuje snížit subjektivnost při vymezování regionů. Pro identifikaci a klasifikaci regionu používá regionalizace kvantitativních a kvalitativních metod.

K. Ivanička uvádí čtyři metody vymezování regionů:

- *Metoda generalizace textu* – cílem této metody je získávání nových informací. Generalizací se vybírají podstatná fakta, prvky a vztahy a upouští se od méně významných skutečností.
- *Kartografická metoda* – spočívá v analýze odvětví, např. zemědělství. Výsledek se znázorní na jednoodvětvové mapě, na další se znázorní

průmysl a sídla.Následně dochází k přenosu na jednu mapu a legenda se sjednocuje.

- *Metoda analýzy vzdálenosti v n-rozměrném prostoru* – při existenci počtu n-menších areálů s jistým počtem faktorů -m, je možné je seskupit do menšího počtu regionů tak, aby se vyznačovaly maximální vnitřní homogenitou v závislosti na studovaném komplexu faktorů.

- *Metoda vymezování nodálních regionů* – podstatou metody je zkoumání přitažlivosti areálů k určitému centru nebo více centrům a jejich vzájemné svazky. Nejčastěji se zkoumá dojížďka do zaměstnání, výrobní svazky. Vztahy jsou nejčastěji vyjádřeny popisem, kartograficky nebo numericky.

1.4 Regionální struktura České republiky

1.4.1 Přirozená regionální struktura ČR

V České republice je regionalizace spojena s povodími hlavních řek, které tvoří jeden menší a dva velké makroregiony:

- polabský, tj. Čechy,

- podunajský, tj. Morava,

- pooderský, tj. Slezsko.

Česká republika je chápána jako vnitřně vysoce integrovaný makroregion vyššího stupně, který se rozpadá do dvou základních makroregionů nižšího stupně: 1. Čechy a 2. Morava s českým Slezskem.

Mezoregiony jsou rozsáhlé územní jednotky. Jejich sjednocení je vázáno na prostorové vztahy obyvatelstva. Mezi klíčové mezoregionální procesy patří např. dojíždění za prací, dojíždění do středisek vyššího řádu, migrace obyvatelstva a další.

Mikroregiony - v těchto regionálních celcích jsou nejvýznamnější regionální procesy uzavřeny. Týká se to především procesu dojíždění za prací a základních služeb. Mikroregiony v České republice jsou vymezeny do dvou stupňů organizace: mikroregion 1. a 2. stupně. Toto rozlišení není absolutní. Mikroregiony mají vždy nodální formu.

Makroregionální a mikroregionální centra v České republice:

- *metropole mezinárodního významu* – Praha,
- *regionální metropole I. řádu* – Brno (hlavní rozvojové centrum na Moravě),
- *regionální metropole II. řádu* – Ostrava (hlavní rozvojové centrum na severní Moravě),
- *meziregionální centrum I. řádu* – Plzeň,
- *meziregionální centrum II. řádu* – Olomouc, Liberec, Hradec Králové, Pardubice, Ústí nad Labem, České Budějovice, Zlín, Karlovy Vary,
- *výrazná rozvojová mikroregionální centra* – Opava, Jihlava, Tábor, Cheb a další.

V České republice bylo zřízeno 14 vyšších územně správních celků (VÚSC), a to 13 krajů a hlavní město Praha. [6]

1.4.2 NUTS – regiony soudržnosti

V Evropské unii se používá tzv. nomenklatura územních statistických jednotek – NUTS (la nomenclature des unités teritoriales statistiques). V rámci regionální politiky jsou tyto jednotky základním územním rámcem.

Členění NUTS:

- NUTS I - územní jednotka velkých oblastí s počtem 3-7 milionů obyvatel,

- NUTS II – je řádově nižší územní jednotka s počtem 800 tisíc - 3 miliony obyvatel,
- NUTS III – jednotka nejnižšího územně správního celku s počtem 150-800 tisíc obyvatel,
- LAU I – v mnoha zemích EU není jako jednotka vymezena,
- LAU II – nejmenší lokální jednotka, vymezení se týká obce nebo skupiny obcí.

Tab. 2: NUTS II na území České republiky [6]

statistická jednotka	**území České republiky**
NUTS I	celá Česká republika
NUTS II	*8 jednotek* - Praha, Střední Čechy (Středočeský kraj), Jihozápad (Jihočeský a Plzeňský kraj), Severozápad (Karlovarský a Ústecký kraj), Severovýchod (Liberecký, Královehradecký a Pardubický kraj), Johovýchod (Jihomorsvký kraj a Kraj Vysočina), Střední Morava (Olomoucký a Zlínský kraj) a Moravskoslezsko (Moravskolsezský kraj).
NUTS III	14 krajů
LAU I	77 okresů
LAU II	obce a svazky obcí

1.5 Regionální management

Management veřejné správy má oproti managementu soukromého sektoru svá specifika. Během posledních dvaceti let došlo v řízení veřejné správy k významným změnám, hledal se a nadále se hledá model, jak by měli fungovat manažeři ve veřejné správě. Existují však zásadní rozdíly mezi podnikovým a veřejným managementem:

- odlišnost veřejného a soukromého zájmu, veřejné organizace působí na základě politicky stanovených potřeb,
- v soukromém sektoru je zisk základem pro měření výkonnosti, a to není ve veřejné správě možné,

- rozdílné právní prostředí.

Existují rovněž další rozdíly jakými jsou rovnost a spravedlnost. Tyto dvě hodnoty ovlivňují manažery v obou sférách, nicméně podnikoví manažeři kladou velký důraz na zisk a firemní rozvoj.

V současné době se ztrácí hranice mezi veřejným a soukromým sektorem, což má za následek snižování rozdílů v managementu soukromého a veřejného sektoru. Některé veřejné organizace pracují jako soukromé podniky. Jejich snahou je především dobrá služba klientovi (občanovi) a ne dosahování zisku a uspokojování zájmů akcionářů.

Postupy podnikového managementu využitelné ve veřejné správě:

Soukromé a veřejné organizace

Hlavním rozdílem mezi oběma organizacemi je zisk. Rozhodnutí ve veřejné správě jsou ovlivňována politikou a zasahují většinou širší veřejnost. Zatímco rozhodnutí v podnikové sféře ovlivňují jak pozitivně, tak negativně zaměstnance, majitele, partnery a klienty. Kvalitu rozhodnutí manažerů soukromých firem průběžně vyhodnocuje trh a u orgánů státní správy to bývá veřejné mínění nebo sdělovací prostředky.

New Public Management (NPM)

NPM je aplikace zkušeností managementu soukromých firem při řízení institucí ve veřejné správě, které má vést k vybudování štíhlých a skromných hierarchických úřadů. Strategický management využívá mnoho analytických metod jako jsou např. SWOT, PEST, Balanced Scorecard a další.

Total Quality Management (TQM) a benchmarking ve veřejné správě

Rostoucí poptávka po veřejných službách vyvíjí tlak na zvyšování kvality veřejné správy. Klienti vyžadují obdobné služby jaké nabízí soukromý sektor. Pro

zavádění TQM do veřejné správy lze využít mnohé modely soukromého sektoru. K nejvyužívanějším patří např. společný sebehodnotící rámec (Common Assessment Framework – CAF). K novějším postupům patří benchmarking spočívající ve strukturovaném porovnávání s cílem nalézt, převzít nebo zlepšit postupy dobré praxe.

Personální management

Představuje jednu z hlavních součástí řízení orgánů veřejné správy a regionálního rozvoje. Zahrnuje nábor a výběr zaměstnanců, jejich adaptaci, motivaci, vzdělávání, popř. zvyšování kvalifikace a kariérní růst, hodnocení a odměňování.

Management znalostí

Spojnicí mezi TQM a managementem znalostí je benchlearning (organizační učení). Spočívá ve schopnosti poučit se z předchozích chyb. Mnozí vedoucí pracovníci ve veřejné správě nejsou schopni svůj omyl přiznat. V současné době, při zavádění elektronické komunikace s občany se management znalostí musí zaměřovat na technické, ekonomické a sociální problémy v nedostupnosti IT u některých skupin obyvatelstva.

Rozhodování a kolektivní řešení problémů

Ve veřejné správě se rozhodování týká většiny zaměstnanců. Může být individuální, kdy manažer rozhoduje po konzultaci s podřízenými nebo zcela sám či kolektivní.

Marketing veřejných služeb

Cílem veřejné správy mají být spokojenost a podpora obyvatelstva. K tomu slouží marketingové nástroje. Orientace na cílovou skupinu vychází se sociologické znalosti trhu, demografických a socioekonomických charakteristik klientů (občanů). Z dalších specifik lze jmenovat komunikaci s občanem, poskytování specifických služeb, veřejný zájem a další.

Public Private Partnership (PPP)

Veřejná správa někdy není schopna zajistit občanům potřebné služby, proto bývá výhodnější zajistit je ve spolupráci se soukromým sektorem. Mezi nejčastější formy PPP patří kontrakt, pronájem veřejného podniku či společný podnik a další. Všechny formy PPP jsou spojeny se značným rizikem.

Public Relations (PR) a organizační kultura správních orgánů

PR se musí zabývat systematickým budováním image dané organizace. Toto by mělo vyplývat z vize, strategie a plánu rozvoje. V současnosti bývá často podceňována prezentace regionu, ale také sebeprezentace úřadu. Good-will zajišťuje konkurenční výhodu oproti jiným organizacím.[10]

1.5.1 Strategický management na úrovni veřejné správy

Teoretické základy strategického managementu jsou stejné jak pro kraje, obce a další instituce veřejné správy, tak pro řízení podniků. Při zvyšování jejich kvality a efektivnosti mohou být přínosem zkušenosti z oblasti strategického managementu podniků.

V řídící struktuře krajů a obcí lze nalézt existenci dvou typů managementu, a to voleného a profesionálního. Volený management (zastupitelstvo, rada, hejtman, primátor, starosta) je volen na čtyři roky a rozhoduje o závažných rozhodnutí včetně schvalování rozpočtu. Profesionální management (krajský úřad, úřad obce, ředitel úřadu, tajemník, vedoucí odborů) má v kompetenci téměř všechna správní rozhodnutí.

1.5.2 Programy rozvoje

V současnosti lze formulovat soustavu strategických, programových a operačních dokumentů regionálního managementu v členění:

- z hlediska časového určení na dokumenty:

  = strategické (dlouhodobé, přesahující jedno volební období; strategie rozvoje kraje, strategie rozvoje mikroregionu, strategický plán rozvoje obce, územní plán obce a další),

  = programové (střednědobé, nepřesahující jedno volební období; program rozvoje kraje, regionální operační program, program rozvoje mikroregonu a další),

  = operační (krátkodobé, nepřesahující jeden rok; projektový záměr, projekt, plán, rozpočet),

- z hlediska řídícího subjektu na dokumenty pro:

  = regionální úroveň (kraj, NUTS II),

  = municipální úroveň (město, obec,mikroregion).

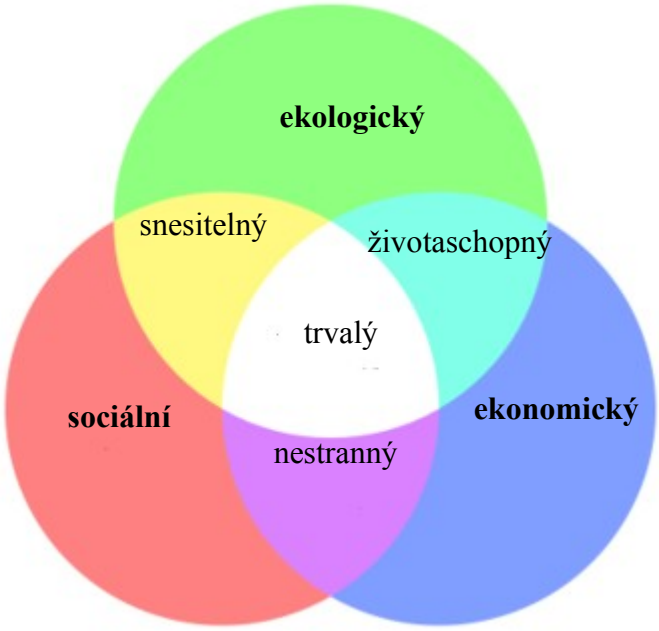
Programy rozvoje jsou součástí strategického řízení v oblasti managementu. Jejich cílem je analyzovat území, hledat rozvojové předpoklady a problémy, vypracovat strategii a poskytnout podklady pro projekty. Koncepční dokument jako celek by měl respektovat principy udržitelného rozvoje. Zadání zpracování programu rozvoje vychází z požadavků orgánů veřejné instituce. Samotné zpracování může být realizováno externí firmou za podmínky účasti všech aktérů v kraji, obci, mikroregionu. Strategie je platná ode dne, kdy ji na svém zasedání schválí zastupitelstvo.

1.5.3 Udržitelný rozvoj

Co je to udržitelný rozvoj? Pod tímto pojmem si lze představit rozvoj lidské společnosti, který je v souladu s hospodářským a společenským pokrokem s cílem zachovat tento rozvoj pro budoucí generace.

Evropský parlament definoval udržitelný rozvoj jako „zlepšování životní úrovně a blahobytu lidí v mezích kapacity ekosystémů při zachování přírodních hodnot a biologické rozmanitosti pro současné a příští generace.“ [26]

Principy udržitelného rozvoje se opírají o tři pilíře – EKONOMIKU, ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ A SOCIÁLNÍ SPOLEČNOST, které se vzájemně ovlivňují.



Obr. 1: Tři pilíře udržitelného rozvoje [27]

Slabá udržitelnost znamená, že v budoucnu je vytvořena protihodnota, např. výrobek na konci svého životního cyklu bude zrecyklován a nebude docházet ke ztrátám.

Silná udržitelnost umožňuje čerpat obnovitelné zdroje a neobnovitelné zdroje vylučuje.

Udržitelný rozvoj je zohledněn v dokumentu Agenda 21. Je to strategický program pro Zemi pro 21. století, který ukazuje cestu k udržitelnému rozvoji. Je komplexním návodem globálních akcí, které mohou ovlivnit přechod na udržitelný rozvoj. Je koncepčním podkladem pro vytvoření MÍSTNÍ AGENDY 21. [1, 4]

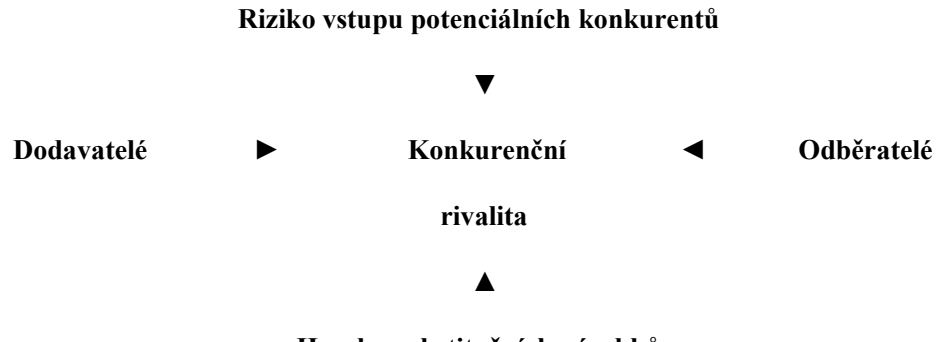
1.5.4 Podpora malým a středním podnikům

Výsledkem mnoha studií malých a středních podniků bylo zjištění mírného růstu podílu malých a středních firem na tvorbě nových pracovních míst. Pozornost v rámci regionální politiky by měla být zaměřena na podporu firem s růstovým potenciálem. Tyto mají schopnost vytvářet a měnit podnikatelské prostředí regionu. Pomáhají udržovat konkurenční prostředí a v malém měřítku vysokou flexibilitu a schopnost inovací.

Typickým rysem malých a středních podniků je jejich orientace na tržní výklenek, na němž jsou pak firmy závislé. Z dlouhodobého hlediska je jejich přínos zřejmý. Aktéři regionální politiky mohou být nápomocni rozvoji malých a středních firem např. formou kvalifikovaného poradenství. Neméně důležitou pomocí je také usnadnění přístupu ke kapitálu. [2]

1.5.5 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti sil bývá využíván při analýze konkurenční síly v mikrookolí a odhaluje příležitosti a ohrožení, které je nutné při zpracování strategie zohlednit. Negativní vliv těchto sil je třeba omezit. Konkurenční síly ovlivňují vývoj podniku i jeho mikrookolí a mohou se v čase měnit. Důležitým úkolem strategických manažerů je tedy rozpoznání příležitostí a hrozeb a po jejich výskytu formulovat odpovídající strategii. [3]



Obr. 2: Porterův model pěti sil [vlastní]

1.6 Regionální analýza

Regionální analýza původně existovala jen v rámci geografie. Patří mezi nejmladší disciplíny. Umožňuje poznání aktuálního stavu regionu, a to na základě pochopení základního prostorového uspořádání, hierarchické struktury a funkce regionu. Výsledky těchto poznatků se využívají v regionální syntéze, tj. ke stanovení charakteristik daného území. Na regionální analýzu a syntézu navazují rozhodnutí, která vedou k vyřešení určité situace.

Regionální analýza je založena na třech odlišných kritériích:

Z *věcného hlediska* členíme regionální analýzu na:

- analýzu přírodních a ekologických podmínek území,
- analýzu obyvatelstva, osídlení a sociálních podmínek,
- analýzu ekonomických podmínek, dopravní a technické infrastruktury,
- analýzu regionálních vazeb a procesů.

Z hlediska *velikosti sledovaného území* rozlišujeme analýzu:

- internacionální, tj. mezistátní,

- interregionální, tj. mezikrajské,meziokresní,
- intraregionální či lokální, tj. vnitrookresní, sídelní, katastrální.

Z hlediska *základního způsobu pohledu* rozlišujeme analýzu:

- porovnávací, která se týká většího počtu územních jednotek,
- popisného charakteru, která se soustřeďuje podrobně na jedno území.

1.6.1 Regionální strategie

Regionální strategie je důležitou součástí regionálního plánování založeného na participaci veřejné správy s podnikatelskými subjekty, nestátními neziskovými organizacemi a obyvateli. Tito významní aktéři se spolupodílejí na vytváření vize, směru a cílů pro rozvoj konkrétního území.

Oproti odvětvovým strategiím se regionální strategie zaměřuje na podstatné sféry života. Zkoumá přírodní, ekologické, technické, sociální, kulturní a ekonomické podmínky.

Implementace strategie

Implementace se zabývá nejširším kontextem zavedení strategie do praxe. Plány jsou přeměňovány v konkrétní akceschopné úkoly a projekty, jimiž mají být naplněny stanovené cíle.

Musí být srozumitelně a kontrolovatelně stanoveny:

- úkoly, které je třeba provést,
- manažerská odpovědnost za úspěšné uvedení strategie do praxe,
- finanční alokace celé strategie,

- personální zajištění procesu implementace,
- způsob provádění monitoringu v průběhu realizace strategie,
- způsob realizace zpětné vazby,
- využití strategie k vytváření image regionu, a další.

Pojem implementace strategie může být chápán procesně nebo také jako vlastní dílčí projekt. Procesní stránka zahrnuje formulování cílů implementace, vymezení činností k provádění a realizaci kontroly implementace. Na tuto část navazují další prvky strategického manažerského procesu, kterými jsou např. vývoj strategie, kontrola strategie, a další. V realizační fázi koncepce se doporučuje, aby implementace byla definována jako samostatný projekt. [7]

1.6.2 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda využívána ke strategickému řízení ve veřejné správě. Odhaluje a vzájemně porovnává vnitřní silné a slabé stránky s vnějšími příležitostmi a ohroženími. Při přijetí silných stránek a odstraňování stránek slabých se zvyšuje pravděpodobnost příležitostí a omezuje se ohrožení.

Jedním z možných způsobů hledání optimální strategie je kombinace interních a externích faktorů. Výsledkem těchto kombinací je řada rovnic, z nichž lze uvést např.:

- silná stránka + možnost = expanze,
- silná stránka + hrozba = aktivní obrana,
- slabá stránka + možnost = adaptace,
- slabá stránka + hrozba = ústup. [6]

1.7 Shrnutí teoretických poznatků

Teoretická část diplomové práce se věnuje poznatkům z oblasti regionálního rozvoje, které budou dále využity v praktické části práce. Vzhledem k rozsáhlosti témat věnovaných regionálnímu rozvoji a regionální politice v ČR i Evropské unii, není možné se jim podrobně v diplomové práci věnovat.

První kapitola je věnována krátkému vstupu do regionálních věd. Druhá kapitola objasňuje problematiku regionální politiky, její cíle a nástroje s přihlédnutím na regionální politiku v EU.

Další kapitola popisuje poznatky teorie regionu, od koncepce regionu, jeho struktuře a hranicích, řádu a hierarchii a objasňuje pojem regionalizace.

Cíl páté kapitoly byl zaměřen na regionální management, který se nezabývá řízením měst a obcí, ale je uplatňován v procesu koordinace a spolupráce místních a regionálních aktérů. Regionální management souvisí také s potřebou vytváření vhodného podnikatelského prostředí v regionu. Je to také regionální management, který dává podněty k vytváření a prosazování strategií rozvoje regionu, generování nových znalostí a inovací, a tím přispívá ke zvyšování jeho konkurenceschopnosti.

Poslední kapitola charakterizuje regionální analýzu, regionální strategii a SWOT analýzu. Tyto jsou nezbytnými prvky při přípravě koncepčního dokumentu a vytvářejí základ pro jeho následnou implementaci.

V dnešní době je nezbytné klást důraz na participaci, koordinaci a partnerství regionálních i místních aktérů, neboť jen společnými silami se mohou lépe prosazovat na místním, evropském a globálním trhu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU STRATEGICKÉHO ROZVOJE REGIONU POODŘÍ

Prvotní myšlenka vzniku mikroregionu se datuje do období ledna 1999, kdy starostové dvou obcí, Pustějova a Bílova, iniciovali zapojení do Programu rozvoje venkova. Úspěšnost projektu byla podnětem k zamyšlení pro okolní obce a v srpnu 1999 byl založen Region Poodří. Spolupráce mezi obcemi a partnerství s ekonomickými subjekty soukromého sektoru jsou vhodným nástrojem pro získávání finančních prostředků ze strukturálních a jiných fondů.

2.1 Profil území

Region Poodří tvoří svazek 21 obcí, které se rozprostírají kolem řeky Odry a v jejím blízkém okolí. Region je položen v Moravské bráně, kterou otevírá niva řeky Odry na severovýchodní straně. Více než jednu čtvrtinu území regionu zaujímá Chráněná krajinná oblast Poodří, která je jednou z mála krajin v České republice, ve které je alespoň z části zachován přirozený vodní režim. Na východní a západní straně sousedí Region Poodří se dvěma přírodními parky – Oderskými vrchy a Pobeskydím. Region místně náleží k oblasti Novojičínska nazývaného kulturní pokladnicí severní Moravy. Historicky patří k regionu Moravského Kravařska. Pro Region Poodří jsou charakteristickým prvkem

rybníky v oblasti Oder a Bartošovic. Zmínky o nich se datují až do 15. století a nachází se na ploše 694 hektarů. Rybniční soustavy jsou soustředěny v oblasti Jistebníku, Studénky a Bartošovic. Krajinný ráz dotvářejí rozlehlé louky lemované vrbami a starými duby, tůně, strouhy a jezera ve starých ramenech řeky Odry. Pro své ideální podmínky je vyhledávanou destinací cykloturistů, pěších turistů, rybářů, ornitologů a rodin s dětmi. Region Poodří patří do oblasti s mírně teplým klimatem velmi vhodným pro zemědělskou výrobu.

2.1.1 Přehled obcí Regionu Poodří

Region Poodří sdružuje 21 obcí: Albrechtičky, Bartošovice, Bernatice nad Odrou, Bílov, Bravantice, Hladké Životice, Jeseník nad Odrou, Jistebník, Kateřinice, Kujavy, Kunín, Mošnov, Petřvald, Pustějov, Sedlnice, Skotnice, Suchdol nad Odrou, Šenov u Nového Jičína, Trnávka, Velké Albrechtice, Vražné.

2.1.2 Lokalizace a vymezení území

Tab. 3: Lokalizace Regionu Poodří v územně-správním členění ČR [vlastní]

Úroveň členění	**Celek**
NUTS II (region soudržnosti)	Moravskoslezsko
NUTS III	Moravkoslezský kraj
NUTS IV (okresy)	Nový Jičín

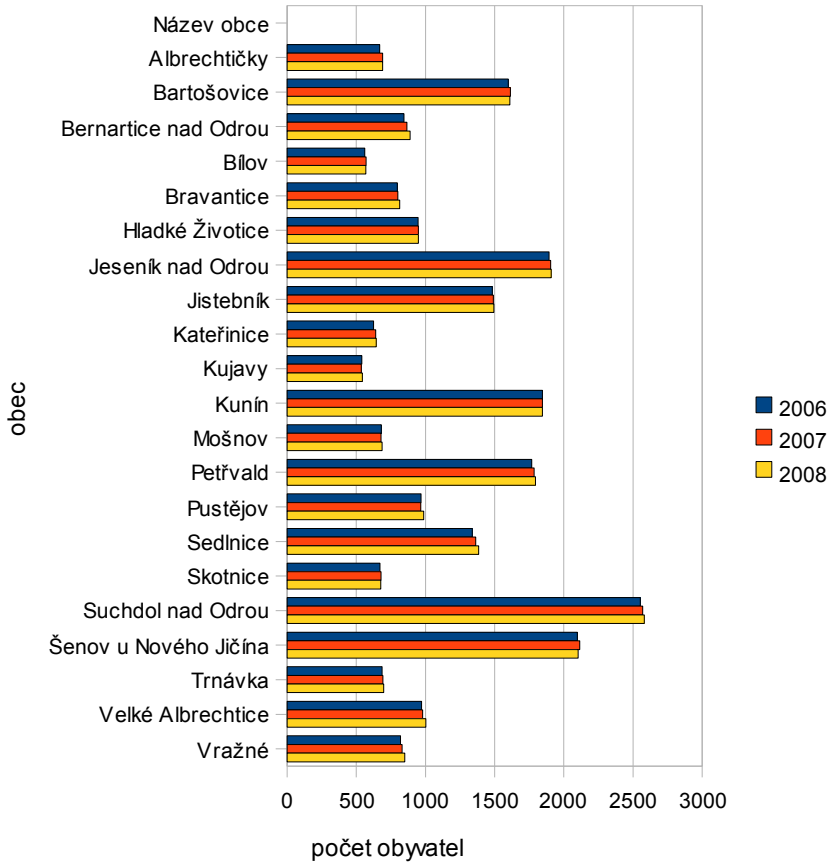
Tab. 4: Základní údaje o Regionu Poodří [vlastní]

Charakteristika	**Stávající vymezení**
Plocha	28 108 ha
Počet obcí	21
Počet obyvatel k 31.12.2009	24 598

2.2 Lidé

2.2.1 Obyvatelstvo

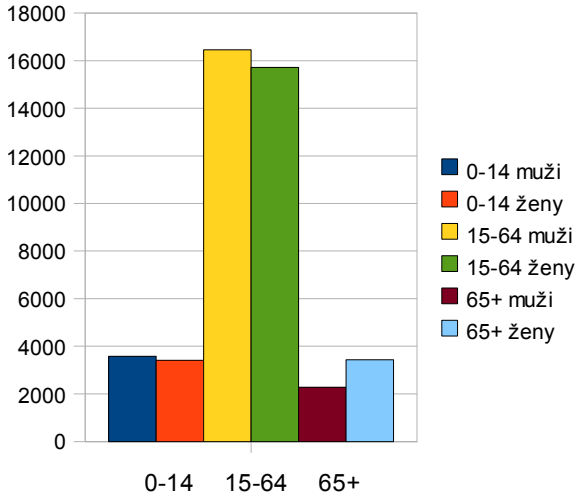
V Regionu Poodří žilo koncem roku 2008 celkem 24724 obyvatel. Z prezentovaných dat vyplývá, že počet obyvatel má stagnující, případně mírně stoupající tendenci. Největší počet obyvatel je vykazuje obec Suchdol nad Odrou, následuje Šenov u Nového Jičína a třetí největší obcí Regionu Poodří je Jeseník nad Odrou. V rámci Moravskoslezského kraje je okres Nový Jičín, jehož součástí je Region Poodří, jediným okresem, kde počet obyvatel narůstá.



Obr. 3: Počet obyvatel v letech 2006-2008 [17, 18]

2.2.2 Věková struktura obyvatelstva

Věková struktura je základem populační dynamiky obyvatelstva. Tvoří ji biologická a ekonomická produktivita, která je založena na poměru předproduktivní, produktivní a poproduktivní složce. Demografické složení populace se příliš neliší od celkového složení obyvatelstva v České republice.

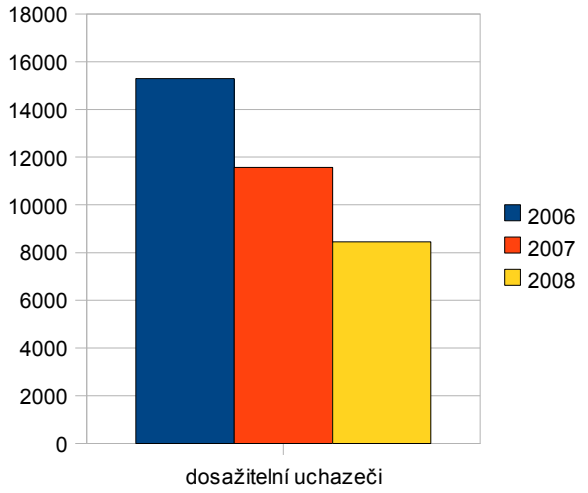


Obr. 4: Charakteristikavěkové struktury obyvatelstva k 31.12.2008 [17, 18]

Údaje v grafu dokumentují výrazný počet obyvatel v produktivním věku nad seniory a dětmi do 14 let. Největší rozdíl mezi pohlavími je vidět v kategorii 65+, kdy převažují ve značné míře ženy nad muži. V kategoriích 0-14 let a 15-64 let je rozdíl mezi pohlavími nepatrný.

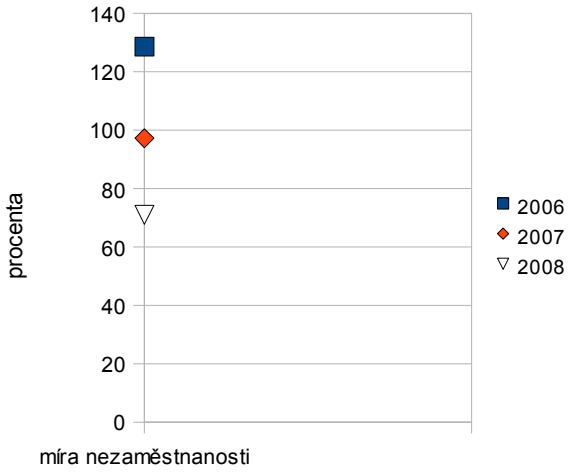
2.2.3 Nezaměstnanost

Hlavními sledovanými znaky jsou vývoj dosažitelných uchazečů a míra nezaměstnanosti. Region Poodří patří svou klesající tendencí mezi výjimky v Moravskoslezském kraji. Na tuto skutečnost má velký vliv vstup nových investorů do připravené průmyslové zóny v Mošnově. V regionu došlo k výraznému rozvoji zpracovatelského průmyslu, z větší části zaměřeného na automobilový průmysl.



Obr. 5: Dosažitelní uchazeči o zaměstnání v letech 2006-2008 [16]

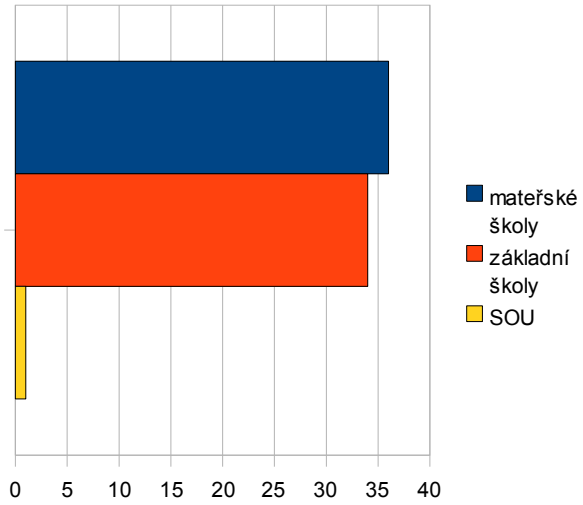
V Regionu Poodří v roce 2006 docházelo v počtech uchazečů evidovaných na úřadu práce k překročení hranice 150 osob. V letech 2007 a 2008 došlo ke snížení této hranice pod 100 osob a nad tuto hranici vykazovala v měsících září a prosinci 2007 pouze obec Suchdol nad Odrou. Nejvyšší míra nezaměstnanosti se vyskytuje v obcích Bravantice, Bartošovice, Bílov. Nejnižší míra nezaměstnanosti je zaznamenána u obcí Mošnov, Trnávka, Kateřinice.



Obr. 6: Míra nezaměstnanosti v letech 2006-2008 [16]

2.2.4 Školství

V Regionu Poodří je zajišťována vysoká úroveň předškolní výchovy. Základní školy se nacházejí ve všech obcí regionu kromě obcí Kateřinice a Skotnice. Z celkového počtu devatenácti základních škol je osm škol pro žáky 1. - 9. ročníku. V jedenácti základních školách probíhá výuka pouze na prvním stupni. V Regionu Poodří se nachází jedno střední odborné učiliště (Šenov u Nového Jičína). Středoškolské vzdělání je možné získat v okolních městech (Bílovec, Studénka, Nový Jičín, Příbor). Vysokoškolské vzdělání mohou žáci získat v Ostravě na Vysoké škole báňské – Technické univerzitě Ostrava, Ostravské univerzitě, Slezské univerzitě v Opavě nebo Vysoké škole podnikání.



Obr. 7: Přehled škol v Regionu Poodří [17]

2.2.5 Sociální a zdravotnická zařízení

V Regionu Poodří se nachází celkem 40 zařízení. Z toho 4 domy s pečovatelskou službou v obcích Bílov, Jeseníku nad Odrou, Petřvaldu a Suchdole nad Odrou. Základní zdravotní péče je zajištěna samostatnou ordinací praktického lékaře pro dospělé a jejími detašovanými pracovišti, samostatnou ordinací praktického lékaře pro děti a dorost, ordinací stomatologa, lůžkovým zařízením. Základní zdravotní péče odpovídá potřebám obyvatelstva Regionu Poodří.

2.2.6 Kultura a sport

Region Poodří poskytuje širokou nabídku kulturního vyžití v podobě kulturních a sportovních zařízení. Nejvíce z nich se nachází v obcích Jeseník nad Odrou, Petřvaldu, Suchdole nad Odrou a Vražném. Knihovna je kromě Hladkých Životic a Kateřinic v každé obci. Kulturní zařízení vytváří zázemí pro organizování např. jarmarků, tématických akcí pro veřejnost (např. Otevírání Poodří, Ocelový muž, Ocelová žena, Pooderské koštování).

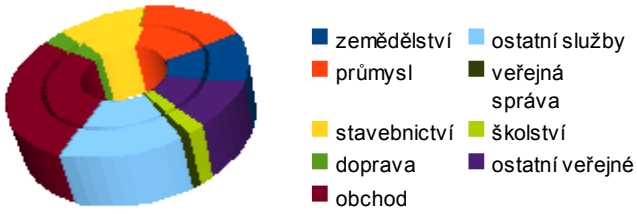
V Regionu Poodří se nachází 47 sportovních hřišť a 25 tělocvičen, které umožňují soustřeďovat různé tělovýchovné kluby. V létě vodní vyžití umožňuje koupaliště ve Vražném a Trnávce.

2.3 Podnikání

Pro svou výhodnou polohu v kraji má Region Poodří dobré podmínky pro rybníkářství a chov ryb, chov skotu a zemědělskou výrobu. V regionu se nachází Svaz ekologických zemědělců napomáhající rozvoji zemědělského potenciálu. Blízkost průmyslové zóny v Mošnově a zlepšující se dopravní dostupnost napomáhají vzniku nových pracovních míst, a tím snižování nezaměstnanosti v regionu. Díky ekonomice využívající široké spektrum možností, jako je poloha Regionu Poodří, charakter krajiny, jeho historie a tradice vytvářejí stabilní základnu pro rozvoj podnikání především v oblasti obchodu a průmyslu. Nezanedbatelné je také podnikání v oblasti zemědělství. V podnikání je nejméně zastoupena oblast dopravy.

2.3.1 Odvětvová struktura ekonomických subjektů

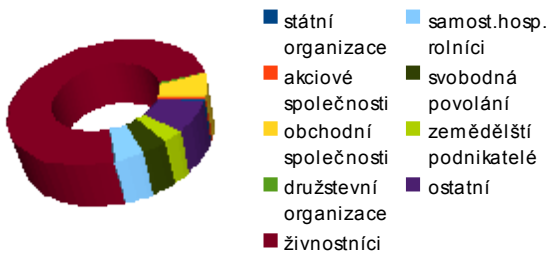
Následující graf ukazuje strukturu ekonomických subjektů, přičemž nejvíce převažuje oblast obchodu (29 %) a průmysl (17%). Následují ostatní služby (15 %), stavebnictví (13 %) a zemědělství (11 %).



Obr. 8: Struktura ekonomických subjektů ke dni 31.12.2008 [22]

2.3.2 Typy podniků

Největší podíl na celkovém počtu typu podniků mají živnostníci. Následují ostatní právní formy, obchodní společnosti, samostatně hospodařící rolníci, svobodná povolání a další. Rozvoj podnikání přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti podniků a tím došlo u některých z nich ke transformaci na akciové společnosti.



Obr. 9: Hospodářská činnost podle právní normy ke dni 31.12.2008 [17]

2.3.3 Průmyslová zóna

V lokalitě Regionu Poodří je situována strategická průmyslová zóna Mošnov a její návazné území areálu SOM, Letiště Leoše Janáčka Ostrava, a. s. a veřejná logistická zóna. Plošně se rozprostírá na území 207,8 ha. K dnešnímu dni je využita plocha 85 ha (42,5 %) a volné plochy zbývá 122,8 ha (57,5 %). Výhodou mošnovské zóny je blízkost Ostravské aglomerace a blízkost významných lázeňských a rekreačních oblastí s celoročním využitím (Jeseníky, Beskydy, lázně Darkov, lázně Klimkovice).

Nejrozsáhlejší část průmyslové zóny je vymezena pro „mimo automobilovou oblast“ označována jako Strategická průmyslová zóna. V současné době jsou v provozu firmy PLAKOR CZECH, s.r.o. - automobilový průmysl, Cromodora Wheels, s. r. o. - automobilový průmysl, Behr, s. r. o. - automobilový průmysl. Uvedené společnosti jsou subdodavateli firmy Hyundai Motors Manufacturing Czech nacházející se v průmyslové zóně Nošovice. Kromě firem zaměřujících se na automobilový průmysl se v průmyslové zóně nachází např. firma DBC Coatings Czech, s. r. o. - nátěrové hmoty.

V oblasti průmyslové zóny Mošnov je kromě automobilové dopravy plánována dostavba a modernizace železničního napojení pro vlečkové napojení, návazné části logistického centra a kolejového napojení letiště Leoše Janáčka Ostrava.

Volné pozemky jsou ve vlastnictví města Ostravy. V současnosti jsou připraveny plochy pro strategického investora. Menší plochy jsou k dispozici ihned. Minimální plocha pro investici je 2 ha. Preferují se zájemci o plochu 5 - 20 ha.

2.4 Území

2.4.1 Dopravní infrastruktura

Automobilová doprava

Automobilová doprava v Regionu Poodří je z větší části tvořena silnicemi III. třídy v přibližné délce 130 km, jednou silnicí II. třídy a krátkými úseky silnic I. třídy. V současnosti je nejvýznamnější silniční komunikací D 47 (D1), která prochází téměř celým Regionem. Její vybudování je významným prvkem pro hospodářský život v Regionu Poodří.

Stavby silnic I. třídy souvisejících s dálnicí D47:

I/57 Hladké Životice – obchvat = silniční tah, který má velký význam pro vzájemné propojení regionu v republice.

I/58 Příbor – Skotnice = navazuje na I/58 Mošnosv – obchvat. Společně tvoří kapacitní napojení na PZ Mošnov a Letiště Leoše Janáčka Ostrava, a. s.

I/47 Severní spoj – kapacitní přivaděč dálnice D47. Regionem Poodří prochází krátký kousek v severní části.

Železniční doprava

Na území Regionu Poodří je jedna celostátní železniční trať č. 270 (Česká Třebová – Přerov – Suchdol nad Odrou – Bohumín). Regionálních tratí je celkem pět s významným uzlovým bodem v Suchodole nad Odrou (276 – Suchdol nad Odrou – Mankovice – Budišov nad Budišovkou; 277 – Suchdol nad Odrou – Hladké Životice – Fulnek; 278 – Suchdol nad Odrou – Kunín - Nový Jičín – Šenov u Nového Jičína; 279 – Studénka – Velké Albrechtice – Bílovec; 325 – Studénka – Sedlnice – Veřovice).

Napojení mezinárodního letiště L. Janáčka Ostrava patří mezi regionální priority. V rámci PZ Mošnov dojde k rekonstrukci, zkapacitnění a elektrizaci stávající tratě Studénka -Sedlnice. K vybudování nové jednokolejné železniční tratě Studénka – Sedlnice, která bude sloužit pro kolejové napojení PZ Mošnov a vlečky veřejné logistické zóny.

Letecká doprava

V obci Mošnov se nachází mezinárodní Letiště Leoše Janáčka Ostrava, a. s. Je největším regionálním letištěm v republice. Disponuje jednou vzletovou a přistávací dráhou a terminálem pro odbavení cestujících. Špičková technologie letiště dovoluje odbavit až 500 cestujících za hodinu. Rovněž se provozuje letecká nákladní doprava.

Cyklistická doprava

Cyklistická doprava v Regionu Poodří je charakterizována celou řadou cyklotras různého charakteru. Základní rozdělení cyklotras:

evropské – Greenway Krakov-Morava-Vídeň, je tvořena stávajícími i novými cyklotrasami, výpis modré trasy na území Regionu Poodří.

národní – Jantarová stezka č. 5, vychází ze základní sítě dálkových tras v ČR. Kopíruje historickou „Jantarovou stezku“. V Regionu prochází šesti obcemi – Albrechtičky, Bartošovice, Jeseník nad Odrou, Kunín, Bernatice nad Odrou a Petřvaldem. Svou délkou 50 km je nejdelší cyklotrasou v okrese Nový Jičín.

regionální – Moravská brána, vychází ze základní sítě cyklotras v ČR a generelů cyklotras střední a severní Moravy. Cyklotrasa 502 Beskydy, 503 Odersko a Palackého stezka.

místní – vychází ze základní sítě a z místních studií. Jedná se o cyklotrasy, které navazují na síť regionálních, národních a evropských cyklotras. [14]

Tab. 5: Místní cyklotrasy – Region Poodří [14]

Číslo cyklotrasy	**Cyklotrasa**	**Km**
6011	Bartošovice – Bílovec – Klimkovice – Polanka n/O	28
6039	Nová Horka – Skotnice – Příbor - Kopřivnice	17
6078	Opava – Raduň – Jakubčovice – Skřípov – Nový Dvůr – Fulnek – Suchdol nad Odrou - Kunín	38
6131	Nový Dvůr – Děrné – Fulnek – Suchdol nad Odrou	14
6134	Příbor, Klokočov – Kateřinice – Trnávka – Stará Ves N/O	10
6136	Petřvaldík – Petřvald – Mošnov - Skotnice	8
6190	Jistebník, rozc. - Bílovec – Slřípov	21
6191	Bravantice, rozc. - Zbyslavice – Pustá Polom	15
6193	Bílovec, rozc. - Tísek – Pustá Polom	9

Vodní doprava

Vodní doprava v Regionu není realizována. V území nadále trvá územní ochrana průplavního spojení Dunaj-Odra-Labe. Důsledkem budoucí možné výstavby kanálu D-O-L by mohlo dojít ke značnému omezení rozvoje obcí Regionu.

Veřejná osobní doprava

Veřejná osobní doprava je v Regionu Poodří zajišťována především autobusovou a železniční dopravou. Všechny obce Regionu jsou v současné době napojeny na autobusovou dopravu a je využívána obyvateli obcí především k dopravě do zaměstnání, škol, zdravotnických zařízení. Železniční doprava je využívána v menším měřítku. [15]

2.4.2 Technická infrastruktura

Všechny obce Regionu Poodří jsou plynofikovány. Kanalizace se nachází ve větší polovině obcí. Problém je při čištění odpadních vod, protože vybudování čistíren odpadních vod je technicky i finančně náročná záležitost.

Tab. 6: Technická infrastruktura Regionu Poodří [21]

obec	**vodovody**	**kanalizace**	**ČOV**	**plynofikace**
Albrechtičky	ano	ano	ano	ano
Bartošovice	ano	částečně	ne	ano
Bernatice n/O	ano	ano	ano	ano
Bílov	ano	ano	ne	ano
Bravantice	ano	ano	ne	ano
Hladké Životice	ano	ne	ne	ano
Jeseník n/O	ano	ne	ne	ano
Jistebník	ano	ano	ne	ano
Kateřinice	ano	ano	ne	ano
Kujavy	ne	ano	ne	ano
Kunín	ano	ano	ano	ano
Mošnov	ano	ano	ne	ano
Petřvald	ano	částečně	částečně	ano
Pustějov	ano	ano	ano	ano
Sedlnice	ano	ne	ne	ano
Skotnice	ano	ano	ne	ano
Suchdol n/O	ano	ne	ne	ano
Šenov u NJ	ano	částečně	ano	ano
Trnávka	ano	ano	ne	ano
Velké Albrechtice	ano	ano	ano	ano
Vražné	ano	ne	ne	ano

2.4.3 Turistická infrastruktura

Region Poodří je vyhledávanou turistickou destinací, která je součástí turistického regionu Moravské Kravařsko. Přínosem pro turistický ruch je také přítomnost Chráněné krajinné oblasti Poodří a blízkost města Ostravy. Region Poodří je vyhledáván pro krátkodobou dovolenou především cílovou skupinou „rodiny s dětmi“.

Ubytování

V Regionu Poodří se nachází nízký počet ubytovacích kapacit. Celkově je situace dosti nepříznivá. Zařízení jsou v současné době převážně využívána sezónně např. pro vysokoškoláky (Kunín) nebo pro zaměstnance dělnických profesí. Existuje reálný zájem o celoroční využívání ubytovacích kapacit.

Možnost ubytování – větší počet ubytovacích kapacit:

- Bartošovice – penzion Na zámku, kapacita 14 míst,
- Bartošovice – turistická ubytovna, kapacita 41 míst,
- Bernatice nad Odrou – Penzion U Haitlů, kapacita 15 míst,
- Jeseník nad Odrou – turistická ubytovna v areálu TJ Slavoj, kapacita 45 míst,
- Suchdol nad Odrou – penzion Poodří, kapacita 48 míst,
- Šenov u Nového Jičína – penzion Mc Limon, kapacita 44 míst.

V Regionu Poodří se nacházejí tři turistická informační centra, v obci Bartošovice (IC má sídlo na zámku), v Kuníně a v Jeseníku nad Odrou. V Suchdole nad Odrou je instalován infobox. [21]

Stravovací zařízení

V každé obci Regionu Poodří se nachází minimálně jedno zařízení typu restaurace a hostince. Dohromady je jich přibližně 72. Převážně se jedná o zařízení nižší cenové skupiny, sezónního charakteru nebo s omezeným podáváním jídel.

Kulturní a historické památky

Region Poodří má vcelku bohatou nabídku sakrálních památek. Kostel se nachází kromě Kateřinic a Skotnice ve všech obcích. V Bartošovicích a v Suchdole nad Odrou je možné navštívit kostely dva. Dalšími početnými sakrálními památkami jsou kaple (17) a kříže (14).

Zámek se nachází v Bartošovicích, Bravanticích, Jeseníku nad Odrou, Kuníně, Sedlnici a Trnávce. U čtyřech zámků je možné shlédnout udržované zámecké parky.

Charakteristickou nabídku tvoří v počtu 37 vodní a větrné mlýny. Za zmínku stojí archeologická památka, lidová architektura a technická památka v obci Bernatice nad Odrou.

Přírodní útvary- Chráněná krajinná oblast Poodří

Chráněnou krajinnou oblast Poodří tvoří území kolem řeky Odry nacházející se v severovýchodní části Moravské brány. Jedná se o území, jehož vývoj započal již ve čtvrtohorách, kde se nachází dobře zachovalé přírodní prostředí s neregulovaným tokem řeky Odry. Lužní lesy představují primární vegetaci oblasti a zaujímají přibližně 10 % z celkové rozlohy. Patří tak v České republice mezi chráněná území s nízkým podílem lesa. Kromě lesů se zde vyskytují louky s bohatou květenou, rybníky, tůně a mrtvá ramena.

V roce 2005 bylo Poodří vyhlášeno ptačí oblastí. Doposud bylo možné zastihnout na území CHKO přibližně 400 druhů ptáků. Nejtypičtější z nich je Kormorán velký, který hnízdí v oblasti již od roku 1997. Díky zachovalosti nivních

ekosystémů byla CHKO zařazena v roce 1993 do seznamu mokřadu mezinárodního významu v rámci Ramsarské úmluvy.

Mimoto se na území nachází 3 přírodní oblasti, 2 přírodní památky, cca 13 chráněných stromů, 20 přírodních zajímavostí, 2 minerální prameny, a mnoho dalších zajímavostí.[13]

2.4.4 Zemědělství

Region Poodří lze charakterizovat jako nížinnou a rovinatou oblast, která je velmi vhodná pro zemědělské podnikání. Celková rozloha zemědělské půdy je 19 tisíc hektarů. 17 tisíc z celkové plochy (90 %) tvoří orná půdy. Zbylých 10 % jsou trvalé travní porosty, sady, zahrady.

Zemědělské podniky se zaměřují především na zemědělskou rostlinnou výrobu. Pěstují pícninu, obiloviny a olejniny. Nezanedbatelným je také chov skotu zaměřný na výrobu mléka.

Velké výrobní podniky:

- Agrosumak – Suchdol nad Odrou,
- Moravan – Petřvald,
- AGPK – Sedlnice.

Soukromí zemědělci doplňují velké výrobní podniky. V poslední době je podnikání zaměřeno spíše na využití obnovitelných zdrojů energie, především na vyrábění biomasy na vytápění budov.

Existence rybničních soustav dává příležitost k chovu ryb. Rybníkářství má více než 500letou tradici. Nachází se zde téměř 60 rybníků s hlavním centrem v Jistebníku.

Hospodaření lesů a luk je především ve správě jednotlivých obcí Regionu Poodří, popř. jimi zřízených či pověřených organizací.

Obr. 10: Zemědělská půda v Regionu Poodří [21]

2.4.5 Životní prostředí

Území Regionu Poodří se nachází v nížinné oblasti podél řeky Odry. Území je bohaté na rybníky, nacházejí se zde louky a lesy charakteristické svou bohatou nabídkou fauny a flory. Region z části pokrývá Chráněná krajinná oblast Poodří, kterou tvoří 1 národní rezervace, 6 přírodních rezervací a 2 přírodní památky.

Okraje rybníků, kterých je zde 60 jsou porostlé rákosím. Kromě ohrožených druhů kotvice plovoucí a vodní kapradiny lze zde spatřit mnoho další bohatě vyvinuté vegetace.

Lesy tvoří převážně duby letní, jasan, habr a lípy. Lesy jsou součástí přírodních rezervací Bartošovický luh, Bařiny, Koryta, Polanecký les a Polanská niva.

Louky se rozprostírají na ploše 2300 hektarů. Lze na nich spatřit například tužebník jilmový,psárku luční, pcháč a spoustu další vegetace. [21]

Ovzduší Regionu Poodří je výrazně ovlivňováno blízkostí města Ostravy s velkým podílem průmyslové výroby, ale také blízkostí dálnice D47. Problémem jsou také samotní obyvatelé Regionu, kteří v zimním období topí tuhými palivy v zastaralých kotlích.

Řeka Odra protéká celým Regionem Poodří. Patří mezi vodní toky evropského významu. Přitéká do ní např. Gručovka nebo Lubina. Nepříznivou skutečností je fakt, že patří mezi znečištěné toky. Znečištění pochází z čistíren odpadních vod, od obcí, které nevlastní čistírny odpadních vod a nezanedbatelným znečišťovatelem je také zemědělství. Předejít tomuto problému lze vybudováním kvalitních kanalizací.

Odpady se svážejí ve všech obcích Regionu Poodří, kde se vyskytují sběrné nádoby na separaci odpadů. Šestina z celkového množství je vhodná k dalšímu využití, zbytek odpadů končí na skládkách. Problematika odpadů je v Regionu na dobré úrovni, a to především díky probíhající osvětě.

2.5 SWOT analýza Regionu Poodří

SWOT analýza prioritní oblasti Lidé:

Silné stránky:

- mírně stoupající tendence počtu obyvatel,
- snižování míry nezaměstnanosti v důsledku blízkosti průmyslové zóny,
- vysoká úroveň předškolní výchovy,
- získání středoškolského vzdělání v okolních městech,
- zajištění potřebné základní zdravotní péče,
- široká nabídka sportovních zařízení.

Slabé stránky:

- špatné uplatnění absolventů vysokých škol na trhu práce,
- špatné vybavení domovů pro seniory,
- malá propagace učňovských oborů spojena s nezájmem o jejich studium,
- nedostatečná nabídka kulturního vyžití.

Příležitosti:

- zvýšení spolupráce podniků se školami,
- spolupráce obcí Regionu Poodří na společných aktivitách,
- využití strukturálních fondů a jiných zdrojů na dovybavení domovů pro seniory a zlepšení jejich celkové péče,
- rozšíření dalšího vzdělávání určitých skupin nezaměstnaných za účelem zvýšení sociální inkluze,
- možnost studia na středních a vysokých školách v okolních městech.

Ohrožení:

- nedostatečné finanční prostředky na obnovu kulturních památek,
- nedostatčné finační prostředky na obnovu sportovních zařízení,
- odchod mozků z Regionu, především věkové skupiny v rozmezí 30-45 let,
- snížení porodnosti,
- špatné uplatnění absolventů škol na trhu práce.

SWOT analýza prioritní oblasti Podnikání:

Silné stránky:

- dlouholetá tradice a vhodné podmínky pro rybnikářství,
- krajinný ráz umožňuje podmínky pro podnikání v zemědělství,
- využitelné volné plochy k podnikání v průmyslové zóně Mošnov,
- potenciál v konkureceschopnosti místních firem především v průmyslu a zemědělství,
- existence mezinárodního letiště Leoše Janáčka Ostrava, a. s. v Mošnově,
- rozvoj nových technologií,
- nové pracovní příležitosti.

Slabé stránky:

- nedostatek malých a středních podniků,
- brownfieldy vhodné k podnikání jsou většinou ve špatném stavu,
- absence v určitých oblastech podnikání, především v oblasti rozvoje venkova,
- absence řemesel ve formě drobného podnikání,
- nemožnost zapojení malých firem do velkých projektů.

Příležitosti:

- existence volných ploch vhodných pro podnikání,

- vznik místních průmyslových zón,
- zlepšení služeb ve formě drobného podnikání,
- možnost využití půjček a úvěrů pro podnikání,
- rozvoj tradičních řemesel s aspirací k získání značky „MORAVSKÉ KRAVAŘSKO regionální produkt“,
- rozvoj rybnikářství a rybích produktů,
- rozvoj malého a středního podnikání jak v oblasti zemědělství, tak hlavně v oblasti průmyslu,
- využití obnovitelných zdrojů v podnikání.

Ohrožení:

- zabrání zemědělské půdy pro nové podnikatelské zóny,
- příliv levné pracovní síly vlivem vzniku průmyslových zón,
- velká byrokracie ze strany veřejné správy,
- ztížené legislativní podmínky pro rozvoj podnikání,
- rozdílné podmínky k podnikání pro místní podnikatele a zahraniční investory.

SWOT analýza prioritní oblasti Území:

Silné stránky:

- existence v současnosti nejvýznamnější silniční komunikace D47 (D1),

- existence celostátní a několika regionálních železničních tratí s významným uzlovým bodem v Suchdole nad Odrou,
- existence mezinárodního Letiště Leoše Janáčka, a. s. v Mošnově,
- existence celé řady cyklotras různého charakteru,
- napojení všech obcí na veřejnou autobusovou dopravu,
- plynofikace všech obcí Regionu Poodří,
- přítomnost Chráněné krajinné oblasti Poodří,
- bohatá nabídka sakrálních památek,
- probíhající osvěta v oblasti třídění odpadů.

Slabé stránky:

- zvýšení hlukové zátěže způsobené blízkostí dálnice D1 a Letiště Leoše Janáčka Ostrava, a. s.,
- špatný stav silničních komunikací IV. třídy,
- méně využívána železniční doprava v rámci veřejné osobní dopravy,
- chybějící kanalizace ve větší polovině obcí ,
- nízký počet ubytovacích kapacit,
- stravovací zařízení nižší cenové skupiny, převážně sezónního charakteru,
- zatížení životního prostředí ze strany podnikatelských subjektů zaměřených na živočišnou výrobu.

Příležitosti:

- napojení regionu na dálnici D1,
- dostavba a modernizace železničního napojení pro vlečkové napojení navazující na veřejnou logistickou zónu a mezinárodní Letiště Leoše Janáčka Ostrava, a. s.,
- rozvoj cyklotras,
- zabránění možné výstavby kanálu D-O-L,
- dobudování čistíren odpadních vod,
- zkvalitnění ubytovacích kapacit,
- využití alternativních zdrojů energie.

Ohrožení:

- nárůst intenzity v automobilové dopravě,
- zvyšující se nárůst hlukové zátěže,
- nedostatečné finanční prostředky na údržbu cyklotras,
- nedostatečné finanční prostředky na dobudování ČOV,
- nedostatečné finanční prostředky na ochranu a údržbu kulturních a historických památek,
- skládky odpadů v blízkosti vodních toků,
- zamořování krajiny zápachem produkovaným zemědělskými provozovnami.

2.6 Shrnutí analytické části

V první polovině praktické části diplomové práce byla provedena analýza strategického rozvoje Regionu Poodří. V krátkosti byl charakterizován profil území, přehled obcí a lokalizace a vymezení území. Následná analýza byla rozdělena do tří prioritních oblastí:

- prioritní oblast Lidé byla zaměřena na obyvatelstvo, věkovou strukturu obyvatelstva, nezaměstnanost, školství, sociální a zdravotnická zařízení, kulturu a sport.
- prioritní oblast Podnikání charakterizovala odvětvovou strukturu ekonomických subjektů a typy podniků v Regionu Poodří. Závěr této oblasti byl věnován průmyslové zóně v Mošnově.
- prioritní oblast Území byla zaměřena na dopravní infrastrukturu, technickou infrastrukturu, turistickou infrastrukturu, zemědělství a životní prostředí.

Prioritní oblasti v analytické části popisují klíčové charakteristiky Regionu Poodří.

Získané informace byly podkladem pro sestavení vnitřních faktorů regionu, a to jeho silných a slabých stránek. Příležitostí a ohrožení, jako vnější faktory uzavírají SWOT analýzu Regionu Poodří.

3 PROJEKT STRATEGIE ROZVOJE REGIONU POODŘÍ

3.1 Projekt

Projekt je proces, který má svůj začátek a konec. Zohledňuje čas, dostupnost zdrojů a náklady na něj vynaložené. Realizace projektu se uskutečňuje prostřednictvím aplikace metod projektového managementu.

Analytická část je aktualizací Integrované strategie rozvoje území MAS Regionu Poodří a ve třech prioritních oblastech Lidé, Podnikání a Území charakterizovala Region Poodří jako celek. Reaguje na nové podmínky proti roku 2007. Díky průmyslové zóně se Region Poodří stal přitažlivým také pro zahraniční investory. Jeho rozvoj má za následek snížení nezaměstnanosti, která je nejmenší v rámci celého Moravskoslezského kraje.

Prvotní myšlenka vzniku mikroregionu se datuje do období ledna 1999 a v srpnu 1999 byl založen Region Poodří. Od této doby se přidaly k původním dvěma obcím postupně další a k dnešnímu dni je Region Poodří svazkem 21 obcí.

Region Poodří má sídlo na zámku v Bartošovicích. Má vlastní webové stránky. Vydává zpravodaj Poodří plné příležitostí, ve kterém informuje o dění v regionu, o nových produktech, o kulturních akcích a sportovních aktivitách, o historii jednotlivých obcí a o významných historických osobnostech regionu. K významným článkům zpravodaje patří informace o předložených a předkládaných projektech v rámci strukturálních fondů, čerpání dotací ze státního rozpočtu nebo krajského rozpočtu a jiných zdrojů.

Analytickou část uzavírá SWOT analýza jako komplexní metoda vyhodnocení regionu a jeho současné pozice. Převažující silné stránky zvyšují vnitřní kredit regionu. Jsou důkazem úspěšného čerpání finančních prostředků z různých zdrojů. Předkládáním dalších kvalitních projektů a jejich implementací dojde k naplňování četných příležitostí regionu.

3.2 Integrovaná strategie MAS Regionu Poodří – popis

Zpracování Integrované strategie rozvoje území MAS Regionu Poodří na léta 2007-2013 bylo podpořeno poskytnutou dotací z rozpočtu Moravskoslezského kraje v rámci dotačního titulu Program rozvoje venkova Moravskoslezského kraje. Zhotovitelem strategie je MAS Regionu Poodří, o. s. Konzultantem zhotoviteli bylo CpKP střední Morava.

Jde o strategii zaměřenou na rozvoj území a na jejím vzniku se podíleli významní aktéři Regionu Poodří z veřejného, neziskového i soukromého sektoru a zástupců CHKO Poodří. Do tvorby strategie byli zapojeni také občané, a to prostřednictvím veřejného projednání.

Strategie je zpracována jako střednědobý koncepční dokument nezbytný pro předkládání projektů a jejich následnou realizaci. Je členěna na priority rozvoje, cíle, opatření a aktivity.

Hlavním strategickým cílem MAS Regionu Poodří je o*bnova hodnot tradičního venkovského způsobu života k ekonomické a sociální regeneraci Regionu Poodří.*

Vize strategie:

- V roce 2013 se oblast Poodří stane příjemným místem pro život a atraktivní turistickou destinací.
- Propagovat region jako „kraj rybníků a vody“.
- Usilovat o spolupráci napříč generacemi.
- Poodří je plné příležitostí.

Prioritní oblast 1: Rozvoj podnikání a cestovního ruchu

Opatření:

1.1. Vytvoření podnikatelských center a průmyslových zón

1.2. Podpora rozvoje zemědělství a lesnictví

1.3. Obnova tradičních řemesel

1.4. Podpora místních produktů

1.5. Rozvoj informačního a orientačního systému pro cestovní ruch

1.6. Posílení a rozvoj infrastruktury cestovního ruchu

1.7. Podpora rozvoje agroturistiky

Prioritní oblast 2: Zlepšení kvality života v obcích regionu

Opatření:

2.1. Podpora rozvoje bytové výstavby

2.2. Zlepšení dopravní obslužnosti a kvality místních komunikací

2.3. Úprava center obcí a veřejných prostranství

2.4. Modernizace školských zařízení

2.5. Zlepšení občanské vybavenosti v obcích

2.6. Podpora rozvoje místních komunit – zajištění zázemí spolků a neziskových organizací

2.7. Zlepšení podmínky trávení volného času

Prioritní oblast 3: Zlepšení životního prostředí a infrastruktury

Opatření:

3.1. Zlepšení ochrany životního prostředí

3.2. Zlepšení vodohospodářské infrastruktury

3.3. Reavitalizace a zkulturnění krajiny

3.4. Využití obnovitelných zdrojů energie

3.5. Zlepšení technické infrastruktury v obcích

Prioritní oblast 4: Oživení přírodního a kulturního dědictví

Opatření:

4.1. Živá voda v krajině a obnova rybníků

4.2. Obnova místních tradic

4.3. Obnova kulturních památek

4.4. Vytvoření ekologických, kulturních a komunitních středisek

Prioritní oblast 5: Udržitelný rozvoj a marketing místního partnerství

Opatření:

5.1. Zlepšení informovanosti o oblasti Poodří

5.2. Modernizace informací o regionu a jeho propagace

5.3. Spolupráce místního partnerství

5.4. Meziregionální a mezinárodní spolupráce

5.5. Vzdělávání na venkově

3.3 Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří

Z interview s manažerem Regionu Poodří a dalšími významnými aktéry vyplynulo, že v současné době je kladen silný důraz na podporu malých a středních podniků. Vznik nových, popř. rozvoj stávajících firem s sebou přináší nová pracovní místa, rozvoj spolupráce jak na místními firmami, tak zahraničními firmami se sídlem v Regionu Poodří. Nezanedbatelným prvkem je rovněž snaha udržet a ovlivňovat konkurenční prostředí.

3.3.1 Stručný popis

Název projektu: Otevření dceřiné společnosti v průmyslové zóně v Mošnově

Oblast podnikání: Tvarové dělení plošných materiálů CNC technologiemi

Zadavatel projektu: MUDRA CZ, s.r.o.

Působnost firmy: Region Poodří, průmyslová zóna Mošnov

Finanční prostředky: 15 000 000 Kč

Cíl projektu:

- vyhodnotit reálnost založení dceřiné společnosti,
- zhodnotit zavedení výroby do 6 měsíců od začátku realizace projektu,
- vznik dceřiné společnosti, zřízení bankovního úvěru, nákup dalších strojů,

- vytvoření 5 pracovních míst v Regionu Poodří.

Termín projektu: Celkové trvání projektu se předpokládá na dobu 180 dní.

3.3.2 Prezentace firmy

MUDRA CZ, s.r.o. je ryze českou, prosperující výrobní společností orientovanou na tuzemský trh. Základním zaměřením firmy je velkosériová kovovýroba. Společnost se zabývá tvarovým dělením plošných materiálů CNC technologiemi.

Společnost se na trhu prosazuje:

- dělením materiálu kyslíkovou plazmou HyDefinition 4070 na řezacím stroji SPITFIRE,
- dělením materiálu na kyslíkových řezacích strojích MAXI 5000,
- řezáním materiálu vysokotlakým vodním a hydroabrazivním paprskem na řezacím stroji PIRANHA,
- frézování a gravírováním do měkkých materiálů.

Vznik společnosti se datuje do roku 2000, kdy majitel firmy nastoupil jako řadový zaměstnanec k menší firmě. Hlavní aktivitou v pracovní náplni bylo uvedení do provozu nově zakoupeného pálícího stroje RUR 2000. Během následujících čtyřech měsíců se mu naskytla příležitost pronajmout si nevyužitý prostor haly firmou, která se zabývá výrobou svařovaných konstrukcí. Tato společnost byla rovněž prvním odběratelem výrobků nově vzniklé firmy. V počátcích pracoval a programoval sám. V období října 2002 až ledna 2003 nastoupili do firmy další zaměstnanci a probíhala postupná modernizace pálících strojů.

Z důvodu stálého navyšování zakázek, a tím překročení obratu nad 10 mil korun, byla v dubnu 2004 založena společnost s ručením omezeným MUDRA CZ. V listopadu 2004 proběhlo stěhování do nové haly.

V roce 2005 učinila společnost významný krok při zavádění nových moderních technologií pro výrobu. Byl zakoupen nový jeřáb, vodní řezací stroj, stroj MAXI 5000 a vysokozdvižné vozíky. S nákupem nových výrobních technologií došlo k ucelení procesu zpracování výrobků a jejich finální úpravy.

Neustále rostoucí zájem zákazníků o subdodávky v oblasti velkosériové kovovýroby a záměr do dlouhodobého investování do nových technologií vede firmu ke strategickému rozhodnutí rozšířit společnost o další výrobní halu. Je počítáno s umístěním do průmyslové zóny Mošnov v Regionu Poodří. V průmyslové zóně se nacházejí potenciální partneři firmy, především z oblasti automobilového průmyslu. Výroba pro stávající firmy průmyslové zóny by v počátcích byla významná především snižováním nákladů na logistiku.

3.3.3 Výrobní technologie

Tab. 7 : Stroje používané při výrobě [vlastní]

stroj	**cena stroje**
pálící stroj RUR (rozměr stolu = 2000 x 6000mm, 3 hořáky)	cca 700.000,00
plazmový řezací stroj SPITFIRE	2.300.000,00
vodní řezací stroj	1.800.000,00
stroj MAXI 5000	1.600.000,00
vysokozdvižný vozík STEINBOCK, 7 t	300.000,00
vysokozdvižný vozík LINDE, nosnost 8t	1.700.000,00

3.3.4 Marketingový mix

Marketingový mix obsahuje 4 taktické marketingové nástroje: produkt, cenu, distribuci a propagaci.

Produkt

Produkt označuje fyzický výrobek, hlavní sortiment společnosti, kterým je plech rozličných rozměrů, určitým způsobem ohnutý a více či méně složitého charakteru. Výrobek je používán v různých průmyslových odvětvích.

Cena

Cena výrobků je závislá na ceně polotovaru, na ceně používaného materiálu a v neposlední řadě na složitosti výrobku. Stanovení konečné ceny je složitý proces, který je zmíněnými hledisky silně ovlivněn. Není možné vytvořit univerzální ceník. Zpracování cenové nabídky vzniká na základě dodaných informací ze strany odběratele.

Distribuce

Distribuce se týká mimo jiné dostupnosti prodejního sortimentu, zásobování a dopravy. Finální výrobky firmy si odběratel odváží sám na vlastní náklady. Od roku 2005 si společnost pronajímá auto do 1500 kg a rozváží výrobky konečnému spotřebiteli dle jeho požadavků nebo mu zajistí odvoz sortimentu jinou cestou.

Propagace

Od vzniku firmy prošla propagace různými stádii. V první fázi byli odběratelé kontaktováni osobně. Následovala propagace v regionálním tisku, kde byla umístěna reklama na výrobky. Od roku 2007 se firma prezentuje na svých webových stránkách a odkazy na ni lze shlédnout na příslušných stránkách technického charakteru.

3.3.5 Porterův model pěti konkurenčních sil

Konkurenti v odvětví

FERONA – DĚLÍCÍ CENTRUM, a.s. (OSTRAVA)

Ferona – dělící centrum, a.s. je moderní obchodní společností, která má své provozovny a odloučená pracoviště v celé České republice. Zabývá se nákupem, skladováním, úpravou a prodejem hutních výrobků a polotovarů železárenského sortimentu a sortimentu neželezných kovů. Zaměřuje se nejen na velkoodběratele, ale také na drobného zákazníka. Poskytuje kompletní služby a nabízí širokou paletu sortimentu. V současné době vzhledem ke složité situaci na trhu nenabízí jednotný ceník. Prodejní ceny mění, a to i v průběhu měsíce.

DJ METAL, spol. s r.o. (FRÝDEK-MÍSTEK)

Společnost DJ METAL, spol. s r.o. vznikla v první polovině roku 2000. Hlavní činností této firmy je prodej hutního materiálu, především plochých výrobků. Nabízí plechy válcované za studena v tabulích nebo v podélně dělené pásce, plechy válcované za tepla v tabulích nebo podélně dělené pásce, plochou ocel válcovanou za tepla a po dohodě ostatní hutní materiály. Plochá ocel je nabízena za 13,50 Kč za kilogram. Nevýhodou je mírná koroze materiálu. Se smluvními spedicemi zajišťuje dopravu až na místo určení – dodávky „just-in-time“.

JM20, s.r.o. (OSTRAVA-TŘEBOVICE)

Firma JM20, s.r.o. se zabývá CNC laserovým řezáním plechů a CNC ohýbáním kovových materiálů. Plechy zpracovává na laserových strojích TRUMPF 3030 a 3530 o velikosti stolu 1500 x 3000 mm. Společnost je schopna vyrábět také plechové skříně, rozvaděče, technologické celky i jednotlivé komponenty, u kterých může technologii CNC plně uplatnit. Zárukou kvalitně odvedené práce jsou zkušenosti a flexibilta zaměstnanců firmy. Vyrobené výrobky dováží odběrateli přímo do jeho sídla společnosti, popř. jiného místa určení.

MS TECHNIK, spol. s r.o. (NOVÝ JIČÍN)

Firma MS technik, spol. s r.o. byla založena v roce 2001. Její podnikatelská činnost se zaměřuje na lisování a svařování plechových výlisků. Během roku 2004 se společnost rozhodla rozšiřovat výrobu a otevřela další provoz v Rožnově pod Radhoštěm, kde se nachází lisovna, galvanovna a svařovna. Firma nabízí kompletní služby od lisování a svařování plechových výlisků, výrobu nástrojů, galvanování, omílání až po nýtování. Od roku 2007 nabízí ve své novojičínské provozovně kromě údržby nástrojů také výrobu lisovacího nářadí.

Firem zaměřených na CNC technologie je v okolí dostatek. Čtyři výše zmíněné byly vybrány pro analýzu, ze které vyplývá, že kromě Ferony byly založeny v roce 2000 a 2001. Kromě poslední popisované sídlí všechny v blízkosti ostravské aglomerace. Jedná se o firmy různé velikosti a rozdílným rozsahem výroby. Možné ohrožení je vidět především u Ferony, a.s. a jí podobným velkým firmám, které mohou zvýšit rozsah výroby.

Pro novou dceřinou společnost vyplývá silná konkurenční výhoda přímo z umístění firmy v průmyslové zóně. Tím nastane snížení nákladů na logistiku. Další výhodou je zajištění kompletní výroby. Zadávání poptávky a zakázky začíná definováním tvaru (technický výkres, soubor ve formátu DWG, DXF), následuje definování druhu a jakosti materiálu, počet kusů, požadavky na balení. Proces končí požadavkem na dopravní dispozice.

Dodavatelé

Při výběru dodavatelů strojů se s největší pravděpodobností bude firma obracet na ty, se kterými mateřská společnost již spolupracuje a má s nimi dobré zkušenosti počínaje nabídkou strojů, rychlosti jejich dodání, ceny strojů včetně doby splatnosti za jejich zakoupení a v neposlední řadě nabídkou servisních služeb. V současné době se zvyšuje riziko růst cen materiálů a polotovarů, které vstupují do výroby. Možností je zvýšit skladové zásoby, což ale představuje snížení volných finančních prostředků možných k jinému využití. Další cestou může být

zvyšování ceny konečného produktu. Banku jako poskytovatele úvěru lze rovněž považovat za dodavatele v oblasti pořízení finančních zdrojů. Firma je závislá na dodávkách energie jak pro samotné využívání CNC technologií, tak při programování, které představuje přípravné práce. Ceny dodavatelů energie nelze ovlivnit. Společnost využívá různorodých služeb drobných podnikatelů. Jádro firmy tvoří její zaměstnanci, které lze počítat mezi hlavní dodavatele, a to dodavatele práce. Nábor zaměstnanců je možné zajistit vlastními silami, popř. využít služeb některé z mnoha personálních agentur nebo spolupráce s úřadem práce.

Kupující

Společnost MUDRA CZ, s.r.o. vznikla se záměrem zásobovat hutním materiálem menší a střední odběratele. Vzhledem k velké konkurenci v oboru byla nucena flexibilně reagovat na poptávku svých zákazníků. V průběhu času se ukázalo, že tato strategie byla zvolena správně a počet zákazníků se stále zvyšuje a lze mezi nimi nalézt rovněž zahraniční firmy, a to i v dnešní době, kdy ocelářský byznys zvedá ceny až o dvojnásobek. Mezi klienty firmy patří především společnosti z oblasti strojírenství, metalurgie, hutnictví a další.

Mezi odběratele společnosti MUDRA CZ, s.r.o. patří firmy:

Expono, Motor Lučina, Vítkovice, Forte steel, Femax ocel, MOL, VÚHŽ, a. s., UNEX, INTERLINKA, Ferrit, s. r. o., Keravit, spol.s r. o., Skanska, Vyncke, DNS, spol. s r. o.

Potenciální noví konkurenti

Vzhledem k orientaci Moravskoslezského kraje na průmyslovou oblast, je hrozba vstupu nových firem na trh vysoká. V současné době potenciální nový konkurent musí řešit otázku finančních prostředků a jejich návratnost. Rovněž se musí zabývat získáním potenciálních klientů a zajistit jim natolik kvalitní služby, aby navázali dlouhodobé vztahy. Výhodou založení dceřiné společnosti je, že firma již má své stabilní odběratele a navazuje na sebe další. To je také důvod, aby

rozšíření firmy proběhlo v co nejkratším čase. Oproti možným konkurentům má firma výhodu v jisté flexibilnosti, která umožňuje rychle reagovat na poptávku zákazníků.

Hrozba substitučních výrobků

Již v samotné existenci konkurenčních firem je jasné, že se na trhu střetávají a budou střetávat výrobky se stejnými vlastnostmi. Rozdíl lze nacházet především v dodacích a nákladových podmínkách, protože výrobních technologií je na trhu dostatek. Jedním z důležitých kritérií je budování dobrého jména firmy, přizpůsobit se požadavkům zákazníka, snažit se vyrobit výrobky v takové cenové relaci, která bude zajímavá pro odběratele, vyrábět výrobky s nižšími náklady než konkurence. Nezbytnou podmínkou pro splnění všech strategických cílů firmy je neustálá analýza vlastní výroby, analýza konkurence a snaha vytvořit dostatečné množství finančních rezerv na modernizaci a rozvoj firmy.

3.3.6 SWOT analýza

Silné stránky:

- kvalitní výrobní technologie,
- vysoká kvalita s důrazem na optimální výrobní náklady,
- pružnost vůči odběratelům,
- vytvoření nových pracovních míst,
- zavedený certifikovaný systém managementu jakosti dle normy ČSN EN ISO 9001:2000.

Slabé stránky:

- vyšší investiční náklady,

- větší zadlužení firmy,
- zvýšené bankovní úroky,
- vyšší režijní náklady spojené s novou dceřinou společností.

Příležitosti:

- získat nové zákazníky z okruhu firem sídlících v průmyslové zóně Mošnov,
- získat výrobu pro novou zahraniční klientelu,
- umístění dceřiné společnosti v průmyslové zóně Mošnov,
- vstup na zahraniční trh.

Ohrožení:

- propad průmyslu v České republice,
- vznik nových konkurenčních firem,
- modernizace, popř. rozšíření výrobních technologií u konkurenčních firem.

3.3.7 Analýza rizik

„Projekt je jedinečný proces a jeho cílem je dosáhnout změny. Ty s sebou přinášejí rizika, kterými mohou být např. technická rizika, rizika změny na trhu, apod. Analýza rizik poskytuje nástroje k rozhodnutí, zda budou provedena opatření k omezení rizik a jejich dopadů, nebo zda bude riziko, které bezprostředně neohrožuje realizaci projektu, akceptováno. V této části práce se zaměřuji na specifikaci a vyhodnocení rizik ohrožující nebo narušující realizaci projektu s uvedením opatření, která napomohou jejich snížení či úplné eliminaci.“ [29]

Zajištění dostatečných finančních zdrojů pro spuštění projektu

Toto riziko je vysoké. Existuje skutečnost, že získání úvěru bude probíhat v delším časovém horizontu.

Opatření: Zajistit finanční prostředky formou bankovního úvěru s dostatečným předstihem. Další strategií může být hledání vhodných partnerů, kteří se budou podílet na nákladech firmy. Existuje rovněž možnost získání finančních prostředků prostřednictvím strukturálních fondů EU.

Růst nákladů

V kterékoli části realizace projektu mohou vzniknout dodatečné náklady, se kterými nebylo při plánování počítáno.

Opatření: Při plánování projektu vytvořit dostatečné rezervy na pokrytí vícenákladů, popř. získání dalších finančních prostředků navýšením úvěru.

Propad průmyslu v České republice

V České republice a celé Evropě je situace v důsledku krize stále špatná, nicméně roste poptávka na třetích trzích. Firmy se musí vyrovnávat s rostoucími cenami v ocelářském byznysu a zvyšujícím se tlakem asijských hutí. Začíná se rozjíždět inženýringová strojařina – strojírenství začíná pozvolna růst.

Opatření: Je potřeba, aby firma neustále monitorovala situaci na trhu a na základě získaných poznatků zvolila vhodnou strategii ve svém dalším podnikání. Investice do nových moderních výrobních technologií posílí konkurenceschopnost firmy.

Neschopnost splácet úvěr a úroky z něj plynoucí

Riziko je ohodnoceno střední hodnotou, protože firma již na trhu figuruje 10 let a za tu dobu si vybudovala dobré jméno a je vyhledávanou hlavně díky pružnosti ve vztahu ke klientovi.

Opatření: Při jednáních s bankovním ústavem o výši a splátkách úvěru pro novou dceřinou společnost vyjednat např. pozdržení splacení úvěru, popř. jiné podmínky výhodné pro obě strany.

Nesolventnost odběratelů

V současné době lze toto riziko vyhodnotit jako vysoké, protože na včasných splátkách závisí chod firmy.

Opatření: Při uzavírání smlouvy s odběratelem dodržet základní náležitosti smlouvy, a to především platební podmínky a sankce za jejich nedodržení.

Nespolehlivost ze strany dodavatelů

Toto riziko lze hodnotit jako nízké. Finanční riziko firmě nehrozí, spíše jde o riziko pozdních dodávek materiálů potřebných pro výrobu.

Opatření: Opatření u tohoto rizika je obdobné jako u rizika spojeného s nesolventností odběratelů.

Vznik nových konkurenčních firem

V současné době narůstá zájem o CNC technologie a lze očekávat vznik nových konkurenčních firem. Riziko pro společnost je velmi vysoké, protože je zde hrozba ztráty dalších možných klientů.

Opatření: Zaměřit se na očekávání a plnění požadavků zákazníka, a tím zajistit konkurenceschopnost a dlouhodobou perspektivu firmy. Neustále zdokonalovat procesy a investovat do moderních výrobních technologií.

Závěry analýzy rizik

Na základě výše uvedených rizik a opatření k jejich eliminaci či snížení byla vypracována následující tabulka, ve které jsou u jednotlivých rizikových faktorů uvedena jejich významnost a pravděpodobnost výskytu.

Tab. 8: Hodnocení rizik [vlastní]

Rizikové faktory	**Významnost vlivu rizika**	**Pravděpodobnost výskytu**	**Dopad rizika**
Zajištění dostatečných finančních zdrojů pro spuštění projektu	2	1	2
Růst nákladů	1	1	1
Propad průmyslu v České republice	1	1	1
Neschopnost splácet úvěr a úroky z něj plynoucí	1	0	0
Nesolventnost odběratelů	2	1	2
Nespolehlivost ze strany dodavatelů	1	1	1
Vznik nových konkurenčních firem	2	1	2
Celkový dopad rizik na projekt	**9**		

Hodnoty byly sledovány na těchto stupních:

Významnost vlivu rizika: 0 – slabý, 1 – střední, 2 – vysoký

Pravděpodobnost výskytu: 0 – nepravděpodobné, 1 – možné, 2 – velmi pravděpodobné

V analýze rizik bylo identifikováno celkem 7 rizik. Jejich celkový dopad na projekt v podobě 9 bodů je podprůměrný. Maximální riziko představuje 28 bodů. Výše uvedená rizika nejsou konečná, ale zásadní. Je nutné je sledovat a hodnotit během všech fází projektu nebo v případě identifikování nového nebezpečí. Rizika vzniklá v průběhu projektu mohou zavinit časové prodlevy, které mohou mít dopad na alokaci finančních prostředků. Tento předpoklad se týká především rizika *zajištění dostatečných finančních zdrojů pro spuštění projektu.* V případě výskytu tohoto rizika může nastat situace, že projekt nebude realizován v plném rozsahu nebo vůbec.

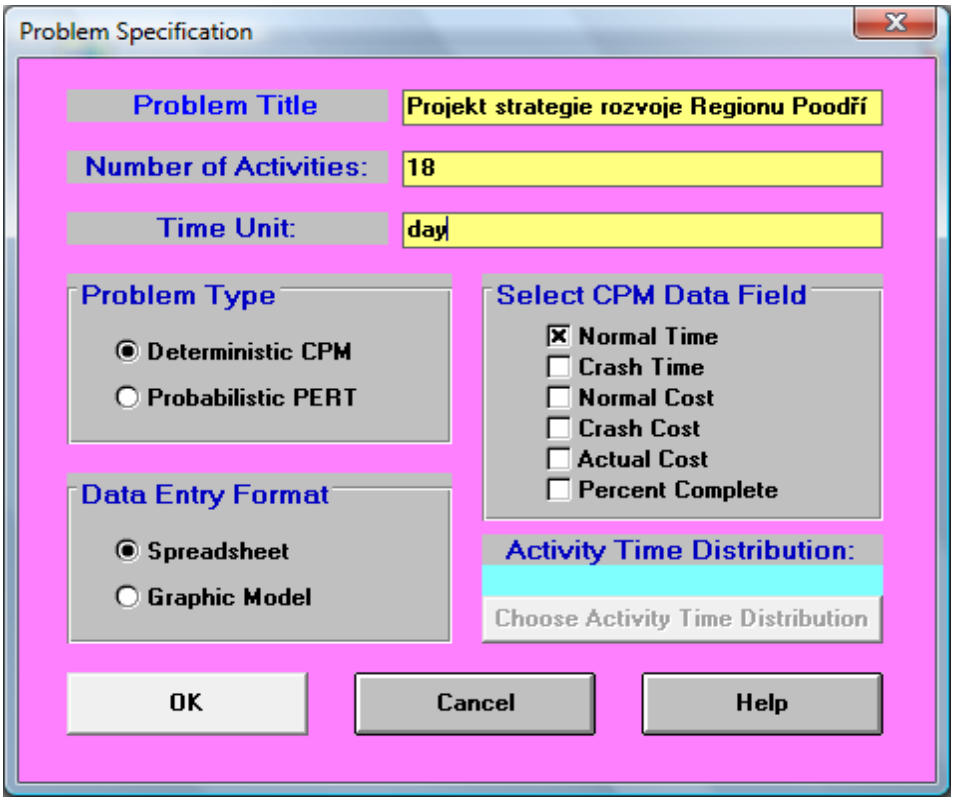
3.3.8 CPM – metoda kritické cesty

Tab. 9: Metoda CPM – názvy činností [vlastní]

činnost	**název činnosti**	**doba trvání-dny**	**předchozí činnost**	**náklady**
A	Provedení analýz	14	-	18.000,00
B	Založení dceřiné společnosti	1	A	15.000,00
C	Zřízení bankovního účtu	1	B	1.500,00
D	Zápis do obchod. rejstříku a registrace u finančního úřadu	5	C	5.000,00
E	Tvorba web stránek a propagace v tisku	15	A,B	80.000,00
F	Přípravné práce na získání úvěru	21	D,E	10.000,00
G	Jednání s bankou, vyřízení úvěru	40	F	140.000,00
H	Poptávka na stroje	1	E,G	15.000,00
I	Vyhodnocení nabídek, výběr dodavatele a vyřízení objednávky	6	H	30.000,00
J	Koupě haly	1	G	4.500.000,00
K	Dodání strojů dodavatelem	21	I,J	5.700.000,00
L	Ustavení výrobních strojů a	3	K	225.000,00

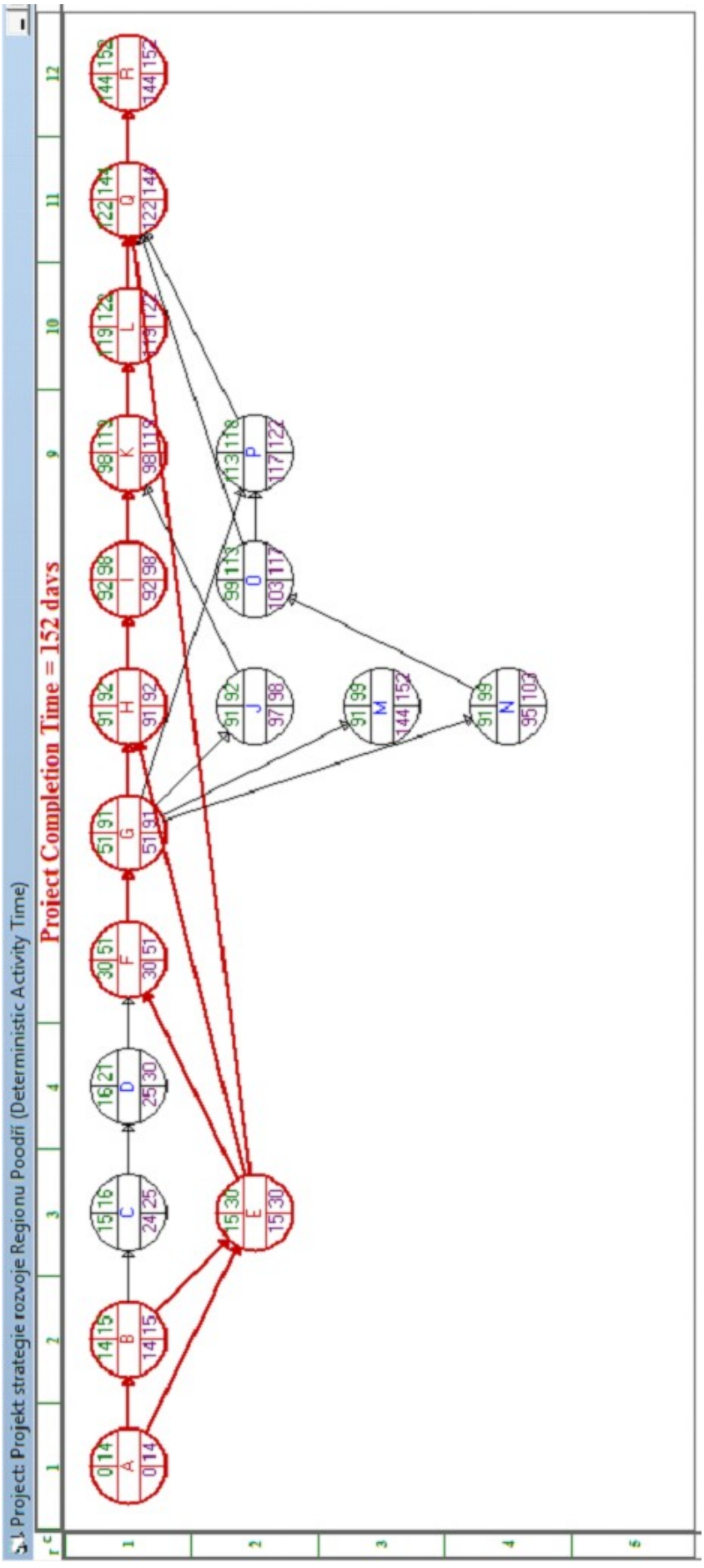
	uvedení do provozu			
M	Nákup vysokozdvižného vozíku	8	G	1.700.000,00
N	Nákup hardwaru a softwaru pro programování	8	G	418.500,00
O	Návrh výrobního procesu	14	N	1.000.000,00
P	Nákup materiálu na sklad	5	G,O	400.000,00
Q	Výběrové řízení na 5 zaměst.nanců, sepsání prac. smluv, rozpis prací pro jednotlivé pracovníky	22	E,L,O,P	327.000,00
R	1. zakázka	8	Q	0
	Dny celkem	**184**		14.585.000,00

Řešení pomocí programu WinQSB:



Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		14
2	B	A	1
3	C	B	1
4	D	C	5
5	E	A,B	15
6	F	D,E	21
7	G	F	40
8	H	E,G	1
9	I	H	6
10	J	G	1
11	K	I,J	21
12	L	K	3
13	M	G	8
14	N	G	8
15	O	N	14
16	P	G,O	5
17	Q	E,L,O,P	22
18	R	Q	8

04-18-2010 22:58:48	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	14	0	14	0	14	0
2	B	Yes	1	14	15	14	15	0
3	C	no	1	15	16	24	25	9
4	D	no	5	16	21	25	30	9
5	E	Yes	15	15	30	15	30	0
6	F	Yes	21	30	51	30	51	0
7	G	Yes	40	51	91	51	91	0
8	H	Yes	1	91	92	91	92	0
9	I	Yes	6	92	98	92	98	0
10	J	no	1	91	92	97	98	6
11	K	Yes	21	98	119	98	119	0
12	L	Yes	3	119	122	119	122	0
13	M	no	8	91	99	144	152	53
14	N	no	8	91	99	95	103	4
15	O	no	14	99	113	103	117	4
16	P	no	5	113	118	117	122	4
17	Q	Yes	22	122	144	122	144	0
18	R	Yes	8	144	152	144	152	0
	Project	Completion	Time	=	152	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	6			


Project: Projekt strategie rozvoje Regionu Poodří (Deterministic Activity Time)
Project Completion Time = 152 days
A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
K
L
M
N
O
P
Q
R

Interpretace výsledků z programu WinQSB:

Pro výpočet v programu WinQSB byla sestavena tabulka obsahující 18 činností, které na sebe vzájemně časově navazují tak, aby bylo možné projekt uskutečnit. Celková doba trvání jednotlivých činností je 184 dnů.

V tabulce jsou také uvedeny náklady na jednotlivé činnosti. Nejprve jsou vyčísleny náklady na provedení analýz. Následuje založení dceřiné společnosti, a s tím spojené uzavření společenské smlouvy, složení základního kapitálu, vyřízení a získání živnostenského oprávnění, zápis do obchodního rejstříku a registrace u finančního úřadu. Uzavření společenské smlouvy musí mít formu notářského zápisu, proto je v nákladech počítáno také s výdajem na služby notáře. Tvorbu webových stránek může firma zadat hned po založení dceřiné společnosti.

Pro firmu jsou nejdůležitějšími úkoly přípravné práce na získání úvěru, jednání s bankou a následné vyřízení úvěru. Na zajištění těchto činností je plánováno 61 dnů, které leží na kritické cestě. Nemohou začít se zpožděním, mají nulovou časovou rezervu.

Po schválení úvěru je možné začít s realizací dalších plánovaných, na sebe navazujících činností.

Výběrové řízení na 5 zaměstnanců, sepsání pracovních smluv a rozpis pro jednotlivé pracovníky dohromady tvoří předposlední činnost, kterou musí firma zajistit před realizací poslední činnosti, kterou je 1. zakázka.

V programu WinQSB bylo vygenerováno 6 kritických cest projektu, tzn. cest s nulovými celkovými rezervami. Kritické cesty jsou dány činnostmi:

1. A → E → F → G → H → I → K → L → Q → R

2. A → E → H → I → K → L → Q → R

3. A → E → Q → R

4. A → B → E → F → G → H → I → K → L → Q → R

5. A → B → E → H → I → K → L → Q → R

6. A → B → E → Q → R

Dodržení doby trvání těchto činností a navázání na předchozí proces ovlivňuje celkovou dobu trvání projektu, která je 152 dnů. Oproti možnému začátku je možné začít u některých procesů později, aniž by to ovlivnilo celkovou dobu trvání projektu. U procesů C a D lze začít se zpožděním 9 dnů, u J je to 6 dnů, začátek procesu M je možné zpozdit o 53 dnů a procesy N, O, P lze začít se zpožděním 4 dnů.

3.3.9 Možné zdroje financování

Bankovní úvěr

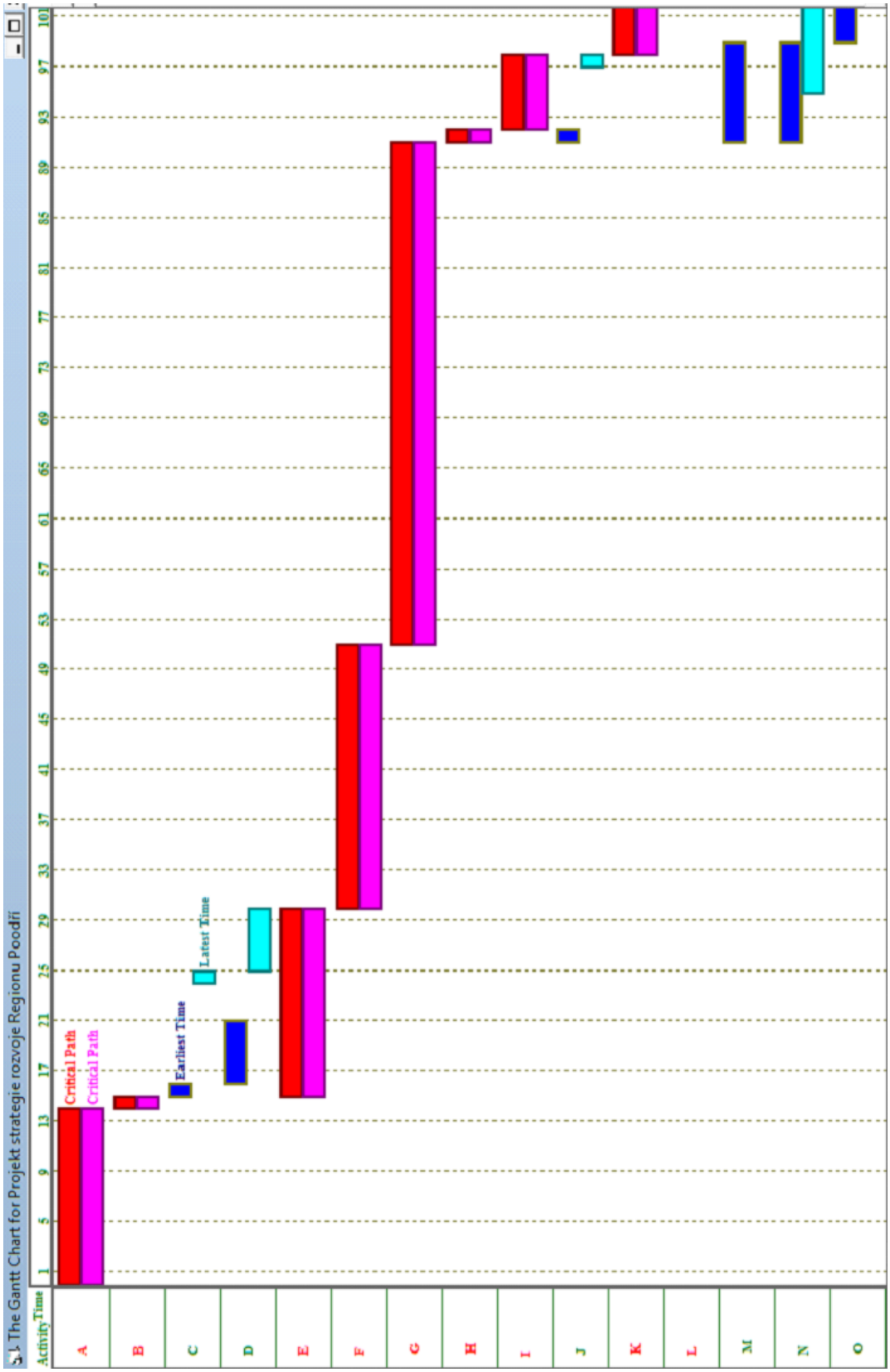
Bylo by vhodné vyjednat odklad splátek jistiny úvěru o jeden rok. V nákladové analýze za 1 měsíc pro zjednodušení u úroku z úvěru vycházím z jednoduchého úročení, splátka jistiny zde není.

Strukturální fondy EU, Operační program podnikání a inovace

Strukturální fondy Evropské unie přestavují hlavní nástroj evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Finanční prostředky alokované z těchto fondů jsou určeny ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony.

Projekt prezentovaný v této práci je možné dále rozpracovat a následně předložit do Operačního programu Podnikání a inovace, jehož gestorem je Ministerstvo průmyslu a obchodu. Program je zaměřen na podporu podřízených úvěrů, které posílí kapitálové vybavení malých a středních podnikatelů, pro které je získání externího úvěru menší překážkou než vlastní kapitálová vybavenost. V současné době je vyhlášena III. výzva k předkládání projektů v rámci OPPI, program Progres. Doba trvání výzvy je od 5.1.2010 do 31.12.2010 a je kontinuální. Plánovaná alokace na tuto výzvu je 600 mil. Kč. Podpora na projekt může být poskytnuta ve výši až 20 mil. Kč.

3.3.10 Ganttův diagram



3.3.11 Vyhodnocení projektu

Zaměřením dceřiné společnosti firmy MUDRA CZ, s.r.o. bude velkosériová kovovýroba. Všechny činnosti potřebné zahájení výroby byly narozpočtovány přibližně na 15 mil. Kč.

Z provedených analýz je zřejmé, že existují firmy s podobným zaměřením, ale každá z nich nabízí rozdílné služby zákazníkům. Existuje tedy pro firmu prostor na trhu. Dobré jméno mateřské společnosti může dceřiné společnosti dovolit v prvním výrobním období snížit výnosy a konkurovat cenou. Přibližné náklady a výnosy za jeden měsíc ukazuje tabulka uvedená v příloze diplomové práce. Nejsou v ní uvedeny splátky úvěru, protože se počítá s odkladem o jeden rok. Celková doba použití úvěru je 10 let.

Současný zvýšený zájem o problematiku CNC technologií zvyšuje poptávku po takové výrobě a záměr založit dceřinou společnost je realizovatelný a udržitelný.

Při výpočtu kritické cesty pomocí programu WinQSB bylo potvrzeno, že firmu lze založit do 6 měsíců. Program vykazuje jak časovou, tak finanční rezervu.

3.4 Shrnutí projektové části

V úvodu projektové části je zmíněna analytická část práce, která je aktualizací analýzy Strategie MAS Regionu Poodří. Z interview s manažerem Regionu Poodří a dalšími významnými aktéry vyplynulo, že v současné době je kladen silný důraz na podporu malých a středních podniků. Tato skutečnost dala podnět ke zpracování konkrétního projektu do oblasti podnikání v průmyslu a jeho cíle.

Vzhledem k rozsáhlosti tématu není možné se věnovat vypracování projektu do hloubky. Projekt se zaměřuje na prezantaci firmy zabývající se tvarovým dělením plošných materiálů CNC technologiemi. V práci je využit marketingový mix, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza rizik, CPM – metoda kritické cesty a závěr patří Ganttovu diagramu.

Z provedených analýz vyplynulo, že založení dceřiné společnosti je reálné a je možné do šesti měsíců od začátku realizace projektu. Umístěním firmy do průmyslové zóny Mošnov zajistí zaměstnání pěti lidem. Společnost získá

potenciální nové zákazníky nejen z oblasti automobilového průmyslu, ale také z oblasti zemědělství nebo leteckého průmyslu.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo s využitím teorie regionálního rozvoje analyzovat současný stav strategického rozvoje Regionu Poodří a zpracovat konkrétní projekt pro jeho rozvoj.

Region Poodří má výhodnou lokalizaci v rámci Moravskoslezského kraje. Je především zemědělskou oblastí. Nabízí se také možnost podnikání v turistickém ruchu a v posledních letech je kladen důraz na podporu malého a středního podnikání. S tím je spojeno vytváření nových podmínek pro vznik nových a rozvoj stávajících průmyslových zón. Významnou pro region je průmyslová zóna v Mošnově, která nabízí v budoucnu vysoký potenciál pracovních míst. Výstavbou kolejového napojení dojde k propojení silniční, letecké a železniční dopravy v jednom bodě. Koncentrace tří druhů dopravy v jednom bodu bude jedinečnou v České republice.

V teoretické části jsem představila regionální politiku a její cíle, popsala teorii regionu, regionální management a charakterizovala regionální analýzu, regionální strategii a SWOT analýzu. Získané poznatky jsou relevantní pro konkrétní projekt uvedený v praktické části.

Praktická část diplomové práce se zaměřuje na analýzu současného stavu strategického rozvoje Regionu Poodří. Analýza začíná profilem regionu a přehledem obcí. Každá z dalších tří kapitol je věnována jedné z prioritních oblastí, kterými jsou Lidé, Podnikání a Území. K jejich zpracování bylo využito poznatků získaných ČSÚ, ministerstva práce a sociálních věcí nebo Úřadu práce v Novém Jičíně a dalších.

Z informací získaných z prioritních oblastí Lidé, Podnikání a Území byla sestavena SWOT analýza Regionu Poodří, která uzavírá analytickou část diplomové práce.

Analytická část je s praktickou částí propojena stávající Strategií MAS Regionu Poodří.

Následuje projektová část, která zahrnuje vypracování konkrétního projektu s omezením na dílčí části, které je možné dále rozpracovat. V práci je využit

marketingový mix, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza rizik, CPM – metoda kritické cesty a Ganttův diagram.

Pro další období je v Regionu Poodří počítáno s vytvořením podnikatelských center a průmyslových zón.

Domnívám se, že cíl diplomové práce byl splněn, a to na základě těchto skutečností: byl představen Region Poodří jako místo, které nabízí možnost zaměstnání, bydlení i kulturního a sportovního vyžití. SWOT analýza charakterizuje jeho současný stav strategického rozvoje. Pro projektovou část byly využity různé formy analýz. Relevantní podklady byly získávány z dostupných zdrojů. V rámci rozvoje regionu byl navržen projekt založení a rozvoje podnikatelského subjektu.

Zastávám názor, že cíle diplomové práce byly splněny a zásady dodrženy v předem definovaném rozsahu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

[1] BERAN, V., DLASK, P. *Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí*. Praha : Academia, nakladatelství Akademie věd České republiky, 2005. 323 s. ISBN 80-200-1201-X.

[2] BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. *Teorie regionálního rozvoje*. Praha : Nakladatelství Karolinum, 2002. 211 s. ISBN 80-246-0384-5.

[3] DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha : C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

[4] Kolektiv autorů. *Řízení obcí I.*. Praha : Professional Publishing, 2008. 263 s. ISBN 978-80-86946-76-4.

[5] Kolektiv autorů. *Řízení obcí II.*. Praha : Professional Publishing, 2008. 185 s. ISBN 978-80-86946-77-1.

[6] Kolektiv autorů. *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2008. 455 s. ISBN 978-80-7380-086-4.

[7] MEFFERT, H. *Marketing, management*. Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

[8] SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. Praha : C. H. Beck, 2006. 122 s. ISBN 80-7179-367-1.

[9] SKOKAN, K. *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava : Repronis, 2004. 159 s. ISBN 80-7329-059-6.

[10] WOKOUN, R., MATES, P. *Management regionální politiky a reforma veřejné správy*. Praha : Linde Praha, a. s., 2006. 351 s. ISBN 80-7201-608-3.

[11] WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M., BLAŽEK, J. a kolektiv autorů. *Regionální rozvoj : východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování*. Praha : Linde Praha, a. s., 2008. 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

[12] WRIGHT, G., NEMEC, J. *Management veřejné správy : teorie a praxe*. Praha : Ekopress, s. r. o., 2003. 419 s. ISBN 80-86119-70-X.

Internetové zdroje:

[13] *Chráněná krajinná oblast Poodří* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.poodri.ochranaprirody.cz>.

[14] *Koncepce rozvoje cyklistické dopravy na území Moravskoslezského kraje* [online]. [cit. 2010-02-240]. Dostupné z WWW: <http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/dop_02.htm>.

[15] *Koncepce rozvoje dopravní infrastruktury Moravskoslezského kraje* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/dop_01.htm>.

[16] *Nezaměstnanost* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.portal.mpsv.cz/sz/local/nj_info>.

[17] *Obyvatelstvo* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz>.

[18] *Obyvatelstvo* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.ostrava.czso.cz>.

[19] *Operační program Podnikání a inovace* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.mpo.cz>.

[20] *Prezentace firmy MUDRA CZ, s. r. o.* [online]. [cit. 2010-02-27]. Dostupné z WWW: <http://www.mudracz.cz>.

[21] *Region Poodří* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.regionpoodri.cz>.

[22] *Regionální rozvoj* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.risy.cz>.

[23] *Regionální rozvoj* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.kr-moravskoslezsky.cz>.

[24] *Regionální rozvoj* [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.regionalnirozvoj.cz>.

[25] *Turistické informace [online]. [cit. 2010-02-20]. Dostupné z WWW: <http://navstevnik.kr-moravskoslezsky.cz>.*

[26] *Udržitelný rozvoj [online]. [cit. 2010-02-27]. Dostupné z WWW: <http://www.europarl.europa.eu/news/public/default_fr.htm>.*

[27] *Udržitelný rozvoj [online]. [cit. 2010-02-27]. Dostupné z WWW: <http://www.agenda21france.org>.*

Interview:

[28] *Region Poodří* – manažer regionu a další významní aktéři

Akademická práce:

[29] VÍDENSKÁ, Hana. *Využití metod projektového managementu při řízení podniku*. Ostrava, 2007. 50 s. Bakalářská práce. Masarykova univerzita.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CAF	Společný sebehodnotící rámec.
CNC	Počítačové číslicové řízení.
CpKP	Centrum pro komunitní plánování.
CPM	Metoda kritické cesty.
ČOV	Čistírna odpadních vod.
D-O-L	Dunaj – Odra - Labe
EAGGF	Evropský zemědělský garanční a podpůrný fond
ERDF	Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond.
EU	Evropská unie.
FIFG	Finanční nástroj na podporu rybolovu
CHKO	Chráněná krajinná oblast.
IC	Informační centrum.
LAU	Nižší lokální jednotka.
MAS	Místní akční skupina.
NPM	Na službu orientované řízení veřejné správy
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
PEST	Analýza využívána ke strategickému řízení.
PPP	Partnerství veřejného a soukromého sektoru.
SOM	Společnost pro využití letiště Ostrava - Mošnov
SWOT	Analýza využívána ke strategickému řízení.
TQM	Prostředek na zajištění kvality ve vzdělávání
VÚSC	Vyšší územně správní celek.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Tři pilíře udržitelného rozvoje …. 27
Obr. 2 Porterův model pěti sil …. 29
Obr. 3 Počet obyvatel v letech 2006 - 2008 …. 36
Obr. 4 Charakteristika věkové struktury obyvatelstva k 31.12.2008 …. 37
Obr. 5 Dosažitelní uchazeči o zaměstnání v letech 2006 - 2008 …. 38
Obr. 6 Míra nezaměstnanosti v letech 2006 - 2008 …. 38
Obr. 7 Přehled škol v Regionu Poodří …. 39
Obr. 8 Struktura ekonomických subjektů ke dni 31.12.2008 …. 41
Obr. 9 Hospodářská činnost podle právní normy ke dni 31.12.2008 …. 41
Obr. 10 Zemědělská půda v Regionu Poodří …. 50

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Přehled nástrojů a cílů regionální politiky …..... 14
Tab. 2 NUTS II na území České republiky …..... 22
Tab. 3 Lokalizace Regionu Poodří v územně-správním členění ČR …..... 35
Tab. 4 Základní údaje o Regionu Poodří …..... 35
Tab. 5 Místní cyklotrasy – Region Poodří …..... 45
Tab. 6 Technická infrastruktura Regionu Poodří …..... 46
Tab. 7 Stroje používané při výrobě …..... 64
Tab. 8 Hodnocení rizik …..... 73
Tab. 9 Metoda CPM – názvy činností …..... 74

SEZNAM PŘÍLOH

P I Soubor map

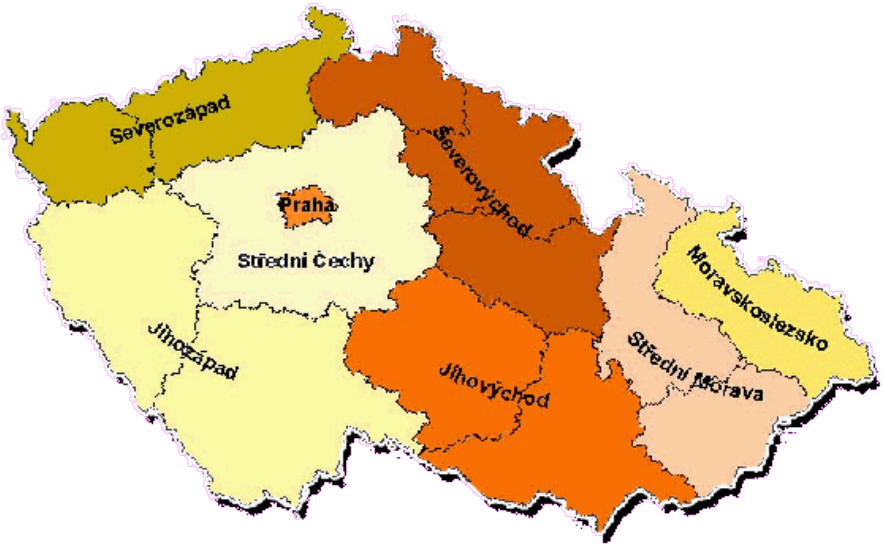
P II Region Poodří – soubor tabulek s daty

P IV Stroje a výrobky firmy MUDRA CZ, s. r. o.

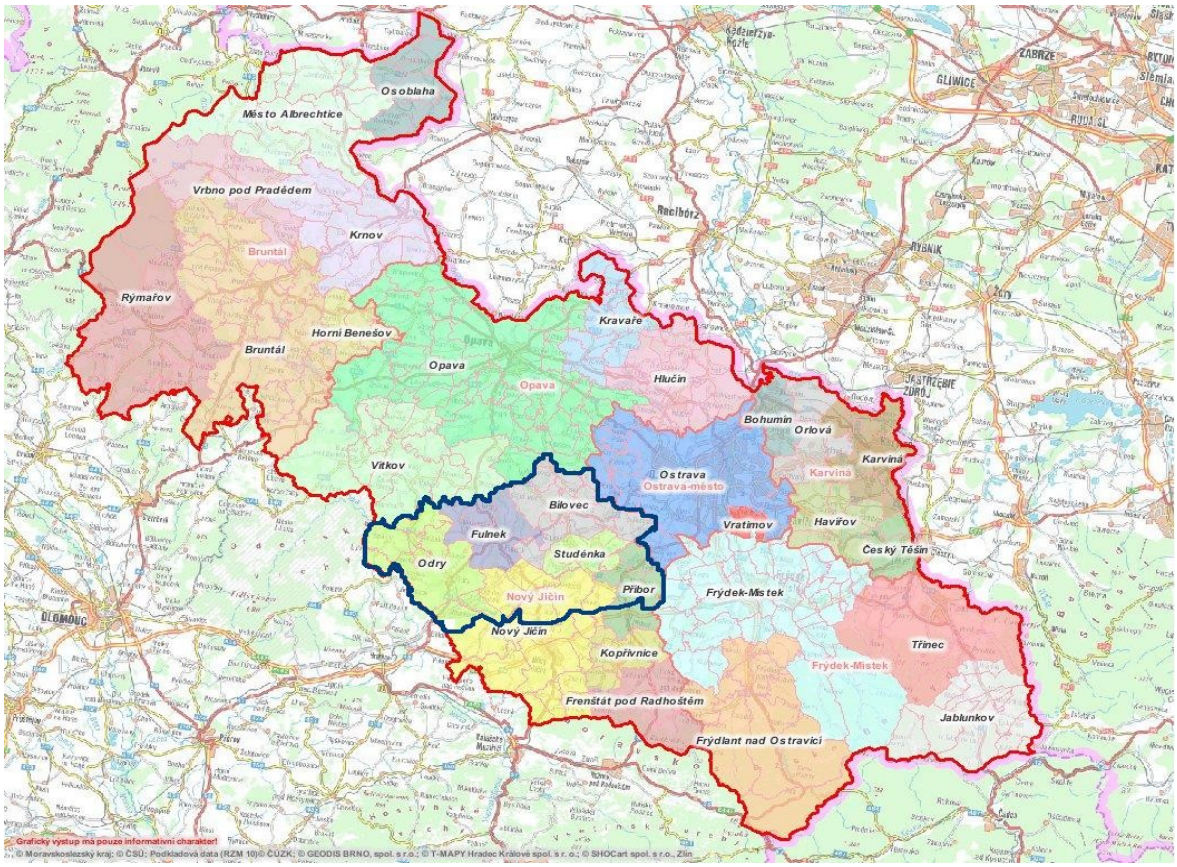
P IV Firma MUDRA CZ, s. r. o. - ukázka měsíčních nákladů a výnosů (dceřiná společnost)

PŘÍLOHA P I: SOUBOR MAP

Obr. č. 1 Mapa České republiky – členění krajů



Obr. č. 2 Mapa České republiky – členění NUTS II



Obr. č. 3 Moravskoslezský kraj – bližší specifikace Regionu Poodří

Obr. č. 4 Průmyslové zóny v Moravskoslezském kraji

PŘÍLOHA P II: REGION POODŘÍ – SOUBOR TABULEK S DATY

Počet obyvatel v jednotlivých obcích Regionu Poodří

	2006	2007	2008
Název obce			
Albrechtičky	670	691	690
Bartošovice	1599	1614	1611
Bernartice nad Odrou	845	867	889
Bílov	561	571	569
Bravantice	797	801	814
Hladké Životice	947	948	948
Jeseník nad Odrou	1894	1905	1909
Jistebník	1483	1490	1495
Kateřinice	624	640	644
Kujavy	541	536	544
Kunín	1846	1845	1845
Mošnov	681	679	686
Petřvald	1767	1785	1795
Pustějov	968	967	987
Sedlnice	1339	1363	1385
Skotnice	672	680	677
Suchdol nad Odrou	2553	2570	2582
Šenov u Nového Jičína	2098	2116	2103
Trnávka	686	693	698
Velké Albrechtice	973	980	1003
Vražné	820	832	850

Charakteristika věkové struktury obyvatelstva k 31.12.2008

	0-14 muži	0-14 ženy	15-64 muži	15-64 ženy	65+ muži	65+ ženy
Název obce						
Albrechtičky	56	35	245	242	40	72
Bartošovice	127	125	599	572	68	120
Bernartice nad Odrou	91	63	317	303	42	73
Bílov	51	42	203	202	29	42
Bravantice	71	53	342	279	23	46
Hladké Životice	94	81	330	335	42	66
Jeseník nad Odrou	153	149	691	685	85	146
Jistebník	109	103	542	532	89	120
Kateřinice	47	46	219	229	37	66
Kujavy	53	41	207	185	20	38
Kunín	153	158	692	677	64	101
Mošnov	56	43	257	227	48	55
Petřvald	117	118	642	632	116	170
Pustějov	76	75	342	346	57	91
Sedlnice	86	116	532	487	68	96
Skotnice	36	52	265	237	38	50
Suchdol nad Odrou	203	201	980	874	116	208
Šenov u Nového Jičína	180	171	735	707	133	177
Trnávka	63	43	252	240	48	52
Velké Albrechtice	85	88	371	360	44	55
Vražné	78	62	320	303	35	52

Nezaměstnanost v Regionu Poodří 2006

	dosažitelní uchazeči	míra nezaměstnanosti	volná místa
měsíc v roce 2006			
leden	1536	12,92	134
únor	1492	12,55	149
březen	1448	12,18	164
duben	1372	11,54	169
květen	1231	10,35	233
červen	1170	9,84	329
červenec	1179	9,92	291
srpen	1197	10,06	308
září	1201	10,1	304
říjen	1127	9,48	254
listopad	1108	9,32	243
prosinec	1230	10,34	251

Nezaměstnanost v Regionu Poodří 2007

	dosažitelní uchazeči	míra nezaměstnanosti	volná místa
měsíc v roce 2007			
leden	1324	11,13	317
únor	1258	10,58	518
březen	1156	9,72	569
duben	1032	8,68	631
květen	915	7,69	596
červen	881	7,41	585
červenec	895	7,52	577
srpen	865	7,27	605
září	847	7,12	369
říjen	767	6,45	370
listopad	756	6,35	302
prosinec	871	7,32	273

Nezaměstnanost v Regionu Poodří 2008

	dosažitelní uchazeči	míra nezaměstnanosti	volná místa
měsíc v roce 2008			
leden	873	7,34	399
únor	822	6,91	417
březen	735	6,18	495
duben	639	5,37	560
květen	586	4,92	470
červen	596	5,01	461
červenec	656	5,51	510
srpen	636	5,35	563
září	628	5,28	461
říjen	630	5,29	460
listopad	734	6,17	400
prosinec	913	7,68	218

	2006	2007	2008
míra nezaměstnanosti	128,6	97,24	71,01
volná místa – průměr	236	476	451
dosažitelní uchazeči	15291	11567	8448

Školství v Regionu Poodří

	mateřské školy	základní školy	SOU
Název obce			
Albrechtičky	1	1	
Bartošovice	1	1	
Bernartice nad Odrou	1	1	
Bílov	1	1	
Bravantice	1	1	
Hladké Životice	1	1	
Jeseník nad Odrou	1	1	
Jistebník	1	1	
Kateřinice	1		
Kujavy	1	1	
Kunín	1	1	
Mošnov	1	1	
Petřvald	1	1	
Pustějov	1	1	
Sedlnice	1	1	
Skotnice	1		
Suchdol nad Odrou	1	1	
Šenov u Nového Jičína	2	1	1
Trnávka		1	
Velké Albrechtice	1	1	
Vražné		1	

Ekonomické subjekty v Regionu Poodří – struktura ke dne 31.12.2008

Název obce	zemědělství	průmysl	stavebnictví	doprava	obchod	ostat.služby	věř.správa	školství	ostat.veřejné
Albrechtičky	11	24	19	2	35	12	2	3	15
Bartošovice	42	45	81	9	86	50	3	6	21
Bernartice nad Odrou	38	28	18	4	28	21	2	4	14
Bílov	16	13	19	1	28	9	1	2	6
Bravantice	12	15	19	6	33	9	2	2	10
Hladké Životice	30	33	14	6	50	22	2	4	8
Jeseník nad Odrou	51	50	45	10	75	38	2	7	35
Jistebník	33	34	33	9	81	32	3	7	27
Kateřinice	13	12	12	14	37	16	2	2	14
Kujavy	10	15	12	3	26	11	2	2	5
Kunín	29	67	46	10	88	43	1	10	32
Mošnov	13	32	10	13	58	30	2	4	15
Petřvald	21	55	37	15	121	62	3	8	23
Pustějov	40	32	13	5	45	35	2	8	9
Sedlnice	21	61	65	5	75	53	2	3	19
Skotnice	12	32	15	4	51	27	2	2	9
Suchdol nad Odrou	30	66	48	14	117	64	3	9	45
Šenov u Nového Jičína	11	61	49	22	190	118	1	19	56
Trnávka	12	31	6	4	39	11	1	3	10
Velké Albrechtice	23	33	18	3	60	22	2	4	15
Vražné	22	27	23	2	36	13	2	2	11

Hospodářská činnost podle právní normy ke dni 31.12.2008

Název obce	stát.organiz.	a.s.	obch.spol.	družs.org.	živnostníci	sam.hos.rol	sv.povolání	zemědělci	ostatní
Albrechtičky	1		3		99	2	2	5	11
Bartošovice	2		6		285	9	7	10	24
Bernartice nad Odrou	1		3		102	24	7	11	9
Bílov	1		4	1	74	7	2	2	4
Bravantice	1		3		88	3	2	2	9
Hladké Životice	2		6	1	123	11	6	10	10
Jeseník nad Odrou	2	2	11	1	224	23	15	13	22
Jistebník	2		15		190	8	4	16	24
Kateřinice	1		3		92	5	7	7	7
Kujavy	1	1	6		57	3	4	5	9
Kunín	2	2	21	1	248	15	14	7	16
Mošnov	1	12	35		96	6	7	3	17
Petřvald	1	1	15		283	9	16	6	14
Pustějov	1	1	3	1	125	19	12	14	13
Sedlnice	2	1	11	1	250	4	11	8	16
Skotnice	1		15		119	2	3	2	12
Suchdol nad Odrou	1	1	23	4	299	16	14	2	36
Šenov u Nového Jičína	4	5	68	6	374	6	23	1	40
Trnávka	1		5		92	6	1	1	11
Velké Albrechtice	1	1	9		143	7	6	1	12
Vražné	1		3	1	106	14	3	2	8

Sociální a zdravotnická zařízení Regionu Poodří

	dům s pečovatel. Službou	ordinace prakt. Lékaře pro dospělé	detaš. prac. prakt. Lékaře pro dospělé	ordinace prakt. Lékaře pro děti	detaš.prac. prakt.lékaře pro děti	stoma tolog	detaš. Pracoviště stomatologa	ambulan tní zařízení	ostatní lůžková zařízení	zařízení lékárensk é péče	lékař specia lista
Název obce											
Albrechtičky											
Bartošovice		1		1		1					
Bernartice n/O											
Bílov	1										
Bravantice			1								
Hladké Životice											
Jeseník n/O	1	1	1			1					
Jistebník		1		1							
Kateřinice			1								
Kujavy											
Kunín		1	1		1	1					
Mošnov			1			1			1		
Petřvald	1	1						1	1		
Pustějov		1	1								
Sedlnice									2		
Skotnice											
Suchdol n/O	1	1		1		1			2	1	
Šenov u NJ						1	1				1
Trnávka			1								
Velké Albrechtice									1		
Vražné					1						

Kultura a sport

Název obce	knihovna	kino	Muzeum / galeerie	kulturní zařízení	středisko pro volný čas	sakrální stavba	hřbitov	koupaliště	hřiště	tělocvična	ostatní
Albrechtičky	1		1	1	1	2	1		3	1	1
Bartošovice	1	1		2		2	2		2	1	1
Bernartice n/O	1			1		3	1		2	1	3
Bílov	1			1		1	1		2	1	1
Bravantice	1			1		1	1		1	1	2
Hladké Životice				1		1	1		2	1	1
Jeseník n/O	3	1		4	2	4	1		4	1	4
Jistebník	1			1		1	1		3	1	2
Kateřinice				1					1		1
Kujavy	1		1	1		1	1		2	1	
Kunín	1		1	1		2	1		3	1	2
Mošnov	1			1	1	1	1		1	1	1
Petřvald	2			1	1	4	1		3	2	5
Pustějov	1			1	1	2	1		2	2	1
Sedlnice	1			1		1	1		1	1	2
Skotnice	1		1	2	1	2			2	1	
Suchdol n/O	1		2	1	1	3	3		3	2	3
Šenov u NJ	1			1		1	1		2	2	1
Trnávka	1			1		2	1	1	1	1	2
Velké Albrechtice	1			1		1	1		3	2	1
Vražné	1		1			3	1	1	4	1	2

ZAJIMAVOSTI - památky

Obec	Archeologická památka	Lidová architektura	Stavební památka	Technická památka
Albrechtičky				
Bartošovice			1	
Bernatice nad Odrou	1	1		1
Bílov				
Bravantice				
Hladké životice				
Jeseník nad Odrou				
Jistebník			1	
Kateřinice			1	
Kujavy				
Kunín				
Mošnov				
Petřvald			1	
Pustějov				
Sedlnice				
Skotnice				
Suchdol nad Odrou			1	
Trnávka				
Velké Albrechtice				
Vražné		1		
Šenov u Nového Jičína				

ZAJÍMAVOSTI - církevní památky

Obec	Boží muka	Kaple	Kostely	Kříž	Hrob, hrobka, mauzoleum
Albrechtičky			1		
Bartošovice		1	2		1
Bernatice nad Odrou	1	6	1	4	
Bílov	1		1	3	
Bravantice			1		
Hladké životice			1		
Jeseník nad Odrou		2	1	1	1
Jistebník			1		
Kateřinice				1	
Kujavy			1	2	
Kunín		1	1		2
Mošnov			1		
Petřvald		2	1		
Pustějov					
Sedlnice			1		
Skotnice	1				
Suchdol nad Odrou			2		
Trnávka		1	1	1	
Velké Albrechtice		1	1		1
Vražné		2	1	1	
Šenov u Nového Jičína		1	1	1	

PŘÍRODA

Flora	Fauna
Česnek medvědí	Čáp bílý
Kapradiník bažinný	Husa velká
Kohoutek luční	Kachna divoká
Kosatec žlutý	Kormonrán velký
Kotvice plovoucí	Lrdňáček říční
Nepukalka plovoucí	Moták pochop
Orsej jarní	Potápka roháč
Plicník lékařský	Racek chechtavý
Prvosenka vyšší	Rosnička zelená
Sasanka hajní	Skokan ostronosý
Sasanka pryskyřníková	Skokan zelený
Sněženka podsněžník	Užovka obojková
Stulík žlutý	Vážka obecná
Zvonek rozkladitý	Volavka popelavá
Žebratka bahenní	Šídélko brvonohé

ZAJÍMAVOSTI

Obec	Měšťanský dům nebo stavba	Mlýn vodní nebo větrný	Socha, sousoší nebo plastika	Muzeum, pomník, památník	Zámky a zámecké parky
Albrechtičky		1		2	2*
Bartošovice		3			
Bernatice nad Odrou		2	1	1	
Bílov		5		1	
Bravantice			4	2	1
Hladké životice		1		3	
Jeseník nad Odrou		1	1		2*
Jistebník					
Kateřinice				1	
Kujavy		6		1	
Kunín		1	1		2*
Mošnov					
Petřvald		6		1	
Pustějov		2			
Sedlnice		1		1	1
Skotnice		1			
Suchdol nad Odrou		4	1	3	
Trnávka					2*
Velké Albrechtice		3		1	
Vražné	1		2	4	
Šenov u Nového Jičína				1	

PŘÍRODA

Obec	Minerální prameny	Přírodní zajímavost	Vodní plocha / tok
Albrechtičky		1	
Bartošovice		1	1
Bernatice nad Odrou		3	
Bílov			1
Bravantice		2	2
Hladké životice			
Jeseník nad Odrou	1	1	1
Jistebník		3	2
Kateřinice			
Kujavy		2	
Kunín		1	
Mošnov			
Petřvald		2	2
Pustějov		1	
Sedlnice	1	1	1
Skotnice			
Suchdol nad Odrou			1
Trnávka			1
Velké Albrechtice		1	
Vražné		1	1
Šenov u Nového Jičína			1

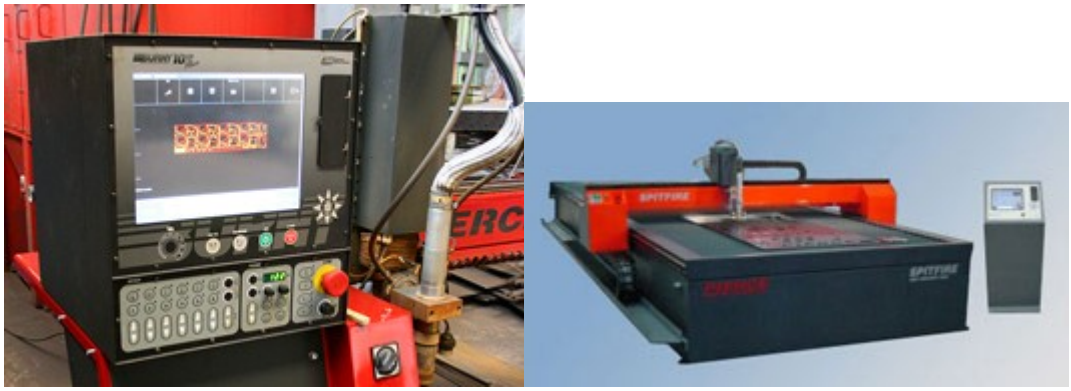
UBYTOVÁNÍ

Obec	Penzion	Hotel / hostel	Reakreační areál	Ubytování v soukromí	Autokemp, kemp, tábořiště
Albrechtičky			1	1	
Bartošovice	1				
Bernatice n/O	1				
Bílov					
Bravantice					
Hladké životice					
Jeseník n/O			1	1	
Jistebník					
Kateřinice				1	
Kujavy					
Kunín				2	
Mošnov					
Petřvald		1			
Pustějov					
Sedlnice				2	
Skotnice					
Suchdol n/O	1				1
Trnávka					
Velké Albrechtice					
Vražné			1	1	

STRAVOVÁNÍ

Obec	Hostinec, restaurace	Cukrárna	Rychlé občerstvení
Albrechtičky	2		
Bartošovice	6		
Bernatice nad Odrou	2		1
Bílov	2		
Bravantice	2		
Hladké životice	2		
Jeseník nad Odrou	5		
Jistebník	4		
Kateřinice	2		
Kujavy	4		
Kunín	5		
Mošnov	1		
Petřvald	6	1	
Pustějov	4		
Sedlnice	6		
Skotnice	3		
Suchdol nad Odrou	3		
Trnávka	1		
Velké Albrechtice	3		
Vražné	4		
Šenov u Nového Jičína	5		

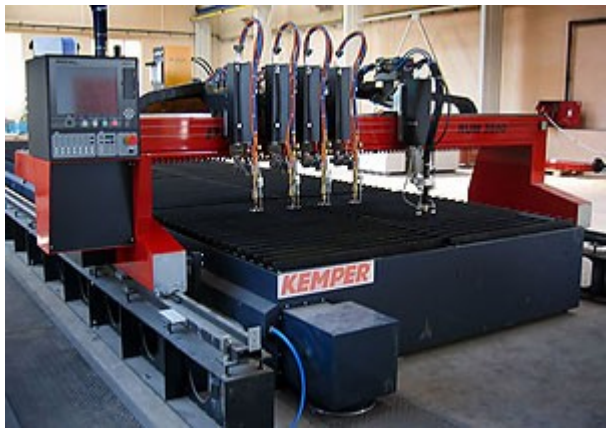
PŘÍLOHA P III: STROJE A VÝROBKY FIRMY MUDRA CZ, s. r. o.



Obr. č. 5 Řezací stroj SPITFIRE

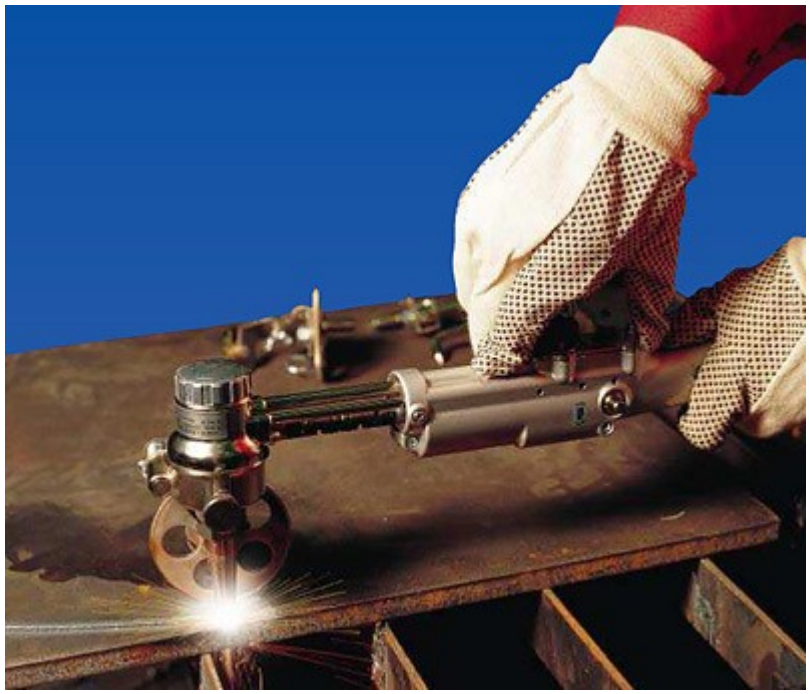
Obr. č. 6 Řezaní plazmou

Obr. č. 7 Výrobek

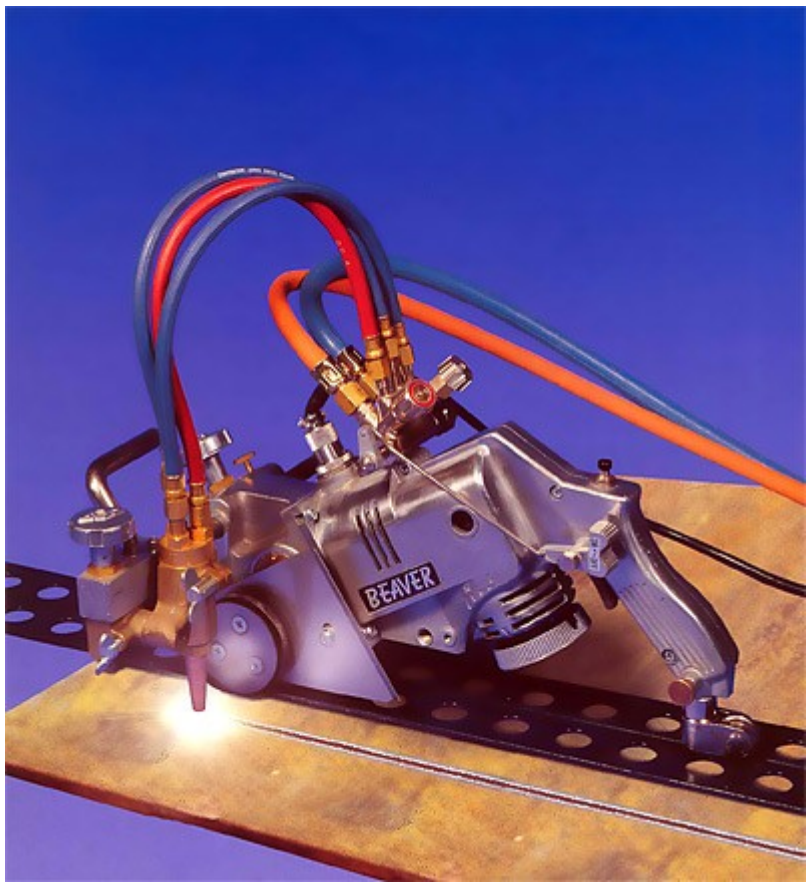


Obr. č. 8 Kyslíkový řezací stroj MAXI 5000

Obr. č. 9 Řezací stroj PIRANHA

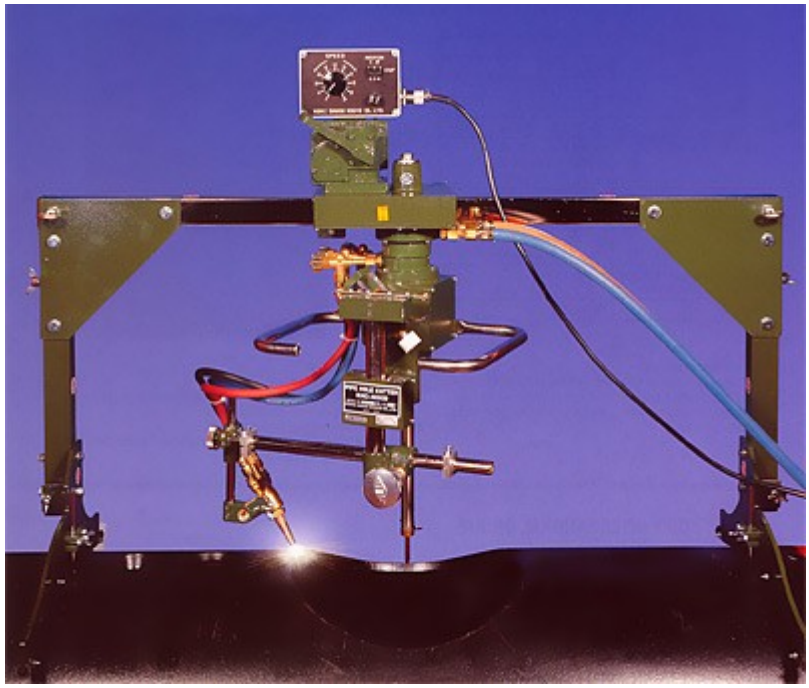


Obr. č. 10 Motorizovaný autogenní řezací hořák



Obr. č. 11 Přenosný autogenní řezací stroj

Obr. č. 12 Motorizovaný plazmový řezací stroj na řezání rour



Obr. č. 13 Motorizovaný autogenní řezací stroj pro řezání kruhových otvorů do rour

PŘÍLOHA P IV: FIRMA MUDRA CZ, S. R. O. - UKÁZKA MĚSÍČNÍCH NÁKLADŮ A VÝNOSŮ (DCEŘINÁ SPOLEČNOST)

Nákladová analýza za jeden měsíc

přímé náklady	výrobní režie	materiál k výrobě	400.000,00
		spotřeba ostatního materiálu	2.000,00
		spotřeba energie	25.000,00
		režijní mzdy	104.000,00
		odpisy - stroje	163.900,00
nepřímé náklady	správní režie	odpisy - hala	25.000,00
		energie v kanceláři	2.000,00
		telefonní náklady	4.000,00
		pojištění haly	3.000,00
		spotřeba kancelář. Materiálu	1.000,00
		pohonné hmoty	9.000,00
		ostatní	50.000,00
		mzdy	26.000,00
		úroky	15.000,00
	odbyt	propagace	3.000,00
celková nákladová analýza za měsíc			832.900,00

Plánované výnosy za jeden měsíc

	hodinová sazba	wytíženost stroje 85 %
1. stroj	2.500,00	340.000,00
2. stroj	1.600,00	217.600,00
3. stroj	1.800,00	244.800,00
výnosy ze strojů		802.400,00
přidaná hodnota 20%		160.480,00
celkové měsíční výnosy		962.880,00

HV = V- N	129.980,00