

Mendelova univerzita v Brně
Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studí

NÁVRH ROZVOJOVÉHO PROJEKTU V THAJSKU

Vypracovala: Bc. Jana Staňková
Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Rajchlová, Ph.D.

Brno 2015



Fakulta
regionálního
rozvoje
a mezinárodních
studí

Ústav regionální a podnikové ekonomiky
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Jana Staňková**
Studijní program: Mezinárodní teritoriální studia
Obor: Mezinárodní rozvojová studia
Název tématu: **Návrh rozvojového projektu v Thajsku**
Rozsah práce: 100

Zásady pro vypracování:

1. Analýza možností realizace rozvojových projektů v regionu Thajska.
2. Zaměření se na konkrétní projekt ve vybraném teritoriu.
3. Zhodnocení možností realizace rozvojového projektu s následným vytvořením projektového rámce, včetně jeho financování.
4. Rámcová osnova práce
 - Úvod
 - Cíl a metodika práce
 - Teoretická část
 - Praktická část
 - Návrhová část
 - Závěr

Seznam odborné literatury:

1. KUBÁLKOVÁ, M. – KOPKÁNĚ, H. – SYNEK, M. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Praha: C.H. Beck, 2009. 301 s. ISBN 978-80-7400-154-3.
2. JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
3. JENÍČEK, V. *Globalizace světového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002. 152 s. ISBN 80-7179-787-1.
4. JENÍČEK, V. a kol. *Vyvážený rozvoj : na globální a regionální úrovni*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. 132 s. ISBN 978-80-7400-195-6.
5. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. 380 s. ISBN 978-80-247-3611-2.

Datum zadání diplomové práce: červen 2014

Termín odevzdání diplomové práce: květen 2015

Bc. Jana Staňková
Aütorka práce

prof. Dr. Ing. Libor Grega
Vedoucí ústavu



Ing. Jaroslava Rajchlová, Ph.D.
Vedoucí práce

prof. Dr. Ing. Libor Grega
Děkan FRRMS MENDELU

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom/a, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně, dne 22. 5. 2015

Bc. Jana Staňková

Poděkování

Chtěla bych poděkovat paní Ing. Jaroslavě Rajchlové, Ph.D., jakožto své konzultantce, která mě po celou dobu tvorby diplomové práce poskytovala cenné rady a připomínky. Rovněž děkuji panu Ing. Ondřeji Konečnému a Ing. Ivu Zdráhalovi, Ph. D., kteří mi věnovali svůj čas při vypracovávání praktické části práce. Poděkování patří také panu profesorovi Nirundonovi Tapachai, jehož invence byla rozhodující při volbě mého tématu, a jež mi pomohl při odborných konzultacích s thajskými obyvateli a úředními pracovníky. Také děkuji vedení Fakulty regionálního rozvoje a mezinárodních studií, které mi umožnilo zúčastnit se projektu SID, bez něhož by tato práce nemohla vzniknout. V neposlední řadě chci poděkovat své rodině a svým nejbližším, kteří mě po celou dobu studia trpělivě podporovali.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá metodikou tvorby rozvojových projektů, analýzou zvoleného území, kde je možné rozvojový projekt uplatnit, a následně zahrnuje konkrétní projektový návrh. Cílem práce je představit kompletní návrh projektového záměru se všemi potřebnými náležitostmi s využitím celkového potenciálu místa, kde bude projekt implementován. Práce se zabývá jak literární rešerší rozvojové problematiky a projektového řízení, tak i popisem ekonomicko-sociálních aspektů ve vybrané zemi, Thajsku. Praktická část osahuje analýzu území a pokračuje návrhem rozvojového projektu, který je podán formou studie proveditelnosti. Tento projekt se zabývá zavedením nového produktu cestovního ruchu v thajské vesnici Woen Buek prostřednictvím obnovy tradiční lodní dopravy na řece Mekong. K výzkumu byly použity metody zúčastněného pozorování v terénu, polostrukturované rozhovory se zainteresovanými osobami, konzultace a workshopy. K analýze a návrhu bylo využito informačních zdrojů, získaných podkladů z výzkumu a odborné literatury a vlastní invence.

Klíčová slova: Thajsko, finanční analýza, rozvojový projekt, marketing, komunitní projekt, cestovní ruch, turistika na Mekongu

Abstract

This thesis deals with the methodology for creating development projects, analysis of selected areas where it is possible to apply a development project, and then it includes a concrete project proposal. The aim is to present a complete design project plan with all the necessary formalities with the use of the full potential of the place where the project is implemented. Thesis deals with the literature review of development issues and project management, as well as describing the economic and social aspects in the selected country, Thailand. The practical part contains an analysis of the territory and it continues with a development project proposal, which is administered by the feasibility study. This project deals with the implementation of a new tourism product in a Thai village Woen Buek through the restoration of traditional shipping on the Mekong River. The study used a method of participant observation in the field, interviews with stakeholders, consultations and workshops. For the analysis and the project proposal was used sources of information obtained from the materials from research and literature and my own invention.

Key words: Thailand, financial analysis, development project, marketing, community project, tourism, Mekong tourism

Obsah

Úvod.....	9
Cíl práce.....	10
1. METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
2. LITERÁRNÍ REŠERŠE KE ZKOUMANÉ PROBLEMATICE.....	19
2.1 Ekonomický rozvoj a jeho specifika	19
2.1.1 Ekonomický růst.....	19
2.1.2 Prostředky pomoci k ekonomickému růstu rozvojových zemí	20
2.1.3 Rozvojová pomoc	22
2.1.4 Formy oficiální rozvojové pomoci	24
2.2 Definice projektu a projektový management.....	24
2.3 Studie proveditelnosti projektu (ekonomické a finanční hodnocení projektu)....	28
2.3.1 Definice studie proveditelnosti.....	28
2.3.2 Rámcový obsah studie	29
2.4 Formy financování rozvojových projektů	29
2.5 Projektová evaluace	30
2.5.1 Hodnocení projektu	30
2.5.2 Finanční stabilita projektu	31
3. PRAKTICKÁ ČÁST	32
3.1 Analýza vybraného území pro implementaci projektu.....	32
3.1.1 Všeobecná charakteristika Thajska	32
3.1.2 Makroekonomický vývoj Thajska	33
3.1.3 Nástup krize v Thajsku	35
3.1.4 Současná ekonomická a sociální charakteristika Thajska	36
3.1.5 Zahraničně-politická orientace	38
3.2 Rozvojová situace v Thajsku	39
3.3 Vliv turismu na rozvoj thajské ekonomiky a jeho realizační předpoklady	40
3.4 Vliv cestovního ruchu na rozvoj venkovských oblastí.....	42
3.5 Potenciální finanční instrumenty v Thajsku	44
3.6 Podnikatelská seskupení v rámci Thajska	45
3.7 Shluková analýza Thajska	45
3.7.1 Cíl statistické analýzy vybraného území Thajska	46
3.7.2 Statistické zpracování vybraných dat	47
3.7.3 Výsledky shlukové analýzy regionů Thajska	48
3.7.4 Diskuze a interpretace shlukové analýzy	51
4. NÁVRHOVÁ ČÁST: ROZVOJOVÝ PROJEKT	52
4.1 Úvod do rozvojového projektu o obnově tradičních lodí na řece Mekong	52
4.2 Lokalizace.....	54
4.2.1 Lokalizační schéma	54
4.2.2 Popis oblasti.....	55
4.2.3 Administrativní členění	56
4.2.4 Řeka Mekong.....	56
4.3 Identifikace projektu.....	58
4.4 Cíle projektu	59

4.4.1	Globální projektový cíl.....	59
4.4.2	Specifický projektový cíl.....	59
4.5	Analýza východního stavu – problematika lokality	61
4.6	Odůvodnění projektu	63
4.7	Analýza současného stavu turismu.....	66
4.8	Cílová skupina projektu a tržní segmentace	66
4.9	Ideální model redistribučního mechanismu zisku	67
4.10	Marketingová analýza, analýza trhu a analýza konkurence	68
4.10.1	Produkt (product).....	68
4.10.2	Cena (price) produktu	74
4.10.2.1	Cenová kalkulace jedné plavby na tradiční lodi.....	74
4.10.2.2	Odhadovaná návštěvnost	76
4.10.3	Propagace (promotion)	77
4.10.4	Portfolio značky.....	81
4.10.5	Umístění produktu (placement).....	83
4.11	Analýza konkurence	84
4.12	Profil zákazníka	84
4.13	SWOT analýza.....	85
4.14	Metody implementace - WBS	86
4.15	Projektový rozpočet.....	87
4.16	Harmonogram projektu – Ganttův diagram.....	89
4.17	Personální zajištění projektu.....	91
4.18	Finanční analýza.....	92
4.18.1	Průběžné náklady a výnosy	92
4.18.2	Analýza bodu zvratu	94
4.18.3	Finanční analýza cash-flow	96
4.19	Zdroje financování projektu	97
4.20	Řízení rizika (risk management)	99
4.21	Evaluační analýza projektu	100
4.21.1	Očekávané dopady projektu	100
4.21.2	Environmentální dopady	100
4.21.3	Udržitelnost projektu	100
4.21.4	Relevantnost, efektivita a využitelnost.....	102
4.21.5	Hodnocení projektu	102
4.22	Matice logického rámce.....	103
5.	Diskuze.....	104
6.	Závěr a resumé	105
7.	Seznam použitých zdrojů	107
8.	Seznam map	115
9.	Seznam obrázků	115
10.	Seznam tabulek	116
11.	Seznam grafů.....	116
12.	Seznam příloh.....	116
13.	Přílohy	117

Úvod

Diplomová práce se věnuje problematice řešení rozvojových projektů, vymezení specifík ekonomického růstu v rozvojových zemích, vymezení rozvojové pomoci prostřednictvím rozvojových projektů, projektové metodice a následnému navržení konkrétního rozvojového projektu na základě vstupní analýzy oblasti a výzkumu ve vybrané rozvojové zemi - Thajsku.

Seznámení se s metodikou tvorby rozvojových projektů by mělo být jednou ze zásadních podmínek před zahájením terénní práce a samotnou angažovaností pracovníků ve sféře mezinárodního i regionálního rozvoje. Od dborníka, který se hodlá věnovat tvorbě rozvojových projektů, se očekává, že bude mít dostatečné zkušenosti s vytvářením konkrétních projektových návrhů a komplexní znalosti přípravy a řízení projektů. Proto tato práce představuje určitý návod na to, jak vytvářet lokální rozvojové projekty, jejichž účelem bude poskytnout obyvatelům nové podnikatelské příležitosti, tak, aby celý projekt byl efektivní a dlouhodobě udržitelný. Pro zjištění efektivity projektu a poučení se z předchozích chyb je nutné provádět projektového hodnocení, které by mělo být zakomponováno a posléze realizováno v každém projektu.

První kapitola je věnována vymezení metodologických východisek, která byla použita při tvorbě praktické a návrhové části práce.

Teoretická část představuje formou literární rešerše stručný popis a kritérií ekonomického růstu, socioekonomického rozvoje a rozvojové pomoci. Tato část se zabývá definováním projektu a jeho studie proveditelnosti. Pasáž rešerše je věnována problematice financování rozvojových projektů a podnikatelské činnosti jako takové, zaměřuje se na možné formy finanční podpory v Thajsku. Na tuto charakteristiku navazuje popis ekonomické situace vybrané rozvojové země, Thajska, a jednoho z jejich nejhudších regionů, ve kterém bylo provedeno pozorování a průzkum za účelem vhodného využití lokality, jakožto centra vzniku nové podnikatelské aktivity. Literární rešerše charakterizuje aktuální stav hospodářství společně s obecnými socioekonomickými jevy. Taktéž se zabývá popisem geopolitických, geografických a kulturních aspektů.

V kontextu těchto informací je pak praktická část postavena na socioekonomické a statistické analýze regionu, které podávají souhrnný přehled o oblasti. Statistická shluková analýza se zabývá klasifikací jednotlivých regionů podle stanovených ukazatelů a je provedena za účelem potvrzení stanovené hypotézy.

Samotný návrh rozvojového projektu tvoří zvláštní dominantní kapitolu. Projekt je navržen v jednom z nejchudších regionů v Thajsku, Ubon Ratchathani. Tento návrh vychází z podkladů a osobní participace na projektovém výzkumu v místě realizace. Podklady pro projektový návrh byly sbírány po dobu jednoho měsíce na studijní a praktické stáži, kterou jsem absolvovala v roce 2014. Pro vyhotovení praktické části bylo využito načerpaných poznatků po měsíčním pobytu ve vesnici Woen Buek, která leží v severovýchodní části Thajska na břehu řeky Mekong, jež tvoří hranici mezi Thajskem a Laosem.

Praktická část se svým návrhem projektu je koncipována jako studie proveditelnosti, tedy obsahuje všechny příslušné podkapitoly, kterými má rozvojový projektový záměr disponovat, včetně návrhu finančního rozpočtu, harmonogramu projektu, zdrojů financování, evaluace a udržitelnosti projektu a dalších náležitostí.

Závěrečná část práce hodnotí smysluplnost a realizovatelnost celého zamýšleného podnikatelského záměru a shrnuje principy tvorby rozvojových projektů.

Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit návrh udržitelného rozvojového projektu v thajské rybářské vesnici Woen Buek formou zavedení nového produktu cestovního ruchu – tradičních lodí na řece Mekong. Dílčími cíli je popsat specifika tvorby rozvojových projektů, analýza ekonomického vývoje a současné socioekonomické situace vybrané země, kde bude projekt implementován, konkrétní postup realizace rozvojového projektu a závěrečné hodnocení celého projektového návrhu.

1. METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Aplikované metody praktické a návrhové části se liší v závislosti na fázi práce. Práce je rozdělena na část metodickou, teoretickou, praktickou a návrhovou. Teoretická část práce je provedena formou literární rešerše. Tato rešerše vychází ze zdrojů odborné literatury, odborných článků, periodik a některých kvalitních internetových pramenů.

Následující část praktická se opírá o ekonomicko-sociální analýzu vybrané rozvojové země. Tato část je sestavena z více podkapitol. Důležitou podkapitolou praktické části je statistická shluková analýza jednotlivých regionů. Na tuto analýzu navazuje konkrétní návrh rozvojového projektu v thajské vesnici Woen Buek, jehož součástí je analýza původního stavu, marketingová analýza, analýza konkurence, finanční analýza a analýza rizik. V závěru návrhové části se práce zabývá formou financování projektu a hodnocení projektu.

V následující pasáži jsou vysvětleny pojmy, které představují použité metody. Z těchto metod sestává částečně praktická a povětšinou návrhová část.

Shluková analýza (viz kapitola 3.5)

Shluková analýza (*cluster analysis*), která byla využita v praktické části práce, představuje speciální statistickou metodu zpracování dat. Aplikací metody shlukové analýzy dochází k vyhodnocení vybraných ukazatelů ekonomického rozvoje podle jednotlivých thajských regionů, které závisí na geografických, ekonomických, sociologických a politických podmínkách. Shluková analýza slouží k roztřídění souboru objektů (např. regionů, podniků, výrobků) do několika skupin (shluků) podle podobnosti daných společných znaků těchto objektů tak, aby si objekty v jednom shluku byly co nejpodobnější. Jedná se o vícekriteriální hodnocení, na základě kterého hodnotíme podobnost (vzdálenost) objektů. Vlastnosti objektů jsou obvykle vyjádřeny proměnnými v různých měrných jednotkách. Přepočtem hodnot na jejich normované míry odstraníme

nežádoucí vliv různých měrných jednotek (např. dělení směrodatnou odchylkou nebo příslušným průměrem).¹

Ke shlukování relativně menších souborů se používá metoda hierarchického aglomerativního shlukování. Tato procedura postupně spojuje jednotlivé objekty postupně malých shluků a ty do větších, až dostaneme jeden shluk. Grafickým znázorněním celého postupu prováděného shlukování je *dendrogram*. Řezem v dendrogramu v určité vzdálenosti od osy dostaneme určitý počet shluků, čím větší vzdálenost osy, tím menší počet shluků.² Dendrogram podává názorný náhled o procesu shlukování (viz příloha č. 4).

Návrh projektového záměru (viz kapitola 4)

Celý návrh projektu vychází ze stanovených standardů tvorby projektu a především pak z matice logického rámce, z nichž bylo při tvorbě osnovy projektu čerpáno. Projekt je pojat formou studie proveditelnosti. Návrh obsahuje jednotlivé body projektového záměru, nutné k jeho úspěšné realizaci včetně následujících analýz:

Analýza výchozího stavu a analýza současného stavu turismu (viz kapitola 4.5 a 4.7)

Návrh projektu skýtá analýzu současného stavu, která byla realizována v průběhu vlastního pobytu v místě plánované realizace projektu. Výsledky této analýzy byly shromažďovány za pomoci pozorování a provádění polostrukturovaných rozhovorů a konzultací s místními obyvateli a úředními pracovníky. Analýza stavu turismu byla taktéž provedena pozorováním a získáváním informací přímo v místě zvažované realizace projektu, některé dodatečné informace byly později čerpány z internetových zdrojů.

Marketingová analýza a marketingový mix – marketing cestovního ruchu (viz kap. 4.10)

Marketing destinace cestovního ruchu je definován jako *proces sladování zdrojů destinace s potřebami trhu*. Tento proces zahrnující nástroje, metody a techniky

¹ SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2009, xviii, 301 s. ISBN 978-80-7400-154-3.

² Tamtéž.

marketingového výzkumu po svém vymezení pro cestovní ruch obsahuje analýzu místa plánování, organizování, řízení a kontrolu strategií na vymezení lokalit a směřuje hlavně k silným stránkám konkurenční pozice vybraných turistických míst v mezinárodním soupeření o atraktivní cílové skupiny.³ Marketing slouží jako nástroj a metodika, která nám určuje způsob a cestu, jakou jsou poskytovány informace o hodnotě produktu přímo k zákazníkovi. Speciálním odvětvím marketingu je pak marketing využívaný v cestovním ruchu, který je podrobněji rozebrán v následujícím textu.

Záměrem marketingového mixu, jako součásti celé marketingové analýzy, bylo stanovit takové podmínky celého procesu, aby byl výsledný produkt realizovatelný a dobře prodejný. Definice marketingového mixu zní:

*“Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma (v tomto případě účastníci projektu) využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu”*⁴ Marketingový mix pak představuje operativní konkretizaci celého procesu marketingového řízení. Skládá se z několika vzájemně propojených prvků. Klasický marketingový mix je tvořen čtyřmi determinanty (tzv. 4P):

- produkt – product;
- price – cena, kontraktační podmínky;
- place – místo, distribuce;
- promotion – marketingová komunikace.

V oblasti produktů a služeb cestovního ruchu jsou k základním prvkům marketingového mixu přiřazovány rozšiřující prvky, a to:

- people – lidé;
- packaging – balíčky služeb;
- programming – tvorba program;
- partnership – spolupráce, partnerství, koordinace;
- processes – procesy;
- political power – politická moc.⁵

³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

⁴ Tamtéž.

⁵ Tamtéž.

Propracovaný marketing je v případě tohoto projektu nezbytný. V návrhové (projektové) části se práce zabývá podrobně jednotlivými body marketingového mixu a nakonec je tato kapitola věnována otázce konkurence.

Analýza konkurence (viz kapitola 4.11)

Analýzou konkurence se rozumí proces identifikace klíčových konkurentů projektu. Tato analýza se zabývá hodnocením jejich potenciálních cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí. Analýza konkurence umožňuje lépe zvolit konkurenta, kterému je třeba se vyhnout a kterého lze ohrozit. Tato analýza slouží k vytvoření konkurenčních strategií a opatření, jež firmě mají získat silnou pozici vůči konkurenci a přinesou jí největší možnou strategickou výhodu.⁶

SWOT analýza (viz kapitola 4.13)

SWOT analýza je základní metodou marketingového auditu.⁷ Je analytická technika, s jejíž pomocí identifikujeme a hodnotíme vnější a vnitřní faktory ovlivňující úspěšnost organizace, resp. projektu. Smyslem strategické SWOT analýzy (*strenghts, weaknesses, opportunities, threats*) je odhalit příležitosti a ohrožení v okolí podniku (projektu) a najít jeho silné a slabé stránky.⁸ Přístup SWOT analýzy rozlišuje dvě charakteristicky interní situace podniku (projektu, služby), jeho silné a slabé stránky, a dvě charakteristiky externího okolí, příležitosti a rizika neboli hrozby. Uplatnění SWOT analýzy je především ve smyslu rozvíjet silné stránky a eliminovat, resp. utlumovat, slabé a zároveň být připraven využít potenciálních příležitostí a předcházet hrozbám.⁹

⁶ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd.* Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

⁷ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd.* Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁸ DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku. Vyd. 1.* Praha: C.H. Beck, 2001, xiv, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

⁹ SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

Ganttův diagram (viz kapitola 4.16)

Vzhledem k tomu, že každý projekt je plánován v čase, jsou používány dva druhy zobrazení projektových aktivit – Ganttův diagram a síťový diagram. V této práci byl pro lepší přehlednost zvolen Ganttův diagram. Jedná se o v podstatě o tabulku, kde řádky jsou nadepsány činnostmi z WBS (*Work breakdown structure, česky Hierarchická struktura činnosti*) a sloupce jsou nadepsány kalendářem, resp. časovými úseky, ve kterých se bude projekt provádět. V řádku je pak barevně vyznačena úsečka pro každou činnost, jež přesně (viz kapitola 4.16. Harmonogram projektu – Ganttův diagram) určuje, kdy činnost začíná, kdy končí a na kterou činnost musí navazovat. Je možné tedy znázornit řetězení všech úseček, kdy je poté možno vidět následníky a předchůdce aktivit.¹⁰

Finanční analýza projektu (viz kapitola 4.18)

Cílem finanční analýzy rozvojového projektu je sestavit předpověď vývoje budoucích peněžních toků po realizaci projektu s ohledem na všechny náklady, výnosy, příjmy a výdaje projektu. V rámci finanční analýzy je posuzováno kolik projekt „vydělá“ peněz. Je třeba odhadnout výnosy a náklady ve všech fázích projektu a vypočítat kritériální poměrové ukazatele.¹¹ V našem případě bylo využito výpočtu průměrné doby návratnosti investice (*Payback Period – PP*).

Doba návratnosti (DN) z diskontovaných toků udává počet let, za který se kapitálový výdaj (I) splatí peněžními příjmy z investic (P_n).¹² Tedy ukazuje počet let, které jsou nutné k tomu, aby kumulované cash flow (hotovostní toky) od roku 1 vyrovnaly hodnotu počátečních kapitálových výdajů za investici, tedy čas, po který se bude investice

¹⁰ JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 394 s. ISBN 978-80-247-4337-0.

¹¹ DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012, 526 s./207. ISBN 978-80-247-4275-5.

¹² MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 77 s./12. ISBN 80-247-1557-0.

navracet.¹³ Budeme-li navíc respektovat faktor času (časovou hodnotu peněz), vzorec pro výpočet bude vypadat s užitím diskontního faktoru následovně:

$$I = \sum_{n=1}^{DN} P_n \cdot \frac{1}{(1+i)^n}$$

kde: I kapitálový výdaj diskontovaný
 P_n peněžní příjem
 n jednotlivá léta životnosti
 DN doba návratnosti
 I úroková sazba (mezní cena kapitálu).

V závěru hodnocení pak ta investice, která vykazuje kratší dobu úhrady, je považována za příznivější, neboť zvyšuje očekávanou reálnou výnosnost projektu a současně zvyšuje bezpečnost investice.¹⁴ Tato očekávaná výnosnost projektu je schopnost projektu vyrovnat závazky (splácet investici) a je obecně nazývána *likviditou*. Nedostatek finančních prostředků v provozní fázi projektu totiž může ohrozit celý projektový cíl a tak způsobit riziko neúspěšnosti projektu kvůli zadlužení.¹⁵

Pro výpočet výnosnosti investice se používají dvě základní metody, *statická* a *dynamická*. Statická metoda výpočtu výnosnosti investice je charakteristická tím, že nezahrnuje hledisko působení faktoru času a využívá se spíše v případě krátkodobé finanční investice nebo nízké úrokové míry.

V našem případě byla využita druhá metoda výpočtu výnosnosti investice – dynamická. Jedná se o metodu, která zahrnuje faktor času a uvažuje vyšší úrokovou míru. Proti metodě statické má větší vypovídací schopnost a je proto používána u investic s dlouhodobějším časovým horizontem.¹⁶

¹³ SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2012, 268 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

¹⁴ MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití.* 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 77 s. ISBN 80-247-1557-0.

¹⁵ SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2012, 268 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

¹⁶ REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy. 4., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014, 760 s. ISBN 978-80-247-3671-6.

Matice logického rámce (viz kapitola 4.22)

Logický rámcový přístup je v projektu využíván kvůli přehlednosti a počátečnímu hodnocení logiky a uchopitelnosti celého projektového návrhu. Klade důraz na věcné logické a chronologické seřazení aktivit a činností projektu. Tato matice se běžně vypracovává zcela na začátku projektového návrhu a podle ní je pak postupováno při podrobnějším definování jednotlivých cílů a aktivit, které vedou k výsledku projektu. Tato matice může být využívána i u malých lokálních projektů. Lze podle ní racionálně stanovit na sebe navazující body.¹⁷

Logický rámec je představuje důležitý nástroj pro řízení projektu a to jak v přípravné, tak i realizační fázi projektu. Pomocí tohoto rámce je možné identifikovat a zanalyzovat problémy, definovat cíle a formulovat konkrétní aktivity, které povedou k dosažení všech projektových cílů.

Do řádků matice se vyplňují čtyři pole pro popis jednotlivých úrovní projektu: hlavní cíl projektu neboli globální cíl (záměr), specifický cíl (účel projektu), očekávané výstupy a výsledky a klíčové aktivity projektu.

Dále se matice skládá ze čtyř následujících sloupců:

1. **Logické kroky/hierarchie cílů/intervenční logika** – jsou funkční navržené aktivity a opatření, činnosti a operace, které vedou k naplnění stanovených cílů jednotlivých priorit.
2. **Objektivně ověřitelné ukazatele** – vytvářejí základ pro měření efektivity a účelnosti projektu. Těmito ukazateli jsou měřeny výstupy projektu a výsledky, které určují úspěšnost projektu ve fázi udržitelnosti. Ukazatele na úrovni cílů projektu jsou velmi důležité, ale vzhledem k širokému kontextu, bývá obtížné stanovit, do jaké míry ty dopady přinesl projekt a do jaké míry jiné okolnosti.
3. **Zdroje a prostředky ověření ukazatelů** – zde se popisují možné zdroje informací k ověření průběhu a výsledku realizace projektu.

¹⁷ CRACKNELL, B. E. *Evaluating development aid : issues, problems and solutions*, New Delhi: Thousand Oaks, Calif, 2000, 386 s. ISBN 07-6199-403-3

4. **Předpoklady a rizika projektu** – zde se uvádí stručný popis rizik formulovaných jako předpoklady projektu. Jedná se o externí faktory, na něž nemá projekt vliv, ale které mohou ovlivnit jeho realizaci a také jeho dlouhodobou udržitelnost.¹⁸

Tam, kde se setkává poslední řádek a poslední sloupec se vepisují předběžné podmínky a předpoklady vzniku projektu.

Kroky vyplňování matice začínají u globálního cíle projektu ve sloupečku intervenční logiky, pokračují dole až po klíčové aktivity projektu. Poté vyplňujeme sloupeček předběžných podmínek a předpokladů projektu a schodovitě postupujeme nahoru zleva doprava a zprava doleva.

Postup a logiku čtení jednotlivých polí matice logického rámce popisuje následující schéma.

Obrázek 1 Schéma čtení matice logického rámce

	Logické kroky/hierarchie cílů/intervenční logika	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje a prostředky ověření ukazatelů	Předpoklady a rizika projektu
Globální cíl/záměr projektu	8			x
Specifický cíl/účel projektu	6			7
Očekávané výsledky a výstupy projektu	4			5
Klíčové aktivity/činnosti	2	Vstupy/prostředky	x	3
				Předběžné podmínky a předpoklady projektu

Zdroj: Vlastní zpracování.

¹⁸ JAROLÍMEK, Michal a Jaromír POLÁŠEK. *Projektový management I a II*. České Budějovice: Chance in Nature - Local Action Group, 2013, 116 s. ISBN 978-80-7394-407-0.

2. LITERÁRNÍ REŠERŠE KE ZKOUMANÉ PROBLEMATICE

Ekonomie, jakožto věda o člověku a lidském jednání, rozhodovacích procesech a efektivní alokaci zdrojů za účelem zvyšování hospodářského růstu a tím i lidského blahobytu, si klade jednu z ústředních ekonomických otázek o tom, které faktory a procesy přispívají k ekonomickému růstu a rozvoji země. V následující části budou vysvětleny jednotlivé pojmy, které jsou relevantní pro pochopení celého smyslu tvorby projektů, jež napomáhají rozvoji daných oblastí a vzniku nových ekonomických aktivit v regionu.

2.1 Ekonomický rozvoj a jeho specifika

2.1.1 Ekonomický růst

Vzestupem celkového hospodářského potenciálu země s jejího blahobytu se zabývají teorie o *ekonomickém rozvoji*. Za nejužší kategorii celého ekonomického rozvoje lze pokládat samotný ekonomický růst, který Jeníček definuje jako růst hrubého domácího produktu (HDP) či jiného vhodného agregátu a jeho komponentů. Výzkum ekonomického růstu se zaměřuje na působení faktorů a podmínek ovlivňujících růst hrubého domácího produktu.¹⁹ Celkový ekonomický růst se tedy měří převážně tempem růstu HDP a výkyvy ostatních ekonomických faktorů, které náleží do magického čtyřúhelníku (míra nezaměstnanosti aktivního obyvatelstva, inflace, saldo běžných obchodních transakcí v % HDP). Ekonomický růst je tedy kvantitativní charakteristikou, která odráží vývoj produkce (HDP) v dané ekonomice.²⁰

Ekonomický růst se odráží v celkovém ekonomickém rozvoji, který bere v potaz i strukturální změny, do kterých lze zahrnout technicko-ekonomické, sociálně-ekonomické

¹⁹ JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002, xii, 152 s. ISBN 80-7179-787-1.

²⁰ ČADIL, Jan. *Regionální ekonomie: teorie a aplikace*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xi, 152 s. ISBN 978-80-7400-191-8.

změny (změny vlastnických vztahů, rozdělování, životní úrovně, změna hospodářské politiky, úrokových sazeb, daňových předpisů atd.).²¹

Ekonomický rozvoj je širší ekonomickou charakteristikou a souvisí s kvalitativní změnou v dané ekonomice. Výrazný ekonomický rozvoj bývá doprovázen také změnami sociálními, tedy změnami ve společnosti, jako je např. urbanizace, stárnutí populace či změny ve spotřebitelském chování. Nemůže dojít k ekonomickému rozvoji, aby současně nedošlo k ekonomickému růstu.²²

Úspěch státu v ekonomickém růstu závisí v první řadě na schopnostech lidí, účelně vynaložených investicích a vládní politice. Pomocí však může proces začlenění do širší světové ekonomiky, který se nazývá globalizace.

2.1.2 Prostředky pomoci k ekonomickému růstu rozvojových zemí

Ekonomický růst se může jevit jako krátkodobý neudržitelný jev. V zájmu opatření dlouhodobého soustavného rozvoje či udržení dosavadního tempa je nutné začlenit do rozvojové politiky koncepci udržitelného rozvoje. Tato koncepce není vždy vykládána jednotně, ale i přesto se myšlenka udržitelného rozvoje stále více prosazuje na všech úrovních rozhodování.²³ Klade velký důraz na ekologické faktory a bere ohled na budoucí generace. Lidská činnost má zpravidla negativní vliv na přírodu - jednotlivého zásahy mají zásadní vliv na destabilizaci přírodního prostředí a mohou tak ohrožovat budoucí generace. Aby bylo možné ekonomický rozvoj udržet, je nutné dosáhnout současného pokroku v několika navzájem na sebe působících sférách:

- ekonomické,
- lidské,
- ekologické a

²¹ JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002, xii, 152 s. ISBN 80-7179-787-1.

²² ČADIL, Jan. *Regionální ekonomie: teorie a aplikace. I. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2010, xi, 152 s. ISBN 978-80-7400-191-8.

²³ JENÍČEK, Vladimír. *Vyvážený rozvoj: na globální a regionální úrovni*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xv, 132 s. ISBN 978-80-7400-195-6.

- technologické.²⁴

Akcelerující technologické změny bývají obecně považovány za hlavní příčinu ekonomického růstu či počátek ekonomického rozvoje.²⁵

V současnosti nejrozšířenější pojetí koncepce udržitelného růstu je v zahraniční politice spojováno zejména s konferencemi organizovanými Organizací spojených národů (OSN) v roce 1992 v Riu de Janeiru a v roce 2002 v Johannesburgu. OSN staví udržitelný rozvoj na tři pilíře – ekonomický, sociální a environmentální.

Následující principy udržitelného prostorového rozvoje byly přijaty v roce 2000 Evropskou konferencí ministrů zodpovědných za územní plánování v Hannoveru. Tyto principy je možno obecně použít pro rozvojovou strategii jakékoliv rozvojové země:

1. posilování územní soudržnosti prostřednictvím vyváženějšího sociálního a hospodářského rozvoje regionů a posilování konkurenceschopnosti,
2. zkvalitňování vztahu měst a venkova, podpora rozvoje funkcí středních a menších měst,
3. budování vyváženější dopravní dostupnosti malých a středních měst, venkova a ostrovů,
4. rozvíjení přístup k informacím a znalostem,
5. snižování škod na životním prostředí,
6. ochrana přírodních zdrojů a přírodního dědictví,
7. zdůraznění kulturního dědictví jako činitele rozvoje,
8. rozvíjení energetických zdrojů při zachování bezpečnosti, podpora získávání energie z obnovitelných zdrojů,
9. posilování kvalitního a udržitelného turismu,
10. omezování negativních dopadů přírodních katastrof.²⁶

Mezi jednotlivé podpůrné prostředky ekonomického růstu v zemích s nižším stupněm rozvoje, kromě její vlastní hospodářské aktivity, se řadí také rozvojová politika. Tato

²⁴ JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002, xii, 152 s. ISBN 80-7179-787-1.

²⁵ Tamtéž.

²⁶ JENÍČEK, Vladimír. *Vyvážený rozvoj: na globální a regionální úrovni*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xv, 132 s. ISBN 978-80-7400-195-6.

politika rozvoje usměrňuje rozvojovou pomoc, která je státu poskytována, anebo naopak nabízena, ze strany vyspělejší země státům, které tuto pomoc potřebují.

2.1.3 Rozvojová pomoc

Rozvojová pomoc je koncipována jako široká škála hmotné, finanční a nehmotné podpory a spolupráce státům se statutem „rozvojové země“. Tato podpora je určena na posílení rozvoje ekonomického, sociálního a politického zázemí v dané zemi. Jedná se o dlouhodobou pomoc ve formě hmotné i nehmotné podpory, jež se skládá z jednotlivých rozvojových projektů, které jsou založeny na celkové rozvojové strategii země. Mezinárodní rozvojová pomoc vyspělých států se snaží řešit socioekonomické problémy, tvořit vzdělávací programy, pečovat o lidské zdroje, rozvíjet výrobní potenciál, infrastrukturu a zefektivnit veřejnou správu atd.²⁷

Více než polovina veškeré světové rozvojové pomoci putuje ze strany Evropské unie a jejích členských států. Jsou tak společně největším poskytovatelem této pomoci na světě. Většina těchto prostředků jde do zemí s nízkými příjmy, nízkou celkovou životní úrovní a nejméně rozvinutých zemí.²⁸ Celosvětová (především evropská) rozvojová pomoc byla původně soustředěna pouze na africké státy. Tato snaha se nadále šířila i do ostatních kontinentů světa.²⁹

Rozvojová pomoc se zaměřuje na tvorbu nových podnikatelských příležitostí. Primárním cílem této pomoci a opěrným stavebním kamenem by mělo být zajištění trvale udržitelného rozvoje (růstu). Pokud budeme vycházet z modelu Evropské unie, je možné zmínit strategii EU 2020, která si stanovila nové zdroje růstu a pracovních míst.

Tyto zdroje růstu se dělí do tří základních oblastí:

- Inteligentní růst
- Udržitelný růst

²⁷ STAŇKOVÁ, Jana. *Evropská unie jako globální aktér: Zahraniční rozvojová spolupráce*. Mendelova univerzita, Brno, 2014. Seminární práce.

²⁸ EUROPA.EU. *Rozvoj a spolupráce* [online] 2014 [cit. 2015-03-18]. Dostupné na: <http://europa.eu/pol/dev/index_cs.htm>

²⁹ CIHELKOVÁ, Eva. *Světová ekonomika: nové jevy a perspektivy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001, xvii, 257 s. ISBN 80-7179-311-6.

- Růst podporující začlenění.³⁰

V případě slabě rozvinuté ekonomiky je však tato teorie zatím pouze otázkou budoucnosti. Jisté parametry této strategie lze ovšem aplikovat i v tomto případě.

Co se týče *inteligentního růstu*, jedná se o motivaci občanů ke zvyšování své kvalifikace. Hlavním úkolem této oblasti je posilovat výzkum a inovace.

Udržitelný růst představuje ekonomiku méně náročnou na vstupní zdroje, která tak bude více konkurenceschopná a ekologická. Znamená to vytvořit ekonomiku, která je schopna rozumným a udržitelným způsobem využívat všechny zdroje, nepoškozovat životní prostředí a zabraňovat úbytku biologické rozmanitosti. Ve sféře podnikání je cílem vytvořit sítě a dodat tak podniků, především pak malým výrobním firmám, konkurenční výhody a zlepšovat podnikatelské prostředí, zejména v případě malých a středních podniků.³¹

Cílem *růstu podporujícího začlenění* je zvýšit míru zaměstnanosti vytvářením většího počtu pracovních míst, zejména pro ženy, mladé a starší lidi. Pomoci tak občanům všech věkových kategorií.³²

Za účelem vyššího ekonomického pokroku státy prosazují vlastní rozvojovou politiku, která se řadí do zahraniční politiky státu a úzce souvisí s obchodní politikou. Nástroje obchodní politiky podporují cíle politiky rozvojové, nástroje rozvojové politiky přispívají k rozvoji obchodních vztahů v zemi. Nástrojem rozvojové politiky je rozvojová pomoc, která, jak již bylo zmíněno, je uplatňována vyspělými státy a nevládními organizacemi vůči rozvojovým zemím. Cílem této politiky je redukovat chudobu a nastartovat v zemi hospodářský rozvoj. Rozvojová politika může mít jak pozitivní, tak i negativní dopady na hospodářský růst v místě působení určité rozvojové pomoci.³³

³⁰ MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

³¹ Tamtéž.

³² Tamtéž.

³³ ŠTĚRBOVÁ, Ludmila. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 364 s. ISBN 978-80-247-4694-4.

V případě rozvojové pomoci je důležitá její efektivita a také je třeba se vyvarovat tomu, aby se příjemci pomoci na ní stali zcela závislí a dále tak byli nesoběstační v oblasti vlastní invence v ekonomickém rozvoji.³⁴ Rozvojová pomoc není a ani nemůže být jediným zdrojem ekonomického rozvoje, ten je stimulován zejména obchodem a investicemi.

2.1.4 Formy oficiální rozvojové pomoci

Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) dělí rozvojovou pomoc na *bilaterální* (dvoustrannou) a *multilaterální* (mnohostrannou). Bilaterální pomoc poskytuje přímo země-zemi. Do multilaterální rozvojové spolupráce jsou zapojeny už i mezinárodní organizace.³⁵ Realizace bilaterálních projektů rozvojové spolupráce by nebyla úspěšná bez úzkého partnerství se soukromými firmami a subjekty, nevládními neziskovými organizacemi, příspěvkovými a rozpočtovými organizacemi, výzkumnými ústavami či univerzitami. Rozvojová pomoc skrze donátory může být směřována na projekty generující příjmy a na projekty neziskové, které je nutno dotovat vstupním kapitálem a popřípadě náklady v průběhu životnosti projektu.

V následující kapitole se práce zabývá pouze projekty, které generují zisk, a v dalších částech se práce soustřeďuje na charakteristiku a analýzu implementačního území a návrh malého lokálního projektu.

2.2 Definice projektu a projektový management

Pro zavedení strategie řízení projektu je využíván *projektový management*, který představuje aplikaci znalostí, schopností nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby naplnily požadavky a cíle projektu.³⁶

³⁴ ŠTĚRBOVÁ, Ludmila. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 364 s. ISBN 978-80-247-4694-4.

³⁵ SZIRMAI, Adam : *The Dynamics of Socio-Economic Development: An Introduction*. Cambridge University Press, 2005, 711 s. ISBN 521--81763—3. 0--521--52084—3.

³⁶ PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE: *What is project management?* [online]. Campus Blvd. : 2015 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: < <http://www.pmi.org/About-Us/About-Us-What-is-Project-Management.aspx>>

Projektový management představuje organizované působení základních pěti elementů:

- **Projektové komunikace** – prostředí pro efektivní dorozumění všech účastníků projektu,
- **Týmové spolupráce** – kooperace a důvěra za účelem dosažení sdílených cílů,
- **Životního cyklu projektu** – logický sled úseků a fází projektu a definování jednotlivých přechodů mezi nimi,
- **Vlastních součástí projektového managementu** – které se dělí na 10 kategorií technik a nástrojů řízení projektů aplikovaných v průběhu životního cyklu projektu:
 - Požadavky projektu, koncepty, předpisy a omezení,
 - Varianty organizační struktury,
 - Metodiky pro plánování projektu a jejich aplikace,
 - Příležitosti a rizika, statistiky a hodnocení vlivů a dopadů, podklady pro preventivní opatření,
 - Projektová kontrola – kontrolní systémy, řízení změn, kontrolní opatření,
 - Projektová přehlednost – průběžná kontrola a informovanost, včasná iniciace jednání o potřebě nasazení opatření,
 - Okamžitý stav projektu – komplex metod a postupů pro měření a kontrolu stavu projektu, hodnocení odchylek, zjišťování stavu rozpracovanosti,
 - Opravná opatření,
 - Manažerské styly řízení projektu a motivace členů projektového týmu.³⁷
- **Organizační závazek**, který obsahuje
 - pověření manažera projektu řízením projektu,
 - podporu založenou na organizační kultuře,
 - finanční a jiné zdroje vyhrazené pro realizaci projektu,
 - odpovídající technologie a metodologie.³⁸

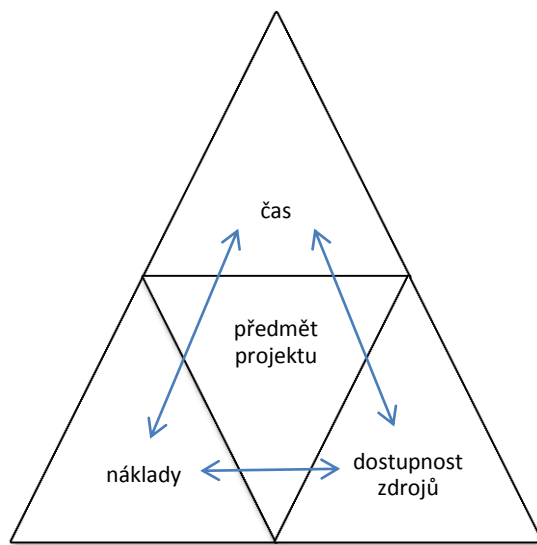
³⁷ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management. 2.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 380 s. ISBN 978-80-247-3611-2.

³⁸ Tamtéž.

Trojúhelníkový management projektu

Projektové prostředí je v průběhu projektu ovlivňováno třemi aspekty, které tvoří hranice tohoto prostředí a působí v řídicích a kontrolních procesech, mezi tyto hlavní jevy, které tvoří *předmět projektu*, patří: *čas a náklady a dostupnost zdrojů*. Dalšími pak jsou míra neurčitosti a rizika a kvalita realizovaných výstupů.³⁹

Obrázek 2 Trojúhelníkový management



Zdroj: Vlastní zpracování.

Hlavní součástí projektového řízení je samotný projekt. *Projekt je určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů.*⁴⁰

Dvě obecně nejuznávanější definice projektu jsou následující:

Definice podle profesora Kerznera:

„Projekt je jakýkoli jedinečný sled aktivit a úkolů, který má:

- *dán specifický cíl, který má být jeho realizací splněn,*

³⁹ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 380 s. ISBN 978-80-247-3611-2

⁴⁰ Tamtéž.

- *definováno datum začátku a konce uskutečnění,*
- *stanoven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci.*⁴¹

Project Management Institute, PMI, definuje projekt jako: „*Projekt je dočasné úsilí vynaložené na vytvoření unikátního produktu, služby nebo určitého výsledku.*“⁴²

Projektový záměr

Projektový záměr představuje jednu z nejdůležitějších částí celého projektu, nastavuje očekávání od projektu. Projektový záměr je potažmo podnikatelský záměr, neboli podnikatelský plán (*business case*).⁴³ Dokument nazvaný projektový záměr slouží k tomu, aby bylo možné strukturovaně zformulovat hlavní parametry projektu a ty poté účinně vyjednávat s okolím. Záměr umožňuje tvůrci projektu uvažovat komplexně hned od začátku. Klade důležité otázky ohledně způsobu řešení a zainteresovaných stran.⁴⁴

Rozvojový projekt

Přestože se rozvoj odehrává v každém jednotlivém státě, ne všude se tento jev děje rovnoměrně. Bohatší regiony či státy rozvíjí svou ekonomiku rychleji než chudé, což vede k prohlubování rozdílů mezi nimi. Rozvojový projekt může být nástrojem politické, sociální a environmentální rozvojové strategie země. Cílem rozvojového projektu je trvalá a systematická podpora určité postižené lokality v oblasti jejich socioekonomických problémů – zlepšení ekonomického růstu, zamezení poklesu ekonomiky, udržení stávajících podmínek, environmentální příčiny, vzdělávací atd. Principem rozvojového projektu je jeho udržitelnost a efektivita (viz Návrhová část práce, kapitola č. 4.21 Evaluace projektu).

⁴¹ KERZNER, H. *Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Sixth Edition. New York : Wiley, 1998. 1296 s. ISBN: 978-1-118-02227-6

⁴² PROJECT MANAGEMENT INSTITUTION. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. (PMBOK Guide), PMI. Third Edition. Newton Square, PA : 2004, 589 s. ISBN-10: 1935589679

⁴³ JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 394 s. ISBN 978-80-247-4337-0.

⁴⁴ DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 181 s. ISBN 978-80-247-4631-9.

2.3 Studie proveditelnosti projektu (ekonomické a finanční hodnocení projektu)

2.3.1 Definice studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti (*feasibility study* – FS) je vytvářena proto, aby usnadnila rozhodování investora či realizátora projektu o realizaci či zamítnutí posuzovaného projektu. V podstatě představuje technicko-ekonomickou studii hodnotící celkovou ekonomickou efektivnost projektu.⁴⁵

Jedná se o projektový dokument, který souhrnně a ze všech realizačních hledisek popisuje investiční záměr, tedy v našem případě rozvojový projekt (viz kapitola 4. Návrhová část: Rozvojový projekt). Účelem studie je posoudit realizovatelnost daného investičního projektu, jeho rizika a alternativy, jakož i poskytnout potřebné technické a ekonomické podklady pro samotné investiční rozhodnutí.⁴⁶

Tento materiál je v různých variantách využíván při přípravě investičních záměrů v podnikatelské i veřejné sféře. Metodikou tvorby studie proveditelnosti se lze řídit i v případě záměru rozvojového projektu.⁴⁷

Studie je zpracovávána v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu. Studie proveditelnosti figuruje jako podkladový materiál vedoucí k investičnímu rozhodnutí vlastníka projektu, případně k rozhodnutí potenciálního věřitele (či poskytovatele dotace) o poskytnutí prostředků financování (úvěru resp. dotace). V neposlední řadě slouží aktualizovaná podoba studie jako základní nástroj pozdějšího projektového managementu ve fázi investiční resp. fázi provozní.⁴⁸

⁴⁵ OSTŘÍŽEK, Jan. *Public private partnership: příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, xix, 284 s. ISBN 978-80-7179-744-9.

⁴⁶ SIEBER, Patrik. *Studie proveditelnosti: Feasibility study : metodická příručka*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (Společný regionální operační program), 2004, 92 s.

⁴⁷ Tamtéž.

⁴⁸ Tamtéž.

2.3.2 Rámcový obsah studie

Úvodní studie proveditelnosti by měla obsahovat následující části:

- shrnutí pro vrcholové vedení, informace o výchozím stavu;
- informace o důvodech ke zpracování a aplikaci projektu;
- návrh nového řešení;
- analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix;
- management projektu a řízení lidských zdrojů;
- technické a technologické řešení projektu;
- zajištění investičního majetku;
- srovnání stávajícího stavu s navrhovaným řešením;
- finanční plán analýza;
- hodnocení a efektivita udržitelnosti projektu;
- analýza rizik;
- analýza přínosů a nákladů; zhodnocení dopadů;
- časový harmonogram projektu a závěrečné doporučení a hodnocení.⁴⁹

Ne vždy je nutné zpracovávat studii proveditelnosti podle tohoto rozsahu. Je však vhodné každý z těchto bodů při přípravě projektu zvážit.

2.4 Formy financování rozvojových projektů

Pro řízení majetkové a kapitálové struktury firmy a rozhodnutí o jejím financování jsou stanovena obecná pravidla, která je vhodné respektovat i při řízení malých a středních firem (projektů).⁵⁰

Z hlediska dodržení tohoto zlatého bilančního pravidla je žádoucí financovat dlouhodobé investiční projekty dlouhodobým kapitálem vlastním nebo cizím. Dlouhodobý majetek je

⁴⁹ VYMĚTAL, Dominik. *Informační systémy v podnicích: teorie a praxe projektování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 142 s. ISBN 978-80-247-3046-2

⁵⁰ VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

vhodné financovat dlouhodobých zdrojů a krátkodobý majetek ze zdrojů krátkodobých. Za zdroje dlouhodobého kapitálu se považuje:

- Vlastní kapitál;
- Dlouhodobé účelové bankovní úvěry;
- Emitované dluhopisy;
- Leasing;
- Splátkový prodej;
- Odpisy dlouhodobého majetku.⁵¹

V případě rozvojového projektu se navíc jedná o:

- Dotace, granty, dary;
- Státní rozvojové fondy.

V přípravné fázi projektu je detailně navržen *finanční plán* (rozpočet), plán provozních výnosů a nákladů a určen peněžní tok příjmů a tím i časová návratnost investice. Na základě této finanční analýzy může projektový tým stanovit zdroj financování, respektive požádat o finanční pomoc některou ze státních institucí, nevládních rozvojových organizací nebo rozvojových bank.

2.5 Projektová evaluace

2.5.1 Hodnocení projektu

Hodnocení projektu (evaluace) je proces systematického zjišťování celkového přínosu rozvojové intervence (projektu, programu nebo politiky). Cílem hodnocení je zjistit, v jaké míře byly naplněny cíle rozvojové intervence, jaký byl celkový dopad projektu a zda byl realizován efektivně a jeho přínosy jsou dlouhodobé či ne.

Evaluace má umožnit využití získaných výsledků pro další rozhodnutí na straně realizátora a příjemce a přinést odpověď na otázky (tzv. evaluační kritéria):

⁵¹ ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xvii, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.

- Dopad: Jaký je dopad rozvojového projektu?
- Relevantnost: Je projekt stále relevantní vzhledem k řešenému problému?
- Efektivita: Do jaké míry dosáhl projekt svých cílů? Co napomohlo dosažení výsledků a co jim naopak bránilo?
- Udržitelnost: Do jaké míry budou přínosy rozvojového projektu pokračovat poté, co bude zastaveno financování ze strany dáorce (investora, věřitele)?
- Využitelnost: Do jaké míry může být metoda, obsah projektu využitelná pro jiné rozvojové aktivity?

Evaluaci je třeba chápat jako nedílnou součást projektového cyklu a je nutné ji jasně odlišovat od funkce auditu. Vedle klasického monitorování aktivit (*implementation monitoring*), které spočívá v kontrole procesu čerpání finančních prostředků, kontrole realizace jednotlivých aktivit a kontrole plnění plánovaných výstupů, je třeba sledovat a hodnotit skutečné dopady a efekty rozvojové intervence, tj. evaluovat výsledky (*results based evaluation*). Dlouhodobé dopady projektů jsou většinou neznámé. Je nutné mít dostatečný přehled a informace o realizovaných aktivitách a výstupech, které lze opatřit systematickým monitoringem.⁵²

2.5.2 Finanční stabilita projektu

Základem pro hodnocení finanční stability projektu je peněžní tok (*cash flow*) vycházející ze zvažované struktury financování, zahrnující nejen provozní a investiční peněžní tok, ale též finanční peněžní tok.⁵³

Peněžní tok pro posouzení finanční stability projektu zahrnuje veškeré příjmy i výdaje projektu v období realizace projektu (výstavby, provoz).⁵⁴

⁵² ČESKÁ ROZVOJOVÁ AGENTURA: *Evaluace projektů zahraniční rozvojové pomoci*. [online]. Praha: 2013 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: < <http://www.czda.cz/rozvojova-spoluprace/rozvojova-spoluprace-cr-zrs/bilateralni-spoluprace/evaulace-zrs.htm> >

⁵³ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

⁵⁴ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

3. PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Analýza vybraného území pro implementaci projektu

3.1.1 Všeobecná charakteristika Thajska

Thajské království, nazývané také jako království Siam, se nachází v jihovýchodní Asii. Sousedí s Kambodžou, Laosem, Barmou, Malajsií a jeho hranice tvoří také Andamanské moře (část Indického oceánu) a Thajský záliv (část Pacifiku).

Státním zřízením je Thajsko konstituční monarchií, kde je od roku 1946 hlavou státu král Rama IX. (Phumipho Adunyadet). Rozloha země je 513 115 km² a počet obyvatel dosahuje 65,5 mil. Thajskou metropolí je Bangkok (v thajštině Krung Thep).

Oficiální měnu zde představuje thajský baht. Ekonomika je v Thajsku stále ještě považována za rozvojovou, podle CIA bylo v roce 2013 HDP na obyvatele 9,900 amerických dolarů, čímž se řadí 120. místo na světě. Nezaměstnanost zde je 1,4 %. Inflace dosahuje 2,2 %.

Úředním jazykem je v zemi thajština, kterou následují jednotlivé regionální dialekty a také angličtina, kterou zde mluví především vysokoškolsky vzdělaní jedinci. 95 % obyvatel jsou buddhisté, 4 % muslimové a zbytek tvoří převážně hinduisté, taoisté a křesťané.⁵⁵

Mapa 1 Geografická poloha Thajska



Zdroj: CIA, 2013.

⁵⁵ CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY: *Thailand*. [online]. Washington ,D.C. : 2013 [cit. 2015-05-15]. Dostupné na: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/th.html>>

3.1.2 Makroekonomický vývoj Thajska

Thajská ekonomika byla v minulosti založena především na využívání přírodních zdrojů a zemědělství. Příjmy země získávala hlavně z pěstování, následného zpracování a exportu rýže, kaučuku, tropického ovoce a lovu mořských živočichů. Thajsko je i v současnosti největším exportérem rýže v Asii a jedním z nejvýznamnějších exportérů krabů a mořských krevet na světě.⁵⁶

Začátkem 60. let byla započata kampaň na modernizaci ekonomiky. První 5-letý plán (1961 - 1966) kladl důraz na rozvoj zemědělství a průmyslové výroby. Druhý plán (1967 - 1971) se zaměřoval na zemědělství, výstavbu dálnic, rozvoj vzdělávání a průmyslové výroby v soukromém sektoru. Třetí rozvojový plán (1972 – 1976) byl orientovaný na oblast vědecké infrastruktury, růst finančního sektoru a v rámci zemědělství na lepší diverzifikaci pěstovaných plodin. Vláda se taktéž snažila o redukci státních podniků. Realizací těchto plánů postupně došlo k modernizaci thajské ekonomiky s obrovským nárůstem jak ve výrobě, tak i v technologiích, a díky tomu k přílivu zahraničních investic. Nadnárodní společnosti tu ve spolupráci s místními začali vyrábět automobily, náhradní díly a počítačovou techniku. V současnosti je Thajsko stále největším výrobcem pick-upů na světě.⁵⁷

Rozvoj ovšem způsoboval i negativní dopady jako zvětšování rozdílů mezi městskými a vesnickými oblastmi a nárůst počtu imigrantů v zemi. Čtvrtý plán (1977 - 1981) se soustředil na decentralizaci průmyslu a ekonomický růst v provinciích a taktéž podporu produkce určené na export, která dokázala těžit z nízké úrovně mezd.⁵⁸

Pátý rozvojový plán (1982 – 1986) zdůrazňoval snížení chudoby a sociálního napětí ve venkovských oblastech. Taktéž sliboval rozmach pracovních příležitostí v chudších regionech. Do konce roku 1986 byly vybudovány čtyři průmyslové zóny. Šestý průmyslový plán (1986 – 1991) se zaměřoval na podporu exportu, modernizaci veřejného

⁵⁶ LECHNEROVÁ, Katarína. *Semestrální práce z predmetu Medzinárodné hospodárske vzťahy II.: Makroekonomický vývoj Thajska a Indonézie*. Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, Bratislava, 2009. Semestrální práce.

⁵⁷ Tamtéž.

⁵⁸ Tamtéž.

sektoru a přísnou monetární a fiskální politiku. Byl naplánován růst na 5% ročně. Upřednostňovala se méně kapitálově náročná výroba a efektivnější využívání zdrojů. Měla se ukutečnit privatizace podniků.⁵⁹

Šestý rozvojový plán představoval počátek 10-letého ekonomického boomu s růstem HDP 10,5% (dvakrát vyšší než plánovaný růst). Thajský průmyslový rozvoj profitoval z nízkých pracovních nákladů, díky tomu, že pracovníě náročná odvětví byla přemístěna z průmyslově vyspělých oblastí do míst s nižšími náklady na práci. Z využívání těchto komparativních výhod Thajsko získávalo kapitál a technologie a stejně tak i dobře rozvinuté distribuční kanály na velké zahraniční trhy. Thajský export navíc využíval výhody Všeobecného systému preferencí⁶⁰, ke kterým byl jako rozvojová krajina oprávněn.⁶¹ Za těchto podmínek byl v letech 1980-1990 průměrný roční růst thajského exportu průmyslových výrobků 24,4 %. V polovině 90. let se Thajsko díky svému růstu jevílo jako nastupující člen „Asijských Tygrů“, které tenkrát tvořila Jižní Korea, Singapur, Hongkong a Taiwan.⁶²

Sedmý rozvojový plán (1992 – 1997) byl zaměřený na udržitelný a vrovnaný růst, investice do lidského kapitálu a ochranu životního prostředí. V tomto období rapidně vzrostlo hi-tech odvětví. Exportní odvětví náročná na technologii výroby vzrostla v průměru ročně o 31 % mezi lety 1992 – 1995. V roce 1996 představoval expoert těchto

⁵⁹ LIPKOVÁ, E. a kol.: *Medzinárodné hospodárske vzťahy II.*, Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2002, 433 s. ISBN: 80-225-1624-4.

⁶⁰ Pozn.: Systémy celních preferencí jsou obchodně politická opatření, v jejichž rámci poskytují rozvinuté země či jejich uskupení rozvojovým zemím a územím jednostranně zvýhodněný přístup na vlastní trhy. Přičemž platí, že systém musí být všeobecný, nerekiproční a nediskriminační. Opatření mají primárně za cíl napomáhat rozvojovým a zvláště nejméně rozvinutým zemím v odstraňování chudoby, prosazování udržitelného rozvoje a řádné správy věcí veřejných. Konkrétně mají přispívat k tomu, aby se rozvojové země více zapojovaly do mezinárodního obchodu a zvýšené výnosy plynoucí především z vývozu mohly využívat na podporu vlastních strategií zaměřených na udržitelný rozvoj, snižování chudoby, vytváření nových pracovních míst.

⁶¹ MPO. *Systém všeobecných celních preferencí (GSP)* [online]. Praha: 2014 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument146356.html>>

⁶² LIPKOVÁ, E. a kol.: *Medzinárodné hospodárske vzťahy II.*, Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2002, 433 s. ISBN: 80-225-1624-4.

výrobní až 54 % celkového exportu v porovnání s 42% v roce 1992.⁶³ Co se týká jednotlivých odvětví, tušit průmyslového sektoru představoval 11,4 % přičemž sektor zemědělství rostl ročně jen o 1,5 %. Výrobní sektor se podílel 29 % na tvorbě HDP. Inflace poklesla na 4,13 %, ale nepodařilo se snížit deficit běžného účtu.⁶⁴ V severní části došlo k rozvoji zemědělství a lehkého průmyslu jako je textilní, elektronika a elektrotechnika. V jižní části se probíhal rozvoj transportu zemního plynu mezi Andamanským mořem a Thajským zálivem, a z toho vyplývající rozvoj petrochemického průmyslu a přeshraniční spolupráce s Malajsií.⁶⁵

3.1.3 Nástup krize v Thajsku

V důsledku liberalizace kapitálového účtu došlo k růstu zahraničního dluhu Thajska z 17,5 mld. USD v roce 1987 na 70 mld. USD v roce 1996. Zhruba 75 % splatného dluhu představoval dluh soukromého sektoru. Rozsáhlé zahraniční půjčky byly umožněny liberalizací kapitálového účtu a růstem cen nemovitostí, což způsobilo další růst půjček. Půjčování si za hranicemi se stalo velmi atraktivním díky udržování stabilního kurzu bahtu vůči americkému dolaru.⁶⁶

V červnu 1997 došlo ovšem k prudkému poklesu bahtu, což následně vyvolalo vlnu recesí ve vícero asijských ekonomikách. K prasknutí bubliny došlo na trhu s nemovitostmi. Vypukla tak finanční krize, které měla epicentrum právě v Thajsku, ale zasáhla více zemí jihovýchodní Asie, a to obzvláště Korejskou republiku a Indonésii. Tato krize nejenže připravila o práci miliony lidí, kteří se během jednoho dne ocitli pod hranicí chudoby, ale pořádně otrásla finančními a akciovými trhy. Příčinou byl náhlý odliv finančních prostředků z Thajska. To přinutilo centrální banku snížit výměnný kurz vůči dolaru. V momentě, kdy se národní měna oslabila, dluhy v dolarech narosly několikanásobně. Thajské společnosti

⁶³ LECHNEROVÁ, Katarína. *Semestrální práce z predmetu Medzinárodné hospodárske vzťahy II.: Makroekonomický vývoj Thajska a Indonézie*. Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, Bratislava, 2009. Semestrální práce.

⁶⁴ ENCYCLOPEDIA OF THE NATIONS: *Thailand – economic development*. [online]. Malmö: 2015 [cit. 2015-05-12]. Dostupné na: <<http://www.nationsencyclopedia.com/Asia-and-Oceania/Thailand-ECONOMIC-DEVELOPMENT.html>>

⁶⁵ LIPKOVÁ, Ľ. a kol.: *Medzinárodné hospodárske vzťahy II.*, Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2002, 433 s. ISBN: 80-225-1624-4.

⁶⁶ Tamtéž.

je nezvládnout splatit a byly přinuceny vyhlásit bankrot. V období 1997 – 1999 se dostalo do chudoby asi 1,5 milionu lidí. Odhadovaný počet ekonomicky vyloučených narostl z 6,8 milionu na 9,8 milionu (16 % obyvatelstva). V době této krize Thajsko obdrželo od Mezinárodního měnového fondu (MMF) půjčku 17,2 miliard amerických dolarů. Mezi krizí nejvíce postuhnuté sektory patřilo stavebnictví, bankovníctví, rybolov.⁶⁷

3.1.4 Současná ekonomická a sociální charakteristika Thajska

V současnosti Thajsko disponuje rozvinutou infrastrukturou, volným tržním hospodářstvím a politikou zaměřenou na podporu investic. V období 2002 – 2004 patřilo s průměrným ročním růstem HDP 6 % k nejúspěšnějším ekonomikám jihovýchodní Asie.

V letech 2005 – 2007 došlo v důsledku přetrvávající politické krizi ke zhoršení spotřebitelské a investiční důvěry a tedy k poškození zahraniční image Thajska. Export se stal hlavním tahounem ekonomiky, protože zahraniční investice i spotřebitelská poptávka klesly. V září roku 2006 došlo v zemi k vojenskému převratu. Moc nad Thajskem převzala za účelem odstranění korupce ve státě armáda, Moc byla odevzdána královi Pchúmiphonovi Adundétovi a dočasně prosazena prozatímní vláda. V roce 2007 byla v referendu schválena nová ústava. Došlo ke zvýšení kontroly na kapitálových trzích, i přesto však nedošlo k navýšení zahraničních investic v zemi. Přetrvávající politická nestabilita, touha po reformách a politický převrat v roce 2014, kdy bylo vyhlášeno stanné právo, brání v dokončení několika mega – projektů v oblasti infrastruktury.⁶⁸

Úroveň HPD na obyvatele (cca 4 972 USD v r. 2011) se Thajsko stále ještě řadí mezi rozvojové země. Od r. 2011 je Thajsko vyhlášeno ze strany Světové banky (WB) jako ekonomika s vyšším středním příjmem. Struktura thajského HDP se však již podobá struktuře vyspělých zemí s výraznou převahou služeb (44,2% HDP) a průmyslu (43,6% HDP) oproti zemědělství (viz tabulka č. 1). Rozvojový charakter

⁶⁷ LECHNEROVÁ, Katarína. *Semestrálna práca z predmetu Medzinárodné hospodárske vzťahy II.: Makroekonomický vývoj Thajska a Indonézie*. Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, Bratislava, 2009. Semestrální práce.

⁶⁸ LIPKOVÁ, E. a kol.: *Medzinárodné hospodárske vzťahy II.*, Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2002, 433 s. ISBN: 80-225-1624-4.

thajské ekonomiky potvrzuje také stále ještě neúměrně vysoký podíl zaměstnanosti obyvatel v zemědělském sektoru. Přestože se zemědělství podílí na tvorbě HDP jen kolem 12,1 %, je v něm zaměstnáno téměř 42 % pracovních sil.⁶⁹

Ekonomicky lze Thajsko charakterizovat jako stabilní, exportně výrazně orientovaná země s uspokojivou domácí poptávkou, těžící ze své strategické polohy mezi Čínou a Indií a se snadným přístupem na rychle se rozvíjející trhy zemí Sdružení států jihovýchodní Asie (ASEAN). Thajsko má dostatek přírodních zdrojů a pracovní síly a může se pyšnit dobrou infrastrukturou a moderními dopravními kapacitami. Jako atraktivní investiční destinace je Thajsko místem výroby řady špičkových světových produktů. I přes složitost ekonomického a zejména politického vývoje si Thajsko udržuje slibnou úroveň rozvoje a ekonomický růst kolem 5 % HDP.⁷⁰

Tabulka 1 Podíl jednotlivých sektorů na HDP a zaměstnanosti v Thajsku

	Podíl na HDP (%) (2013)	Podíl na zam. (%) (2011)
Zemědělství	12,1	38,2
Průmysl	43,6	13,6
Služby	44,2	48,2

Zdroj: CIA, 2013.

Tabulka 2 Složení HDP Thajska (2013)

	Podíl na HDP (%) (2013)	V USD
Spotřeba domácností	53,5	214,3
Vládní výdaje	13,2	52,9
Investice firem	29,1	116,6
Export zboží a služeb	70,6	282,8
Import zboží a služeb	-66,6	-266,8

Zdroj: CIA, 2013.

Pozn.: HDP Thajska činilo 400,6 USD k roku 2013.

Thajsko je zařazeno v seznamu rozvojových zemí. Každoročně do této země putují značné částky v rámci rozvojové pomoci. V současnosti však již finanční rozvojovou pomoc na tvrdé projekty odmítá a akceptuje především tzv. technickou pomoc (transfer

⁶⁹ BUSINESSINFO. *Thajsko: Ekonomická charakteristika země* [online]. Praha: 2015 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asi/thajsko/ekonomika/ekonomicka_charakteristika_zeme.html>

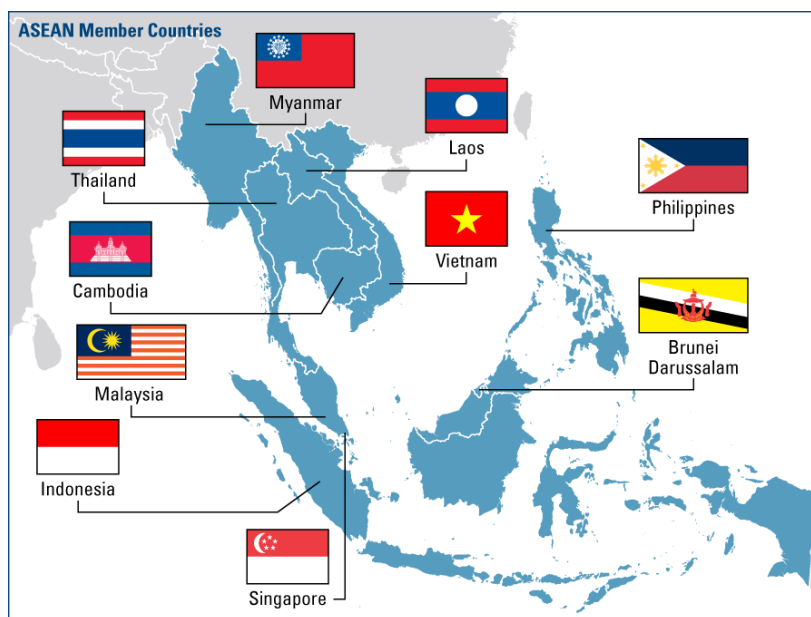
⁷⁰ Tamtéž.

odborníků, know-how, atd.). Největšími zahraničními donátory této rozvojové pomoci jsou Japonsko, USA, OSN, SRN, nevládní organizace, Dánsko, Francie, Švédsko a Austrálie.⁷¹

3.1.5 Zahraničně-politická orientace

Thajsko je typické historicky dlouhodobou kontinuitou zahraniční politiky v zájmu obrany thajských hodnot: udržení demokratického zřízení, liberálního hospodářství a lidských práv a svobod. V Thajsku dominuje snaha spolupracovat se zeměmi stejného smýšlení nebo zeměmi schopnými poskytnout efektivní pomoc v případě ohrožení. Předpokládá se další, relativně rychlé zvyšování vzájemného obchodu především s Čínou a také s dalšími členskými státy Sdružení národů jihovýchodní Asie (ASEAN), jehož je Thajsko členem od jeho vzniku v roce 1967, další členské státy jsou znázorněny na mapě č. 2. ASEAN usiluje o ekonomický, sociální a kulturní rozvoj. Jednání o dohodě o volném obchodu EU a Thajska je pro thajskou stranu stále více prioritní.⁷²

Mapa 2 Členské země ASEAN



Zdroj: ASEAN

⁷¹ BUSINESSINFO. *Thajsko: Ekonomická charakteristika země* [online]. Praha: 2015 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asi/thajsko/ekonomika/ekonomicka_charakteristika_zeme.html>

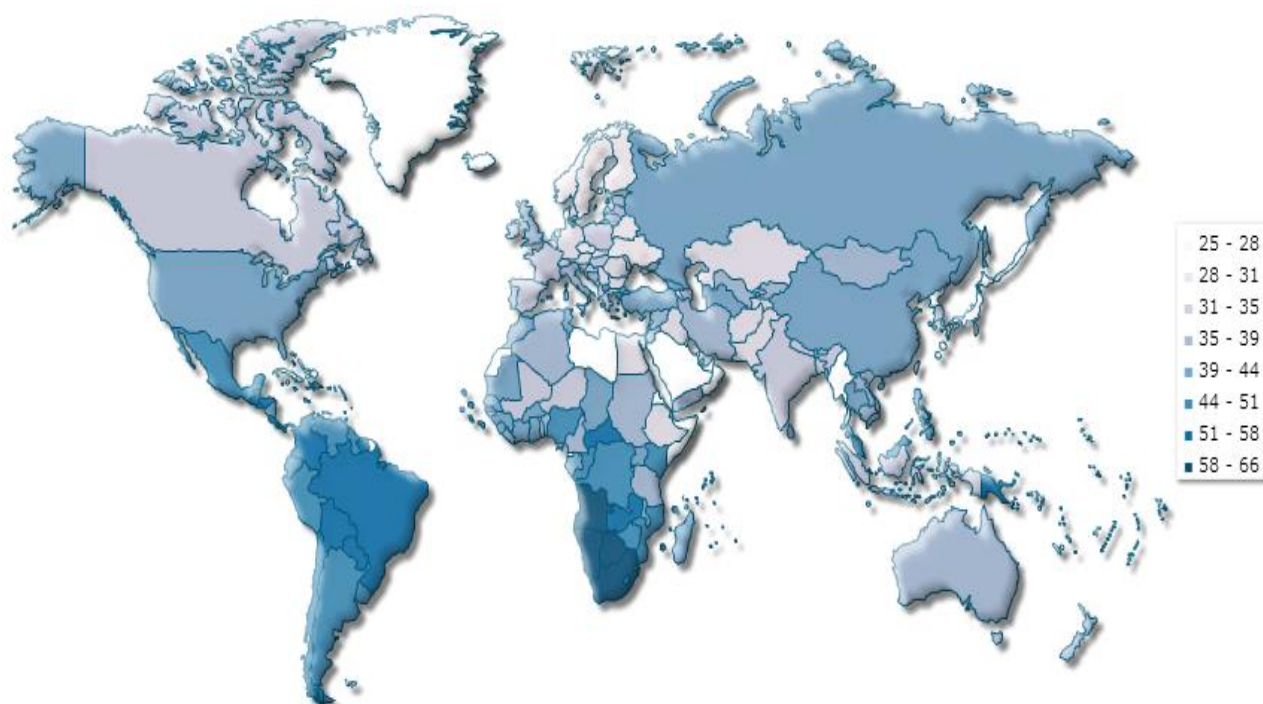
⁷² MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Thajsko: Zahraničně politická orientace*. [online] Praha: 2014 [cit. 2015-05-04]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asi/thajsko/politika/zahranicne_politicka_orientace.html>

3.2 Rozvojová situace v Thajsku

V roce 2011 Thajsko dosáhlo statusu země s ekonomikou vyšších středních příjmů. I přes politickou nejistotu a volatilitu od roku 1970 Thajsko učinilo významný pokrok v oblasti sociálních a ekonomických otázek, jež se posunula ze statutu země nízkého příjmu na zemi s vyššími středními příjmy za méně než jednu generaci. Thajsko jako takové je jedním z často citovaných států na téma úspěchů rozvoje, trvale silného růstu a působivého snižování chudoby a to zejména v roce 1980.

Chudoba se v Thajsku vyskytuje především na venkově. Z celkových 80% populace země, jež žije v chudých životních podmínkách, z nich téměř 7,3 milionů žije ve venkovských oblastech. Některé regiony-zejména na severu a severovýchodě, a některé etnické skupiny ekonomicky výrazně zaostávají za ostatními. Níže uvedená tabulka Giniho indexu, tedy indexu rozložení bohatství a důchodů, srovnává Thajsko s ostatními zeměmi.

Mapa 3 Giniho index ve světě



Zdroj: Index Mundi (<http://www.indexmundi.com/facts/indicators/SI.POV.GINI>)

Úspěšný ekonomický rozvoj Thajska a jeho výhody nebyly rozptýleny rovným dílem. Tyto disparity se týkají zejména Bangkoku, největší městské oblasti Thajska, a zbytkem země. Nerovnost příjmů a nedostatek rovných příležitostí obecně přetrvává. Podle Giniho koeficientu rozložení bohatství a důchodů nerovnost příjmů v posledních letech sice klesla, ale stále zůstává vyšší než 0,45.⁷³

Thajsko, které je vedeno v seznamu rozvojových zemí, získává každoročně značné částky v rámci rozvojové pomoci. Největšími zdroji pomoci jsou Japonsko, OSN, SRN, nevládní organizace, Dánsko, Francie, Švédsko a Austrálie. Thajsko současně poskytuje z vlastního rozpočtu rozvojovou pomoc nejméně rozvinutým zemím. Pomoc směřuje nejvíce do sousedních zemí v regionu (Kambodža, Laos, Myanmar, Vietnam) a dále do dalších zemí Asie (Bhútán, Čína, Filipíny, Mongolsko, Indonésie, středoasijské státy bývalého Sovětského svazu atd.), Afriky, Tichomoří a východní Evropy (Arménie, Estonsko, Litva, Rumunsko). Celkem Thajsko poskytuje rozvojovou pomoc (Thai International Cooperation Program) 42 zemím ze skupiny nejméně rozvinutých zemí světa.⁷⁴

3.3 Vliv turismu na rozvoj thajské ekonomiky a jeho realizační předpoklady

Cestovní ruch a jeho rozvoj má potenciální dopady na ekonomiku Thajska. Cestovní ruch přispívá v Thajsku k hrubému domácímu produktu ve velmi vysokém poměru. Cestovní ruch oráží především ekonomické aktivity generované odvětvími, jako jsou hotely, cestovní kanceláře, letecké společnosti a další služby, které jsou zahrnovány do přepravy, ubytování a stravování cestujících. Položka cestovního ruchu také zahrnuje konzumní aktivity vyvinuté ze strany turistů.⁷⁵

⁷³ THE WORLD BANK. *Thailand Overview*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.worldbank.org/en/country/thailand/overview#1>>

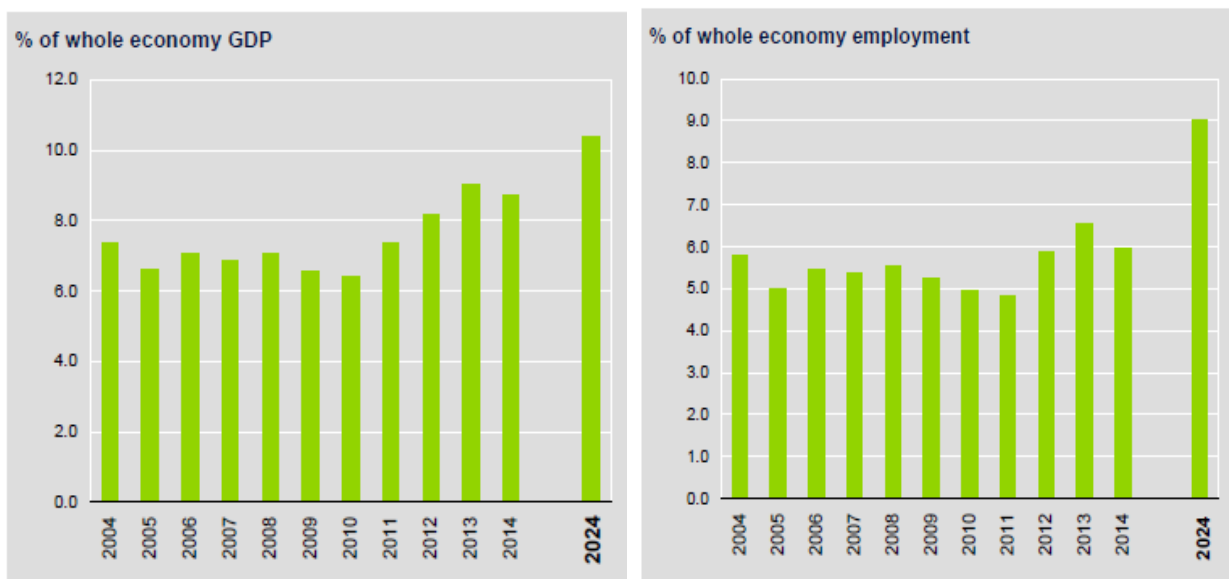
⁷⁴ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Thajsko: Zahraničně politická orientace*. [online] Praha: 2014 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asia/thajsko/politika/zahranicne_politicka_orientace.html>

⁷⁵ WTTC. *Economic impact in Thailand 2014*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.wttc.org/search-results/?query=thailand>>

To znamená, že vysoký podíl HDP Thajska je podpořen příjmy z cestovního ruchu nebo činnostmi, které s cestovním ruchem souvisejí. Graf č. 1 a 2 organizace World Travel & Tourism Council, který je uveden níže, znázorňuje přínos cestovního ruchu k HDP Thajska. Cestovní ruch ročně v průměru tvoří zhruba 7% HDP. Jedná se o velmi vysoké poměr, který dokazuje, že cestovní ruch pozitivně ovlivňuje hospodářství Thajska.⁷⁶

Graf 1 Přímý podíl cestovního ruchu na HDP v Thajsku

Graf 2 Přímý podíl cestovního ruchu na zaměstnanosti v Thajsku



Zdroj: WTTC Travel & Tourism Economic Impact 2014 (www.wttc.org)

Jak již bylo zmíněno, cestovní ruch je důležitým tahounem v ekonomickém rozvoji Thajska, poskytuje spoustu pracovních příležitostí thajským obyvatelům. Graf z World Travel & Tourism Council ukazuje, že v roce 2011 turismus přímo generoval okolo 2,000,000 pracovních míst. Zaměstnání v ubytovacích zařízeních, sezonních restauracích, obchůdcích, cestovních kancelářích, leteckých společnostech, dopravních službách a dalších jsou příklady pracovních příležitostí, které generuje cestovní ruch. Cestovní ruch zvyšuje nabídku pracovních míst. To může přispět ke snížení míry nezaměstnanosti v Thajsku a také růstu ekonomického rozvoje země. Takže kromě benefitů pro HDP turismus také přispívá společnosti Thajska. Domácí výdaje za cestování

⁷⁶ WTTC. *Economic impact in Thailand 2014*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.wttc.org/search-results/?query=thailand>>

tvořily 28,1 % celkových příjmů za cestovní ruch v Thajsku v roce 2013 ve srovnání s 71,9% u návštěvníků zahraničních. (tj. zahraničních nebo mezinárodních příjmů cestovního ruchu).⁷⁷

Thajsko má výborné nejen lokalizační předpoklady přírodního charakteru, ale i bohaté kulturně historické dědictví, mezi které patří náboženská a poutní místa, historické chrámy a světově známé kulturní akce (např. Festival svíček). Kromě nejvyhledávanějších turistických lokalit je atraktivní také oblast Zlatého trojúhelníku o rozloze cca 195 000 km², která je klíčovou pro tři země, které ho tvoří – Thajsko, Laos a Myanmar. Oblast je od dávné doby spojena s obchodem s opiem a heroinem, kromě drogové minulosti toto místo, kde se všechny tři země setkávají, ovšem nabízí možnost spatřit tu domorodé kmeny a jejich mnohdy nelehký život, krásné přírodní scenérie a historická města.⁷⁸

Silniční síť v Thajsku měří 180 053 km, včetně 450 km dálnic. Železniční síť měří 4071 km. Hlavní železniční tahy vedou na sever, severovýchod, východ a jih země. Thajsko disponuje celkem 103 letišti, z nichž 5 má status mezinárodního letiště. V lodní dopravě lze využít 4000 km vodních cest. Thajsko je přímořský stát, z čehož vyplývá i možnost využívání zámořské lodní dopravy. 80 % zahraničních turistů přicestuje do Thajska letecky, 20 % turistů využívá silniční dopravu. Thajsko nabízí široké spektrum ubytovacích kapacit – hotely, penziony, ubytovny, kempy i ubytování v domácnostech (okolo 7300).⁷⁹

3.4 Vliv cestovního ruchu na rozvoj venkovských oblastí

Cestovní ruch přináší nové příjmy a pracovní příležitosti, stává se významným a rostoucím hospodářským odvětvím ve většině chudých rozvojových zemí, které mají,

⁷⁷ WTTC. *Economic impact in Thailand 2014*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.wttc.org/search-results/?query=thailand>>

⁷⁸ HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 219 s. ISBN 978-80-247-4430-8.

⁷⁹ Tamtéž.

co nabídnout.⁸⁰ Většina obyvatel v Thajsku žije na venkově (66 %).⁸¹ Thajsko profitovalo z exponenciálního růstu cestovního ruchu od 70. let a nyní sem přijíždí každý rok více než 15 milionů návštěvníků, jejichž počet se zdvojnásobuje každé další desetiletí. To je obrovská výhoda pro thajskou ekonomiku, cestovní ruch tak přináší do země více než 15 miliard dolarů ročně.⁸²

V rámci udržitelného rozvoje je žádoucí, aby se každá oblast Thajska vyvíjela stejnoměrně. Projekt poukazuje na to, jak využívat místní potenciál, a jak řídit odpovědný cestovní ruch. Realizace projektu pomůže obci zvýšit životní úroveň, aby mohla být více soběstačná, a bude inspirovat domorodce k vyvinutí úsilí v oblasti efektivního řízení obce.

Plán udržitelného rozvoje cestovního ruchu v Thajsku usiluje o balance tří principů rozvoje: ekonomický, environmentální a sociální společně s konceptem “ekonomiky dostatečnosti/soběstačnosti”, kterou zavedl král Rama IX.

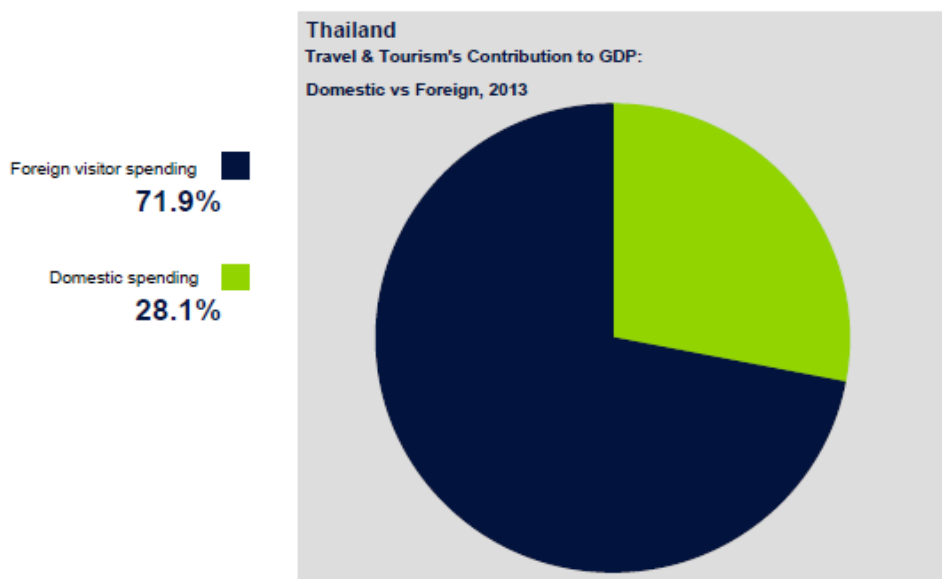
Cestovní ruch poskytuje zahraniční směnu bez exportu čehokoliv ven ze země a také je zprostředkovatelem více stabilních příjmů pro stát než ostatní odvětví. To zvyšuje tempo růstu ekonomiky. Kromě zvýšení příjmů z cestovního ruchu má také podíl na vytváření nových pracovních míst. Všechny tyto aspekty urychlují rozvoj regionu. Částky výdajů turistických návštěvníků, které zůstávají v ekonomickém oběhu země a dále jsou zdrojem příjmů pro obyvatele, se nazývají přímý efekt (*direct effect*). Tyto peněžní částky, které jsou dále placeny dodavatelům, sloužící na mzdy pracovníků a další položky a jsou používané při výrobě produktů nebo služeb nakupovaných turisty, jsou sekundárním efektem cestovního ruchu. V roce 2013 v Thajsku tvořilo veškeré příjmy z cestovního ruchu 71,9 % útrat zahraničních turistů a zbylých 28,1 % pak tvořily výdaje domácích turistů (viz graf č. 4).

⁸⁰ TOURISM MASTER. *Tourism in developing countries*. [online] 2010 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.tourism-master.nl/2010/10/31/tourism-in-developing-countries-pro-poor-or-pro-rich-tourism/>>

⁸¹ HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 219 s./49. ISBN 978-80-247-4430-8.

⁸² WTTC. *Economic impact in Thailand 2014*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.wttc.org/search-results/?query=thailand>>

Graf 3 Podíl útrat zahraničních vs. domácích turistů na HDP v Thajsku 2013



Zdroj: WTTC Travel & Tourism Economic Impact 2014 (www.wttc.org)

3.5 Potenciální finanční instrumenty v Thajsku

Thajsko je zemí velmi přívětivou pro tvorbu malých lokálních projektů. Královská rodina ročně vynaloží vysoké finanční obnosy na podporu jednotlivých rozvojových měkkých i tvrdých projektů. V otázce potenciální finanční podpory je možné se obrátit právě na tento způsob financování. Mezi další formy financování následujícího navrhovaného projektu může patřit půjčka od Mezinárodní banky pro obnovu a rozvoj (IBRD), Asijské rozvojové banky (ADB), Mekongské komise či Ministerstva pro turistiku a sport či Ministerstvo pro místní rozvoj v Thajsku.⁸³

Primárním zamýšleným a nejrealnějším zdrojem financování je však Thajský revolvingový fond měst a vesnic (*Thailand Village and Urban Revolving Fund*) a Fond rybářské skupiny (*Fishing group fund*), který spravuje 70členná rybářská komunita (viz kapitola 18.4. Zdroje financování projektu).

⁸³ ROYAL THAI GOVERNMENT: *Policy Statement*. [online]. Bangkok: 2013 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <<http://www.thaigov.go.th/index.php>>

3.6 Podnikatelská seskupení v rámci Thajska

Malé lokální projekty často záleží na aktivitě místních obyvatel a jejich vlastní snaze něco ve svém okolí změnit. V případě ziskového projektu, který má sloužit ke generování sekundárních příjmů pro obyvatele obce je nutné založit některý druh podnikatelského seskupení. Nejvhodnější formou podnikání pro následující projekt je společný podnik (družstvo), který bude tvořit potažmo projektový tým.

Podnikatelské prostředí a podmínky pro podnikání v Thajsku lze charakterizovat vysokou mírou otevřenosti ekonomiky. Formy obchodních organizací a možnosti založení společných podniků se v Thajsku mírně liší od těch evropských.

Základní rozdělení právních forem podnikání podle Thajského obchodního zákoníku (Thai Business Law):

- společnost s ručením omezeným (*Limited Liability Company - privat or public*)
- společný podnik (*Joint Ventures*)
- výhradní vlastnictví (*Sole Proprietorships*)
- komanditní společnost (*Partnership*)
- pobočka firmy (*Branch Office*)
- reprezentační či regionální kancelář (*Representative or Regional Office*)⁸⁴

3.7 Shluková analýza Thajska

Úroveň ekonomického a lidského rozvoje, příjmová nerovnost a chudoba jsou aktuálními tématy globalizovaného světa, kterými se zabývají nejen mezinárodní humanitární organizace, ale také ekonomické, politické i vzdělávací. Především Světová banka (WB) a Rozvojový program OSN (UNDP).

Hodnocení a sledování rozložení světového bohatství a chudoby je předpokladem pro stanovení základních strategií v rámci poskytování rozvojové pomoci. V rámci aplikace rozvojové politiky dané země je proto nutné zkoumat veškeré disparity v jednotlivých regionech a na základě toho postupovat při směřování finanční, materiální i nemateriální

⁸⁴ MZV: *Thajsko*. [online]. Praha: 2013 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asi/thajsko/ekonomika/zakladni_podminky_pro_uplatneni_ceskeho.html>

rozvojové podpory. V běžném modelu můžeme sledovat, že bohatší region podporuje ten chudší v rámci koheze jednotlivých oblastí. V současnosti se odborníci zaměřují na konstrukci kompozitních indikátorů, které vyhodnocují v co nejširším rozsahu ekonomický i sociální rozvoj jednotlivých zemí.

3.7.1 Cíl statistické analýzy vybraného území Thajska

Cílem statistického zpracování vybraných dat je určit charakteristiky a disparity jednotlivých regionů na základě vybraných ukazatelů a stanovit tak ekonomicky slabší a silnější regiony.

Předpokladem hodnocení analýzy je soustředění regionů s vyšší mírou rozvoje v oblasti metropole a bohatých turistických destinací a hypotézou je, že se námi zkoumaná lokalita zcela východního regionu (Ubon Ratchathani), kde je projekt řešen, projeví jako jeden z ekonomicky nejslabších regionů.

Mapa 4 Mapa Thajska a jeho provincií



Zdroj: http://en.wikipedia.org/wiki/Provinces_of_Thailand

Na základě analýzy jednotlivých ukazatelů jsou identifikovány thajské provincie podle stupně ekonomického rozvoje za použití datových podkladů z Thailand Human Development Report za rok 2014, kterou každoročně vydává Sdružení národů jihovýchodní Asie (ASEAN) a Rozvojový program OSN (UNDP). Cílem práce je najít ekonomicky podobné regiony (provincie) v Thajsku po vyhodnocení shlukové analýzy provedené na základě příslušných ukazatelů pro všechny thajské provincie a její následná interpretace.

3.7.2 Statistické zpracování vybraných dat

Pro tvorbu analýzy rozvoje thajských provincií byla využita metoda shlukové analýzy. Jedná se o vícerozměrnou statistickou metodu, která využívá k výpočtu větší počet proměnných. Pro výpočet je nutné potřebná data standardizovat. Poté se ve shlukové analýze hledají podobnosti a ty se shlukují do skupin (shluků). Z výsledků můžeme rozeznat, které regiony jsou si na základě srovnání podobné. Z toho můžeme odvodit jednotlivé jevy, které se podílí na podobnosti daných regionů.

Shluky je možné vytvářet dvěma způsoby – hierarchicky a nehierarchicky. V práci byla využita metoda hierarchického shlukování, tedy vytváření shluků postupně. Na poměření vzdálenosti byl využit Euklidovský čtverec. Nevýhodou této metody je možnost, že shluk nevznikne. Výsledkem shlukové analýzy je vytvoření dendrogramu.

Pro realizaci shlukové analýzy bylo vybráno 75 thajských provincií. Kvůli přehlednějšímu znázornění v dendrogramu byl před provedením analýzy vyřazen nejbohatší region Bangkok.

Analýza byla provedena za použití čtyř ekonomických ukazatelů:

- Měsíční příjmy domácností
- Počet pracovní síly – ekonomicky aktivní obyvatelstvo od 15let do 64 let
- Počet zaměstnaných
- Hrubý domácí produkt na obyvatele v regionu

Následně byla data vložena do programu Statistica a byla provedena standardizace dat.

Před provedením standardizace jednotlivých ukazatelů byla vyřazena provincie Bangkok (evidentně nejbohatší region) a provincie Bueng Kan, k níž nejsou dostupná data (viz příloha č. 2)

Pro interpretaci výpočtu byl použit dendrogram (viz příloha č. 4), který je generován při postupu aglomerativní metodou. Vyjadřuje každý prvek (region) samostatně na svislé ose. Dendrogram znázorňuje průběh celé analýzy. Výsledky je možné procházet dvěma směry – dopředným a zpětným – a najít pomocí těchto metod optimální výsledky.⁸⁵

Při tvorbě dendrogramu s jednotlivými shluky bylo postupováno měřicí metodou nejbližšího souseda, došlo k přímému shlukování pro jednotlivé provincie, při němž spojujeme objekty, které jsou si nejbližší, následně jsme aplikovali čtverec euklidovské vzdálenosti.

3.7.3 Výsledky shlukové analýzy regionů Thajska

V datech bylo na základě amalgamačního grafu (graf rozvrhu shlukování provincií) identifikováno 8 shluků (viz příloha č. 5). Z toho je pět shluků tvořeno jediným regionem:

- 1. shluk – 2 regiony + Bangkok (Rayong)
- 2. shluk – 3 regiony
- 3. shluk – 65 regionů
- 4. shluk – Nakhon Rathasima
- 5. shluk – Mae Hong Song
- 6. shluk – Ubon Ratchathani
- 7. shluk – Nakhon Si Thammarat
- 8. shluk – Rayong

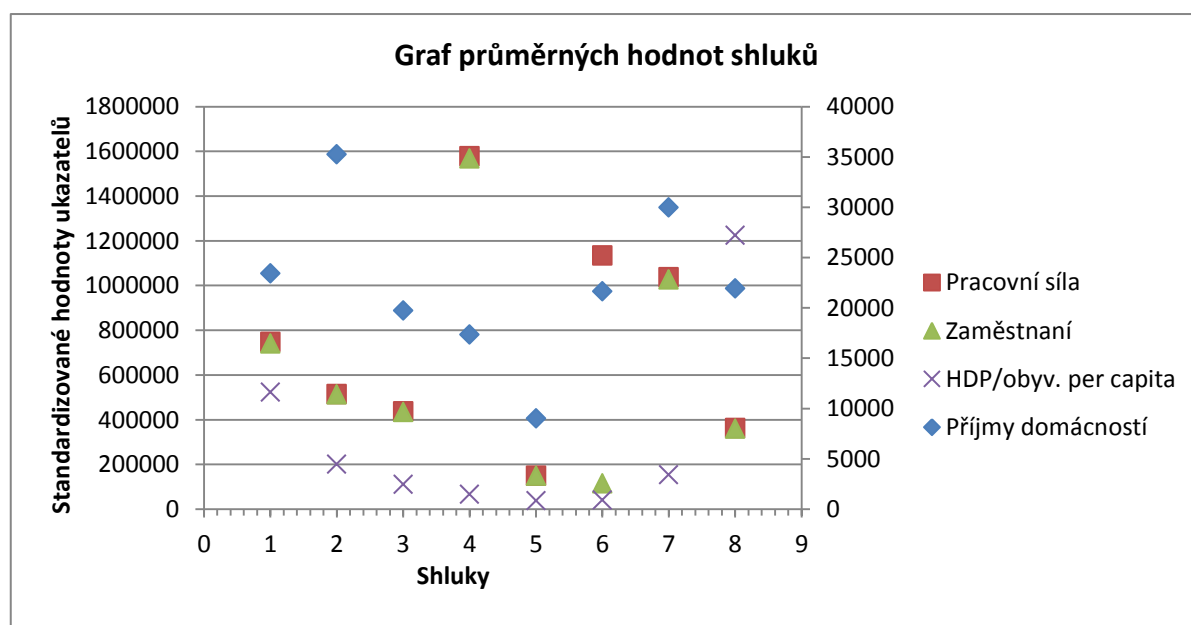
V příloze uvedený amalgamační graf (příloha č. 5) slouží k popisu postupu shlukování. Graf je využitelný pro identifikaci optimálního počtu shluků. Graf graficky vyjadřuje kroky shlukování a vzdálenosti, na nichž došlo k propojení objektů. Dlouhá vzdálenost bez napojení shluku značí možné místo zastavení shlukování a definici finálních shluků.

⁸⁵ UNDP. *Thailand Human Development Report* [online]. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/THA.pdf>

Pro větší přehlednost byla sestavena tabulka a vypočítány průměry jednotlivých shluků pro každý ukazatel zvlášť (viz příloha č. 6). Na základě těchto průměrů byl vytvořen graf průměrných hodnot shluků, viz níže. Z grafu č. 3 můžeme vysledovat zajímavý jev ve shluku 6, kde i přes vysoký počet ekonomicky aktivního obyvatelstva v provincii Ubon Ratchathani dochází k vysokému podílu nezaměstnaných. To může být dáno dojížděnkou za prací ze sousedního Laosu. Dalším důvodem může být celková ekonomická slabost regionu nebo zaměstnání obyvatel v domácnosti. V této oblasti se spousta lidí živi rybolovem nebo prodejem po domácku vyrobených produktů, jež často ani nejsou nikde evidovány.

Na grafu č. 3 jsou vyobrazeny průměrné hodnoty jednotlivých ukazatelů náležejících do již seskupených regionů v osmi shlucích.

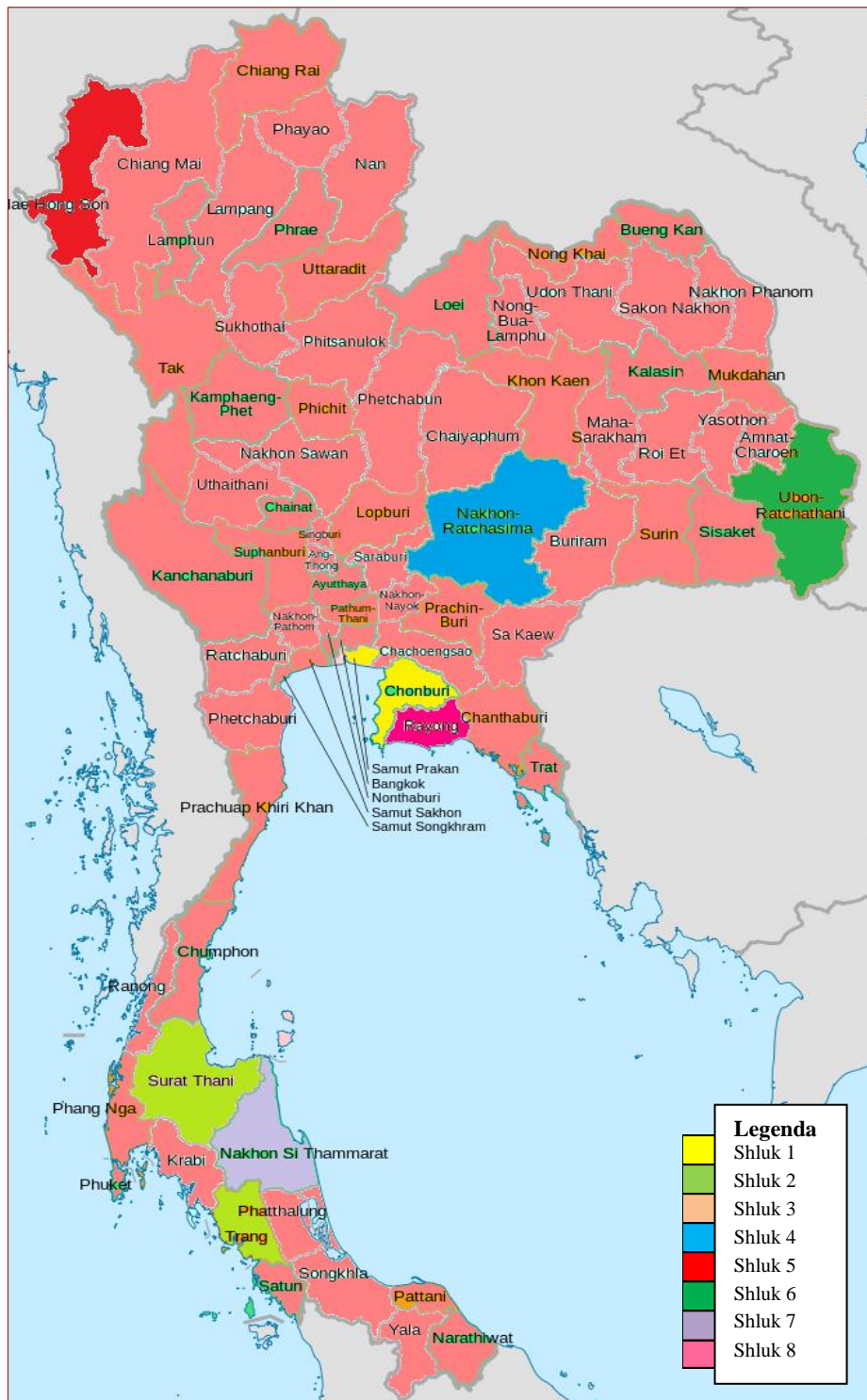
Graf 4 Průměrné hodnoty shluků thajských regionů na základě vybraných ukazatelů



Zdroj: Vlastní zpracování.

Na následující mapě č. 5 je pak znázorněn kartogram, který byl vykreslen na základě zjištěných shluků. Šest typů regionů je barevně vykresleno na dle výsledků provedené analýzy. Je patrné, že region Ubon Ratchathani, ve kterém je následný projekt řešen, se vyznačuje odlišnými ekonomickými aspekty, je zde vysoká nezaměstnanost a nízký hrubý domácí příjem na obyvatele.

Mapa 5 Kartogram výsledné shlukové analýzy



Zdroj: Vlastní zpracování.

3.7.4 Diskuze a interpretace shlukové analýzy

Z výsledků lze tvrdit, že díky shlukové analýze jsme našli několik disparitních regionů, které se vyznačují svými ekonomickými ukazateli (HDP, příjmy domácností a zaměstnanost) a odlišnými problémy. Jsou to regiony, které se nacházejí úplně ve východní části Thajska (Ubon Ratchathani) a zcela na západě sousedící s Burmou (Mae Hong Son). Bohatší regiony se nachází okolo Bangkoku a poté tam patří přímořský a ekonomicky vyspělý Rayong. Dále jižní regiony, kde je úspěšně provozován cestovní ruch. Touto interpretací je potvrzena původní hypotéza.

Chudé regiony se nacházejí ve východní části Thajska (Ubon Ratchathani), což je velmi chudá oblast sousedící s Laosem, mezi níž ji dělí řeka Mekong. Poté zcela na západě figuruje jako ekonomicky slabý region Mae Hong Son, který sousedí s Burmou a je znám svými etnickými obyvateli Karenů a také koncentrací uprchlických táborů pro imigranty z Barmy. Co se týče jižního regionu Nakhon Si Thammarat, tak se jedná o velmi rozvojovou hornatou oblast, která se vyznačuje špatnými podmínkami pro zemědělství a většina turistického ruchu je soustředěna do okolních populárnějších regionů. Středozemní region Nakhon Ratchasima je pro změnu záplavová oblast s velmi špatnou infrastrukturou.

Růžové regiony, kterých je 65, jsou regiony se středním příjmem a spíše rozvojovým stupněm ekonomiky.

Na základě provedené analýzy lze potvrdit stanovenou hypotézu. Bohatství se koncentruje u hlavního města a především v turisticky oblíbených destinacích, protože cestovní ruch tvoří velkou část HDP celého Thajska. Zároveň region Ubon Ratchathani patří mezi ekonomicky nejslabší díky své špatné infrastruktuře, horším přírodním zdrojům, nezaměstnanosti, nízkému HDP na hlavu a také částečně své turisticky nepříliš vyhledávané poloze.

4. NÁVRHOVÁ ČÁST: ROZVOJOVÝ PROJEKT

4.1 Úvod do rozvojového projektu o obnově tradičních lodí na řece Mekong

Projekt nese název: *Zavedení produktu cestovního ruchu ve vesnici Woen Buek prostřednictvím obnovy tradiční lodní dopravy na řece Mekong.*

Tento projekt obsahuje studii proveditelnosti malého lokálního projektu, který se zaměřuje na tvorbu nové aktivity, jež dokáže zajistit aditivní hodnotu příjmu neboli příjmu sekundárního. Projekt se zabývá tvorbou sekundárního příjmu pro obyvatele malé rybářské vesnice Woen Buek ležící na thajské řece Mekong prostřednictvím obnovy tradičního způsobu lodní dopravy jakožto nového produktu cestovního ruchu.

Celý projekt zařadila Mendelova univerzita, díky níž bylo možno provést výzkum, na základě kterého byl vytvořen rozvojový projekt pro generování alternativního příjmu v jedné z nejhudších rybářských vesnic v Thajsku. Projekt se dotýká rozvojových záležitostí, jako je místní cestovní ruch a tvorba nových pracovních míst (snižování nezaměstnanosti). V souvislosti s těmito aspekty byl navržen podnikatelský záměr určený primárně na podporu místního turismu, který je v této lokalitě prozatím velmi sporadický. Celý podnikatelský plán si klade za cíl nabídnout v rámci místního cestovního ruchu nový turistický produkt, postupem času navázat na další aktivity a poskytovat tak tento produkt jako celý turistický balíček. Projekt sestává z jednotlivých částí studie proveditelnosti od přípravné až po implementační fázi zavedení lodního turismu v lokalitě. Studie zahrnuje technické a finanční náležitosti, organizaci provozu, personální zajištění, návrh splavných tras, program jednotlivých exkurzí, marketing a propagaci, rizika a hodnocení projektu.

Tato práce klade důraz na udržitelný rozvoj a funkci celkové turistické infrastruktury s ohledem na životní prostředí, sociální vybavenost, kulturní dimenze, kapacitu místních zdrojů a schopnosti místních obyvatel.

Impulzem k sepsání tohoto projektu bylo seznámení se s lokalitou a domorodými obyvateli a jejich potřebami. Prvním krokem pak bylo objevení potenciálu této oblasti a následovně vedení diskuzí s místní komunitou, jež se dotýkala právě otázek jejich potřeb, problémů a nedostatků. Pro důkladnější porozumění místním poměrům a následné rozhodnutí o směru, kterým by se měl rozvojový projekt ubírat, byla důležitá především ochota a snaha zdejších lidí účastnit se na vývoji budoucího projektu. Před samotným počátkem řešení projektu byla zvažována schopnost místních lidí pracovat v komunitě a jejich snaha o lepší životní podmínky.

Se svolením místních obyvatel byl prozkoumáván potenciál vesnice a schopnosti, znalosti a dovednosti domorodých lidí. Metoda pozorování a zaznamenávání hlavních bodů byla velmi důležitá pro výsledné rozhodnutí o tom, jak koncipovat celý projekt. Hlavním principem celého projektu je pomoci lidem k soběstačnosti, aby si dokázali pomoci sami a nebýt na nikom závislí.

4.2 Lokalizace

Návrh rozvojového projektu se týká oblasti severovýchodního Thajska, konkrétně vesnice Woen Buek, která se nachází na břehu desáté nejdelší řeky světa, řeky Mekong.

Obnova tradičních thajských lodí na řece Mekong ve vesnici Woen Buek, jež se nachází v severovýchodní oblasti Thajska, je projekt založený na aktivní participaci komunity místních obyvatel.

4.2.1 Lokalizační schéma

- i. Stát: Thajské království
- ii. Provincie: Severovýchodní provincie
- iii. Distrikt: Ubon Ratchathani
- iv. Tambon : Kongjeum
- v. Vesnice: Ban Woen Buek

Mapa 6 Místo implementace projektu



Zdroj: www.maps.google.com

Projekt bude etablován ve vesnici Woen Buek – male rybářské vesnici v severovýchodním thajském regionu, provincii města Ubon Ratchathani v její východní části. Tambon (okrsek) Konjeum je místní správní jednotkou v Thajsku. Tambon tvoří třetí

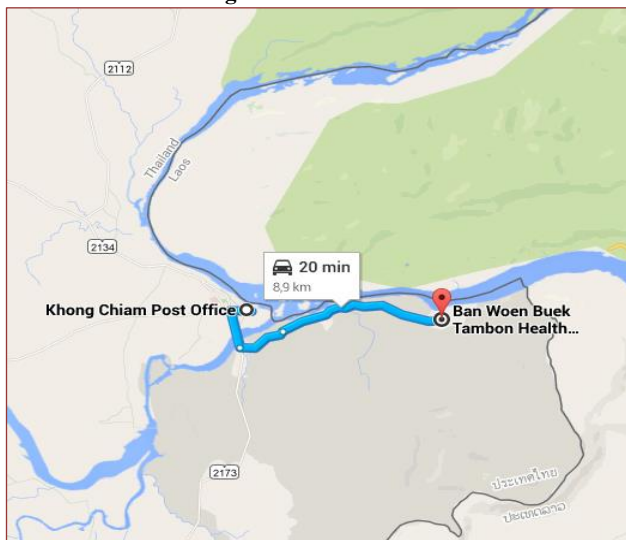
administrativní level subdivize (vedlejší oddíl členění) hned pod územními jednotkami distriktem (apmho) a provincií (changwat).⁸⁶

4.2.2 Popis oblasti

Vesnice Woen Buek (Khong Chiam distrikt)

Vesnice Woen Buek se nachází 9 kilometrů od města Khong Chiam, které je situováno téměř 60 kilometrů východně od hlavního města celé provincie Ubon Ratchathani. Khong Chiam leží na soutoku dvou velkých řek – řeka Mun zvaná také Nammun (thajsky แม่น้ำมูล) a Mekong. Počet obyvatel zde dosahuje 32 693. Khong Chiam je nejvýchodnějším bodem Thajského království. Ve vesnici Woen Buek populace čítá 319 obyvatel, z nichž je 157 žen a 162 mužů. Vesnice se nachází přímo na břehu samotného Mekongu. Přesně 77 mužů z vesnice jsou členy rybářské skupiny (dále Fishing group). Dohromady vlastní okolo 70 rybářských lodí. Malá sousední vesnice se nazývá Huey Mark Tay.⁸⁷ Místo, kde se setkávají dvě široké řeky je známo jako Mae Nam Song Si neboli “řeka dvou barev”. V závislosti na sezóně, srážkách, toku řeky a výšce hladiny obou řek je viditelná barevná odlišnost obou řek díky různým úrovním sedimentů v Mekongu a Munu.

Mapa 7 Vzdálenost vesnice Woen Buek a Khong Chiamu



Zdroj: www.maps.google.com

⁸⁶ GLOBAL INVESTMENT CENTER. *Thailand Tax Guide. Volume 1 Strategic and Practical Information*. International Business Publications, USA, 2013., str. 24. ISBN 1_4330-4937-6.

⁸⁷ Pozn.: Informace byly získány na základě konzultací se starostou obce, panem Sudthid Phungpha.

4.2.3 Administrativní členění

Distrikt je rozdělen do 5 subdistriktů (tambonů), které se dále dělí na 50 vesnic (muban). Část tambonu Khong Chiam pokrývá město Ban Dan. Populace v tambonu Khong Chiam dosahuje 8039 obyvatel. Nachází se zde dalších 5 administrativních jednotek (*Tambon administrative organizations – TAO*).

Tabulka 3 Rozdělení Khong Chiam distriktu

Name	Thajský název	Počet vesnic	Počet obyvatel
Khong Chiam	โขงเจียม	14	8,039
Huai Yang	ห้วยยาง	9	7,457
Na Pho Klang	นาโพธิ์กลาง	9	6,895
Nong Saeng Yai	หนองแสงใหญ่	9	5,104
Huai Phai	ห้วยไผ่	9	5,198

Zdroj: www.wikipedia.org

4.2.4 Řeka Mekong

Mekong je jeden z největších říčních systémů na světě protékající 4,909 km šesti zeměmi: Čínou, Barmou, Thajskem, Laosem, Kambodžou a Vietnamem. Mekong je srdcem a duší Jihovýchodní Asie. Je to zdroj obživy pro více než 60 milion lidí žijících v jeho povodí, které pokrývá území 810,000 kilometrů čtverečních. Tato velká řeka je zdrojem vody, jídla a úrodné půdy. Na této řece závisí také mnoho dalších záležitostí denního života, jako je doprava, turismus, elektrická energie atd.⁸⁸

Ročně tudy proudí 475,000 milion kubických metrů vody, čímž Mekong dosahuje v objemu průtoku osmé místo na světě. Sezónní výkyvy vodní hladiny způsobují rozsáhlé zaplavení mokřadních stanovišť, které se stávají zdrojem produktivity celého ekosystému. Vodní hladina dosahuje v deštivé (monzunové) sezóně 8 až 10 metrů výše než v sezóně sucha. V těchto dnech voda zaplavuje úrodnou půdu a vytváří bohatou a rozsáhlou řadu

⁸⁸ MEKONG RIVER COMMISSION. *Mekong Basin*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.mrcmekong.org/mekong-basin/>>

mokřadů ve čtyřech zemích dolní mekongské pánve, jež se rozléhají na téměř čtyřech milionech hektarech delty.⁸⁹

Zdrojem velké produktivity řeky je sezónní kolísání vodní hladiny, jejímž následkem je řada mokřadních biotopů zaplavena. Povodí Mekongu disponuje ojedinělou biodiverzitou, ve srovnání s ostatními tropickými oblastmi Asie je dokonce přesahuje. Místní biodiverzita fauny a flory je základem variability přírodních zdrojů, na kterých je založena obživa až 60 milionů lidí místní populace žijící v níže položených oblastech povodí Mekongu. Mekong je splavný v délce 700 km a pro námořní lodě je splavná až do Phom Penh. Tento nejdůležitější vodní zdroj v oblasti je také rozhodující pro zemědělství. Cykly záplav a sucha jsou nezbytné pro kontinuální pěstování rýže. Lužní půdy na břehu řeky patří mezi velmi úrodnou půdu. Dalším důležitým aspektem je rybaření. Mekong je proslulý svou rozmanitostí druhů ryb. Více rozmanité flóry a fauny na světě má jen Amazonka v Jižní Americe.⁹⁰

Mekong pramení v Tibetské náhorní plošině v horách Tanga ve výšce 5181 metrů nad mořem. Rozsáhlá říční delta o rozloze 200.000 km² je jednou z nejdůležitějších oblastí pěstování rýže. Vlády jednotlivých zemí v povodí si uvědomují důležitost a význam řeky Mekong a upozorňují na to obyvatele. V roce 1995 Vietnam, Laos, Thajsko a Kambodža zavedly "Výbor Mekongu", který představil soubor základních pravidel pro udržitelný rozvoj řeky.⁹¹

Spoustu rekreačních zařízení, dopravních lodí a služeb se kolem Mekongu koncentruje a tvoří tak dodavatelský řetězec. Mekong, který tvoří převážnou část hranice mezi Thajskem a Laosem (850 km) tak tvoří neopomíjenou součást turistického ruchu. Thajsko má oproti Laosu lepší podmínky pro cestovní ruch a jeho komerční využití, protože zde probíhá výraznější ekonomický rozvoj a oblast tak přitahuje i spoustu thajských turistů, kteří disponují vyšší kupní silou.⁹²

⁸⁹ MEKONG RIVER COMMISSION. *Mekong Basin*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.mrcmekong.org/mekong-basin/>>

⁹⁰ Tamtéž.

⁹¹ RAY, N. *Vietnam, Cambodia, Laos & the Greater Mekong*. Lonely Planet, 2009, 548 str. ISBN 174179174X

⁹² MASAMI, Ishida: *Border economies in the greater Mekong subregion*. 4. vydání. Palgrave Macmillan, Bangkok, Institute of Developing Economies (IDE-JETRO), Thailand, 2013, 342 s. ISBN 1137302917

4.3 Identifikace projektu

Projekt nabízí jedno z možných řešení současné ekonomické situace ve vesnici. Cílem projektu je poskytnout novou příležitost pro turismus – příležitost projet se po Mekongu v tradiční dřevěné lodi a prožít jeden nebo dva dny v unikátní rybářské vesnici, která je jednou z posledních, kde se udržela kultura Bru obyvatel a lidé zde stále mluví speciálním dialektem Bru jazyka.

Záměrem projektu je navrátit tradiční loď na řeku Mekong. Jedná se o tradiční thajskou loď, která byla používána po staletí a není poháněna motorem, ale pouze lidskou silou. Tato studie tak demonstruje jeden ze způsobů, jakým lze využít výhody potenciálu místní krajiny a taktéž využít dovedností a znalostí místních lidí. Projekt si klade za cíl poskytnout inteligentní, efektivní a především proveditelný návrh. Tento návrh je koncipován tak, aby zlepšil situaci uvnitř vesnice, vytvořil nový potenciální zdroj příjmů pro vesničany a podpořil turistickou infrastrukturu v závislosti na existujícím cestovním ruchu a plánovaných projektech (homestay, trekking, Národní park Kaeng Tana). Projekt bude taktéž současně navazovat na plánovanou realizaci protierozního ochranného opatření. Tato stavba je již dlouho plánována ze strany vedení vesnice, konkrétně starosta obce, rybářská skupina a Centrum komunitního rozvoje distriktu Khong Chiam má na jejím prosazení zásadní podíl.

Podstata a účel (přístup) projektu

Zlepšení dosavadních životních podmínek (zaměření se na vytvoření udržitelné formy cestovního ruchu), poskytnutí příležitosti ke generování alternativního příjmu obyvatel (založeného na místních zdrojích a zájmech) a zvýšení finanční soběstačnosti (skrze komunitní úspory, zřízení družstevní záložny a využití management revolvingového fondu.

Projekt, jež zamýšlen jako iniciace k restaurování tradičního dřevěného člunu, bude silně zaměřen na budování kapacity lidských zdrojů tak, že jednotlivci a místní komunita bude moci efektivně převzít vedení celého jejich vlastního procesu rozvoje. Taktéž poskytne prostor místním lidem částečně se podílet na rozhodovacích procesech a společném úsilí v implementaci projektu.

4.4 Cíle projektu

4.4.1 Globální projektový cíl

Zlepšení životních podmínek obyvatelů vesnice Woen Buek, obzvláště pak členů Lodní skupiny (družstva) společně s cílem udržení místní kultury.

Projekt cílí na snížení chudoby, přispívá ekonomickému růstu, zvýšení zaměstnanosti a poskytuje jednu z možných cest, jak se podílet na zachování přírodního a kulturního dědictví.

Obecným cílem projektu je tedy zlepšení životních podmínek vesnice Woen Buek, obzvláště členů lodní skupiny (dále Boat group) a rybářské skupiny (dále Fishing group) zvýšením příjmů obyvatel vesnice díky projektu obnovy tradičních lodí na řece Mekong. Celý projekt je postaven na využití tradičních elementů místní kultury.

4.4.2 Specifický projektový cíl

Formování nového turistického produktu a služby – plavba na tradiční lodi po řece Mekong s následným efektem tvorby sekundárního příjmu díky poskytování unikátní služby cestovního ruchu.

Specifický cíl zahrnuje navýšení počtu atrakcí turistického ruchu v lokalitě, vytvoření nového zdroje sekundárních příjmů pro obyvatele, tvorbu nové služby cestovního ruchu, poskytování informací o kultuře, místní moudrosti, zkušenostech, znalostech, o zdejší přírodě, přírodním bohatství a rybaření.

Specifické pod-cíle:

1. Nový produkt cestovního ruchu.
2. Přilákání více turistů do oblasti.
3. Rozšíření obecného povědomí o Thajsku (ukázka nové atraktivní tváře Thajska).
4. Vznik dodatečných příjmů.

Obrázek 3 Mapování trasy na řece Mekong



Obrázek 4 Ukázka tradiční techniky rybaření na řece Mekong



Obrázek 5 Výstupní bod plavby



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.5 Analýza východního stavu – problematika lokality

Woen Buek je velmi malá vesnice, dalo by se říci, že spíše osada, vyznačující se svým vlastním kulturním životem. Woen Buek zastupuje jednu z 8 vesnic, které náležejí do distriktu Khong Chiam. Woen Buek je jednou z posledních pěti vesnic v Thajsku, kde je stále ještě aktivně užíváno starého jazyku "Bru".

Specifická Bru kultura

Lidé kultury Bru se živí převážně farmařením v kopcovitých oblastech Thajska a Laosu. V dřívějších dobách jejich přežití záviselo na lovu a rybaření. Nyní chovají hovězí dobytek a drůbež, které taktéž využívají ke svým slavnostním náboženským rituálům. Taktéž se zabývají výrobou jedinečných tradičních rukodělných výrobků, jako jsou ozdobné matrace, rohože nebo dózy. Bru obyvatelstvo se v minulosti usazovalo převážně podlé vodních toků. Tradičně žijí v malých domech, které jsou postaveny na kůlech. Domy jsou kruhově uspořádány kolem centrálního místa setkávání. V Thajsku žije většina Bru obyvatel v Sakon Nakhon provincii a Makdahan provincii v region Isan na severovýchodě Thajska.⁹³

Bru etnikum ve vesnici Woen Buek

Bru je etnická skupina žijící v Thajsku, Laosu a Vietnamu. Slovo "Bru" doslova znamená "lidi, kteří žijí v lese". Toto etnikum je úzce propojeno jazykově a kulturně s horským etnikem Khmerů, ale jsou silně ovlivněni Laosem. Lidé zde jsou závislé na řece Mekong, který je hlavním zdrojem obživy pro většinu populace.⁹⁴

⁹³ THE VOICE OF VIETNAM. *Ethnic minority*. [online] 2006 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://english.vov.vn/CultureSports/Ethnic-minority/BruVan-Kieu-ethnic-group-treasures-cultural-traditions/33926.vov>>

⁹⁴ QUAZOO. *Ethnic groups in Laos*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.quazoo.com/q/Ethnic%20groups%20in%20Laos>>

Vesnice Woen Buek je pojmenována po obřím sumci, zde známém jako "pla Buek".⁹⁵ Tato vesnice je jednou z největších Bru vesnic v Thajsku. Nachází se kousek po proudu jižně od okresního města Khong Chiam, Ubon Ratchathani, na západním břehu řeky Mekongu. Celá oblast se nachází na hranicích mezi Laosem a Thajskem.⁹⁶

Soutok Mekongu a řeky Mun

Maenam Song Si (แม่น้ำสองสี) se nazývá soutok dvou velkých řek – Mekongu a Mun, tento soutok se nachází 2 km severně od vesnice Woen Buek. Řeka Mun se vlévá do Mekongu přímo u města Khong Chiam. Každá z řek má v období dešťů jinou barvu, řeka Mun je tmavě modrá a Mekong je sytě červený. To dalo vzniknout názvu "Song Si" – což znamená "řeka dvou různých barev", jež se v soutoku míchají dohromady.

Povodí Mekongu poskytuje velké množství přírodních zdrojů, včetně toho je jednou z největších vnitrozemských oblastí rybolovu na světě. Povodní Mekongu zaujímá širokou škálu geografických a klimatických pásem, v důsledku toho je obdařen různorodými a bohatými přírodními zdroji.

V průměru řekou proudí 15.000 m³ vody za sekundu – což je dostatek k uspokojení denní potřeby 100.000 lidí. Voda zavlažuje velké plochy lesů a mokřadů, které poskytují stavební materiál, léčivé přípravky a potraviny a slouží jako stanoviště pro tisíce druhů rostlin a živočichů.⁹⁷

Dopravní dostupnost ve Woen Buek:

- Trasa z hlavní silnice do Woen Buek: ze silnice 2173 odbočit vpravo na cestu III. třídy - 6, 8 km autem, 16 min.
- Trasa z Woen Buek do Národního parku Kaeng Tana:
 - a) Z hlavní silnice č. 2173 za městem Khong Chiam (na severu) odbočit vlevo na cestu 2222, poté znovu vlevo na cestu III. třídy - 17,4 km autem, 38 min.

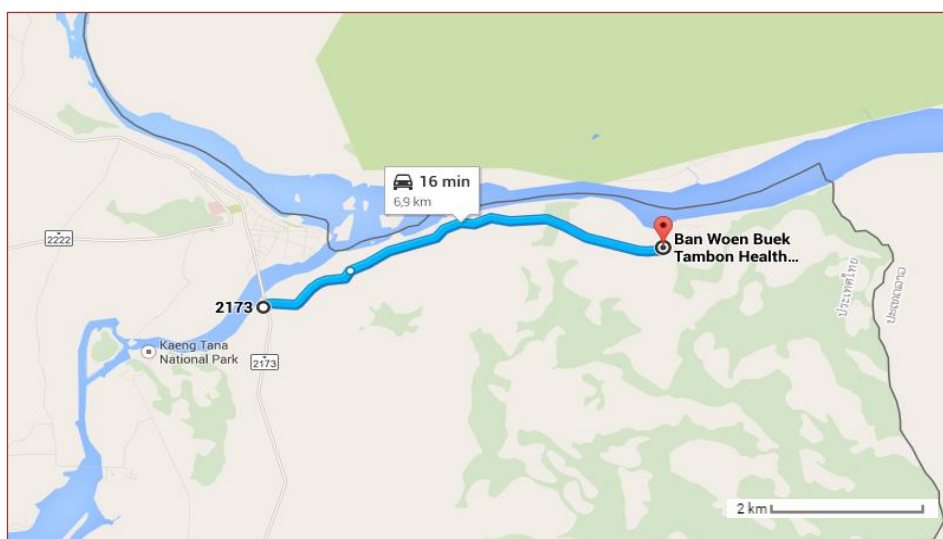
⁹⁵ GROSSMAN, Nicholas. *Chronicle of Thailand: headline news since 1946*, Editions Didier Millet ; Bangkok : Bangkok Post, Singapore, 2009, str. 295. ISBN 978-981-4217-12-5.

⁹⁶ GREEN, J., Thammasat University. *A Preliminary Description of Bru Phonology*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.sil.org/system/files/rapdata/44/10/36/4/KDGPhonologyStatement.pdf>>

⁹⁷ MEKONG RIVER COMMISSION. *Mekong Basin*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.mrcmekong.org/mekong-basin/>>

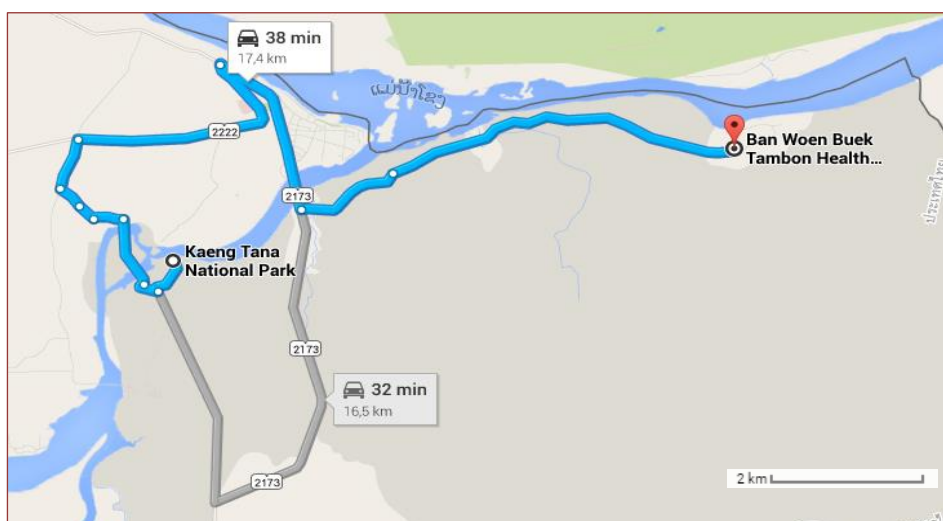
b) Jet směrem na jih po cestě 2173 a odbočit vpravo – 16,5 km autem, 32 min.

Mapa 8 Dopravní dostupnost do vesnice Woen Buek



Zdroj: www.maps.google.com

Mapa 9 Dopravní dostupnost z Woen Buek do Národního parku Kaeng Tana



Zdroj: www.maps.google.com

4.6 Odůvodnění projektu

Současná ekonomická situace v obci je velmi špatná. Průměrná denní mzda na osobu je 150 bahtů (3,6 EUR). Lidé zde jsou závislí především na rybolovu, což tvoří převážnou část jejich příjmů. Ideální poloha obce na břehu Mekongu lidem umožňuje zpracovávat

ryby a prodávat je na trhu. Větší zisky z ryb, ale mají jen v období přebytku, vzhledem k tomu, že jsou na rybolovu závislí nejenom finančně, ale také co se týče vlastní stravy. Tyto finanční příjmy ovšem nestačí pro dostatečné zabezpečení celé rodiny.

Mladí lidé často odchází z vesnice studovat nebo pracovat do měst. Špatná dostupnost a dlouhodobá relativní izolace se zasloužily o zachování tradičního způsobu života, spiritu, genu loci tohoto místa a moudrosti domorodců. Obyvatelé zde lpí na svých zvycích, uctívají buddhismus, zabývají se ruční výrobou. Mekong lidé využívají především k rybolovu a k přepravě na motorových dřevěných lodích. Vesnice Woen Buek se nachází ve velmi hornaté krajině, tudíž ani zemědělství se zde nedaří.

K obci náleží zdravotní středisko, základní škola, kterou navštěvuje 60 žáků, dva malé obchody se smíšeným zbožím, jedna restaurace, buddhistický chrám. Ve středu vesnice se nachází velký altán s výhledem na majestátní Mekong a kulturní dům, který slouží především k setkávání místní komunity, k odpočinku, různým kurzům, školícím dnům, slavnostem nebo pletení rybářských sítí. Obyvatelé vesnice obvykle nemluví anglicky, ale u mladších dětí, lze slyšet některé naučené fráze. V případě naší návštěvy s námi mluvili anglicky pouze někteří mladí lidé, kteří zde pouze projížděli, učitelky ze základní školy, zahraniční cestovatelé a zdravotní sestra z místní nemocnice.

V současné době zde funguje velmi sporadický cestovní ruch. Ročně navštíví vesnici asi 300 turistů, z nichž převážná část se v místě zdrží pouze několik hodin. Důvodem jejich návštěvy je především jedinečný výhled na řeku, anebo možnost setkat se s obyvateli Bru etnika. Tato situace může být zapříčiněna nedostatečnou infrastrukturou, sociálním a turistickým vybavením a marketingem v oblasti cestovního ruchu. Klíčovým faktorem posílení návštěvnosti je tedy zlepšení dopravní dostupnosti, kdy by se mohla vesnice více napojit na turistický ruch v Khong Chiamu a přepravovat tak turisty z města následně i hromadně do vesnice Woen Buek. Vztah cestovního ruchu a dopravní dostupnosti je velmi těsný.

Tradiční lodě z regionu postupně mizí. Tento projekt je zaměřen na obnovu tradičních lodí na řece Mekong a nabídnutí turistům nového produktu. Cílem je, aby se tento druh

dopravy pro thajské a zahraniční turisty stal atraktivním a návštěvníci tak mohli poznat řeku Mekong a vidět místní tradiční styl rybolovu.

Na základě rozhovoru se starostou obce bylo potvrzeno dokončení realizace projektu protierozního opatření na břehu řeky, součástí tohoto projektu je i výstavba tří mol. Jeden z nich bude určen jako výchozí bod pro turistické lodě.

Obrázek 6 Břeh Mekongu ve vesnici Woen Buek



Obrázek 7 Mekong - místo nástupu do lodí

Obrázek 8 Mekong – místo výstupu (pohled jihovýchodním směrem)



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.7 Analýza současného stavu turismu

Dříve ospalá oblast začíná v posledních několika letech probouzet svůj potenciál cestovního ruchu. Existuje zde několik možností, jak zde strávit jeden nebo dva dny. Mocný Mekong zde vytváří odpočinkovou atmosféru. Tím, jak pomalu teče kolem břehů, může lákat turisty k tomu, strávit v této oáze klidu více času. Řeku neustále křížují male lodě plující z Thajské na Laoskou stranu a naopak.

Dle výpovědi majitelů hotelu na břehu řeky Mekong (Resort and Guest House) z Khong Chiamu nastává nejrušnější turistické období kolem světoznámého Festivalu svíček v Ubon Ratchathani (Candle festival), kdy zde mnozí turisté tráví čas, a to buď před festivalem, nebo hned po něm, někteří jsou zde ubytováni i v průběhu této slavnosti, protože Ubon Ratchathani je příliš přeplněn.

Khong Chiam je v Thajsku obecně považován za nejvýchodněji položené město země. Díky tomu je zde největší atrakcí skutečně nejvýchodnější bod Thajska, kde je možné přes řeku Mekong vidět nejčasnější východ slunce v Thajsku.

Dalším faktorem, který podněcuje růst cestovního ruchu v Khong Chiam je kvůli rostoucí popularitě hraničního přechodu do Laosu na nedalekém Chong Mek. Lidé se zde často rozhodnou zastavit na cestě mezi Thajskem, Laosem a Vietnamem. Počet přeshraničních turistů v Thajsku neustále roste. Velkým lákadlem pro thajské turisty je návštěva laoského trhu, který se nachází v obci na protějším břehu řeky. Doprava do Khong Chiamu je poměrně nekomplikovaná, jedou zde přímé klimatizované autobusy z Bangkoku každý den v obou směrech.⁹⁸

4.8 Cílová skupina projektu a tržní segmentace

Celý podnikatelský plán je zaměřen na tvorbu sekundárního příjmu obyvatel vesnice Woen Buek. Příjmy z realizace projektu budou děleny především mezi všechny subjekty projektu, tedy pracovníky, kteří se budou na této realizaci podílet. Druhotný pozitivní efekt se však bude nepřímo vztahovat na celou vesnici. Růst cestovního ruchu bude mít vliv

⁹⁸ ISANTRAVELLER. *Khong Chiam*. [online] 2010 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://isantraveller.wordpress.com/2010/12/27/khong-chiam/>>

na celkové příjmy obyvatel. Noví návštěvníci způsobí nárůst poptávky po tradičních výrobcích, zvýší se počet dní strávených v ubytovacích kapacitách u rodin (*homestay*) a také dojde k růstu zisků místních maloobchodníků a subjektů provozujících služby. Vznikne tak poptávka po nových službách, které se zda zatím nevyskytují, což bude motivačním impulsem pro další rozvoj podnikatelské činnosti v obci a zkvalitnění sociální a turistické infrastruktury.

V provozní fázi projektu je nutné dohlédnout na řádný management celé aktivity a naplánovat kvalitní personální zajištění. Tento pilotní projekt může být později základním stavebním kamenem ostatních navržených projektů, obyvatelé ve vesnici tak mohou spolupracovat na více aktivitách – prodávat výrobky, ryby, služby, provozovat restaurační zařízení, přepravu turistů atd.

Hlavní "cílové skupiny" projektu jsou:

- a. Plánování beneficianti
- b. Zaměstnanci projektu, včetně marketingového agenta a vedení obce
- c. Zapojený nevládní organizace, neziskový sektor, úředníci, ale také místní lídři a vlivné subjekty.

Celá Boat group bude zahrnovat promotéra, vedoucího týmu, řidiče lodí, technické pracovníky a ostatní personální obsazení. Řidiči lodí musí mít prokazatelné praktické zkušenosti v oblasti rybaření a řízení lodě, je nutné, aby každý měl plavecký kurz, kurz první pomoci, záchranářský kurz a znalosti o řece Mekong a rybářských technikách.

4.9 Ideální model redistribučního mechanismu zisku

Každý rok bude ze zisku zapláceno 30 % do fondu rybářské skupiny, 5 % ze zisku bude náležet starostovi obce a zbytek finančních prostředků bude využito pro komunitní fond a nerozdělený zisk bude akumulován ve fondu Boat group.

Realizace projektu bude mít vliv na zvýšení příjmu celé obce vzhledem k rostoucímu cestovního ruchu. V rámci projektu budou vytvořena nová pracovní místa. To vše také

přispěje k celkovému zlepšení hospodářské situace všech obyvatel vesnice - lidé přicházející do vesnice se bude utrácet peníze v místním obchodě, zvýší poptávku po místních výrobcích a tradičním ubytování u rodin (*homestay*).

Fishing group & Boat group

Boat group bude úzce spolupracovat s Fishing group v obci Woen Buek. Fishing group se aktuálně skládá ze 70 členů. Rada Fishing group (nebo starosta vesnice) vybere rybáře, kteří budou mít zájem podílet se na projektu. Popřípadě se projektu můžou účastnit i lidé, kteří nejsou členy Fishing group, ale disponují určitými potřebnými znalostmi a dovednostmi.

Úspěšnou realizaci projektu cestovního ruchu by mělo následovat vytvoření rezervního fondu a fondu lodního týmu. Členové Boat group pak rozhodnou o jeho přerozdělovacím mechanismu.

4.10 Marketingová analýza, analýza trhu a analýza konkurence

4.10.1 Produkt (product)

Produktem projektu zaměřeného na cestovní ruch je nová turistická atrakce na řece Mekong - tradiční thajský člun, který dříve křižoval Mekong, ale dnes v Thajsku zcela vymizel. Cílem projektu je vytvořit studii proveditelnosti, která bude implementovat nový turistický produkt v obci Woen Buek. Tato turistická atrakce nabídne zákazníkovi příležitost plavit se po řece Mekong v „old school“ dřevěných loďkách, ze kterých bude mít také možnost vidět tradiční způsob rybolovu, vyposlechnout si přednášku zkušených domorodých rybářů nejen o rybaření, ale o celém tradičním způsobu života místního etnika, o místní fauně a floře a být tak v přímém kontaktu s jedinečnou Bru kulturou.

4.10.1.1 Tradiční lodě na řece Mekong

Produkt celého projektu bude záviset na stavbě dvou lodí malé a střední velikosti v “old school” design, které budou zhotoveny z materiálu získaného z místních přírodních zdrojů. Lodě nebudou poháněny benzínovým motor, nýbrž pouze lidskou silou.

Hlavní přístup k řece se nachází v blízkosti altánu v centru obce na břehu řeky. V momentě dokončení plánovaných mol a stavby lodí začne provozní fáze projektu – plavby. Plavby budou probíhat na etapy v dopoledních hodinách a odpoledne od 08:00 do 16:00 hodin.

Předpokládaný variabilní počet návštěvníků závisí na turistické sezóně. Od konce ledna do července nastává období rybolovu. Zejména toto období je zajímavé pro turisty, protože na řece můžeme vidět mnoho rybářů. Ale rybáři jsou v menším počtu na řece po celý rok.

Proč by turisté měli jet právě sem?

Město v Khong Chiam a jeho okolí je oblíbenou destinací pro jednodenní výlety Thajců, kteří sem jezdí z celé oblasti Isaanu, aby viděli soutok s líbivým názvem "dvoubarevná řeka", kvůli kterému je toto místo národně proslulé.

Je pravděpodobné, že když už do této oblasti turista přijede, bude toho chtít vidět co nejvíce. V rámci využití celého potenciálu krajiny, by mu měla být nabídnuta co nejširší škála zajímavostí a atrakcí, které zde může zhlédnout či prožít. Ideálním řešením je spojit záměry vesnice obce Woen Buek s již relativně propracovanější strukturou cestovního ruchu v Khong Chiam a skrze tohoto blízkého souseda propagovat projekt tradičních lodí, což povede ke vzniku specifického “turistického balíčku”.

4.10.1.2 Specifikace turistického balíčku

Lod' bude ovládána jedním až dvěma veslaři, kteří budou pádlovat tradiční technikou do kříže. Při plavbě zákazníci uvidí krásnou krajinu na soutoku Mekongu a řeky Mun. Spojení tmavě modré Mun s kalným hnědým Mekongem vedle "nejvýchodnějšího bodu Thajska" má potenciál stát se neodmyslitelnou atrakcí (v dubnu je barevný kontrast nejživější). V případě, že turisté budou mít svou vlastní dopravu, Woen Buek a Khong

Chiam bude přínosné zkombinovat s návštěvou pohraničního městečka, které se nachází u Sirindhorn jezera - Chong Mek (27 km od Woen Buek), a také Národním parkem Kaeng Tana.

Několik set metrů podél břehu řeky Mekong v Khong Chiam vede promenáda, lemovaná stánky se suvenýry. Tato cesta vede k velkému resortu, který je zakončený budhistickým chrámem Wat Khong Chiam, jež se staví přímo na soutoku řek a poskytuje zde místo s nerušeným výhledem. Uvnitř chrámu je tradiční dřevěná zvonice sloužící jako rozhledna, monumentální socha Buddhy a okrasné zahrady.

Druhý chrám v Khong Chiam je nápadné bílé barvy, je postaven z přírodního dřeva, v areálu jsou umístěny sochy s věnci, jsou zde orchidejové zahrady a velký Buddha s upřeným pohledem na vesnici pod ním.⁹⁹

Obrázek 9 Socha Buddhy v Khong Chiam



Zdroj: Vlastní zpracování.

V případě, že turisté chtějí jet mimo stanovenou dobu výjezdů, je možné se na tom předem domluvit s organizátory a kontaktovat kompetentní osoby (telefon, webové stránky, e-mail, facebook, návštěva informačního centra ve městech v Ubon Ratchathani). Jinak se bude vždy vyjíždět v předem stanovených časech.

⁹⁹ ROUGH GUIDES. *Khong Chiam*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.roughguides.com/destinations/asia/thailand/northeast-isaan/around-ubon/khong-chiam/>>

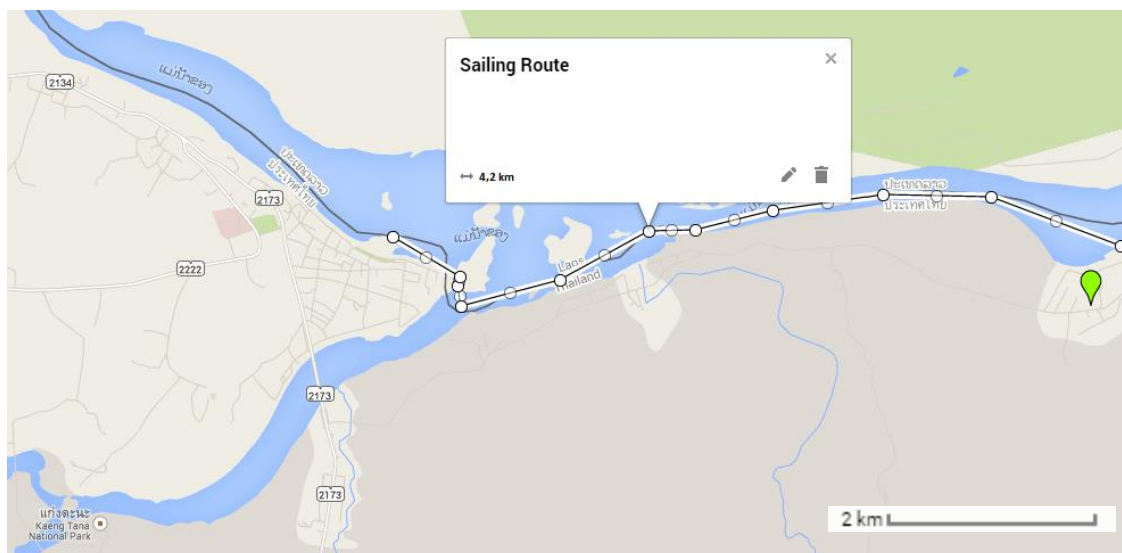
Turisté obdrží před nástupem do lodě záchranné plavecké vesty a tradiční asijský klobouk, který jim bude z místního informačního centra zapůjčen po dobu plavby. Řidiči lodi tento bambusový klobouk na hlavě mít nemusí. Bude následovat krátká přednáška o bezpečnosti na lodi, a jaká pravidla je nutno při plavbě dodržovat.

Následuje 4,2 km dlouhá plavba přes soutok řek Mekong a Mun směrem levému břehu, kde leží město Khong Chiam. Celá plavba bude trvat asi 120 minut. V cílovém bodu se nachází místo prvního východu slunce v Thajsku (Thailand's earliest sunrise on the Mekong River), jedná se tedy o příjezdový bod. Na tomto místě se nachází restaurace La-Moon, otevřeno je každý den od 09:00 do 24:00 hodin. Ideálním obdobím, kdy je vhodné vidět odlišné barvy řek je mezi dubnem a květnem. Řidiči lodí by měly být flexibilní v případě, když by se turisté chtěli zastavit v Khong Chiam na oběd, anebo se rozhodli pro návštěvu chrámu.

Navigační plán na “řece dvou barev”

- 1. startovací bod** – molo na břehu řeky ve vesnici blízko letního altánu
- 2. cílový bod** – bod nejčasnějšího východu slunce v Thajsku s výhledem na Laos
- 3. návrat** – vesnice Woen Buek

Mapa 10 Mapa navrhované plavební trasy



Zdroj: www.mapsengine.google.com

Vzdušná vzdálenost mezi Woen Buek a Khong Chiam je pouhé 4 kilometry. Pokud turisté plánují návštěvu nedalekého Národního parku Khong Chiam, hraničního města Chong Mek spolu s blízkou přehradou, lze celou tuto turistiku spojit i s Khong Chiam a Woen Buek. Také je možné plavbu naplánovat na časně ranní hodiny, aby turisté stihli východ slunce nad řekou.

Klidná tradiční městečka u Mekongu s pozadím majestátních hor tak můžou lákat turisty svou neopakovatelnou atmosférou, i přesto že se nachází daleko od hlavní turistické trasy. Výlet lodí po „řece barev“ je ideální způsob, jak poznat tuto oblast zblízka. Pohled z lodi na Laos, jehož krajina sahá až do dálky spolu s Mekongem na dotek v popředí je fenomenální.

4.10.1.3 Zahrnuté produkty a servis

Zákazníci budou mít příležitost slyšet příběh o Mekongu, součástí plavby bude přednáška, ze které se turisté dozvědí zajímavé informace o rybaření, Mekongu, říčních mechanismech, naučí se druhy ryb, které zde žijí, zhlédnou, jak probíhá tradiční způsob rybolovu, uslyší informace o místní fauně a floře, moudrosti a dovednostech místních lidí a dozví se, jak vypadá tradiční způsob života ve vesnici v současné době i jak vypadal v minulosti. Budou mít také jedinečnou příležitost vidět rybáře v akci. Při vstupu na loď každý návštěvník obdrží brožuru, kde bude v angličtině i thajštině krátké povídání o tradičním způsobu rybolovu, udržitelném hospodářství vesnice a místní zajímavosti.

Na konci cesty si turisté můžou nakoupit propagační trička s logem, odznaky nebo pohlednice. Také budou moci koupit od místních rybářů čerstvé ryby a další místní produkty a domácí pochutiny.

4.10.1.4 Tradiční lodě – marketingový profil produktu

V rámci marketingu byl vymyšlen úvodní promo text, který shrnuje celý turistický produkt:

"Řeka Mekong nabízí příležitost pro cestovatele dozvědět se o nové kultuře a zažít jiný způsob života, než na který jsou zvyklí. Od starověkých chrámů až po moderní paláce,

od tradičních vesnic po rušná města. Mekong se může pochlubit a nabídnout zážitek jako žádný jiný. Průzkumníky potěší směsice nových jazyků, tradic a životního stylu, které se křižují po majestátní řece, zatímco milovníci přírody se jistě budou těšit na západ slunce a scenérie, které nabízí řeka při putování po ní. Na konci cesty, turisté do hloubky pochopí život podél řeky a lidí, kteří jsou na Mekongu plně závislí. "

4.10.1.5 Technické aspekty projektu - tradiční konstrukční technika

Existují dva druhy tradiční thajské dřevěné lodi, která byla používána na Mekongu: malá a střední. Stavba lodi místními odborníky, kteří se tím zabývají a jsou členy Fishing group, trvá většinou okolo 4 dní: Na konstrukci bude použito teakové dřevo (Tekka obrovská), které je povětšinou dováženo z laoské strany Mekongu.

Dimenze lodí:

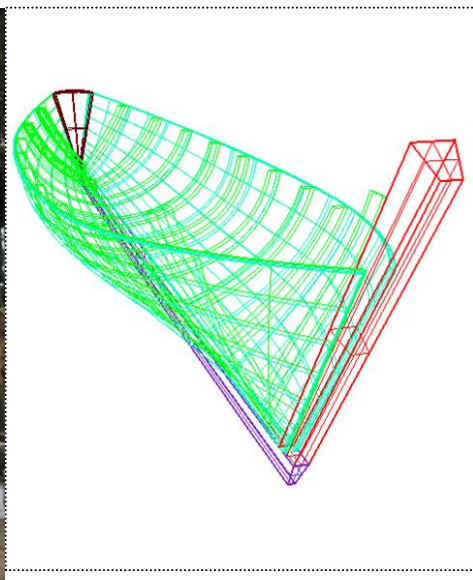
Malá loď:

- šířka – 70 cm
- délka – 350 cm
- hloubka – 45 cm

Střední loď:

- šířka – 110 m
- délka – 450 cm
- hloubka – 76 cm

Obrázek 10 Ilustrační obrázek stavby tradiční lodě
Obrázek 11 Ilustrační model konstrukce tradiční lodě



Zdroj: <http://www.boatdesign.net/forums/attachments/>

4.10.2 Cena (price) produktu

Cenová strategie pro stanovení ceníku výletů na lodi se opírá o kalkulaci variabilních a fixních nákladů. Variabilní náklady jsou ty, které se mění s výší provozu dané aktivity (množstvím výjezdů lodí). Fixní náklady nezáleží na frekvenci provozu, jsou hrazeny i v případě, že provoz je minimální.

Po kvantifikaci kalkulačních jednicových nákladů byla na cenu produktu přidána marže. Částka, respektive procento, marže závisí na počtu klientů na jednu plavbu. Tento počet se může být variabilní (viz tabulka č. 4 a č. 5)

Plat za jednu vyjížďku bude 400 bahtů pro jednoho nebo dva pádlující řidiče. Tato částka byla určena na základě srovnání průměrného denního příjmu obyvatel ve vesnici, který činí 150 bahtů.

Odpisy (neboli časové opotřebení) lodí byly určeny jednoduchou rovnoměrnou metodou odepisování, které bude trvat po dobu 20 let. To je doba minimální trvanlivosti ručně vyrobené mekongské tradiční lodi.¹⁰⁰ Podobně tomu je u záchranných vest, jejichž odhadovaná doba odepisování je 4 roky.

Předpokládané průměrné náklady na opravu a údržbu jsou velmi nízké, vzhledem k dostupnosti místních zdrojů a materiálu potřebného na opravu a pravidelnou revizi lodě.

4.10.2.1 Cenová kalkulace jedné plavby na tradiční lodi

Tabulka 4 Náklady za jednu plavbu

Náklady na jednotku	Částka	
	Baht	Euro
Mzdové náklady	400	10
Odpisy lodí (20 let)	10	0,25
Odpisy záchranných vest	2	0,05
Opravy a údržba	2	0,05
Celkové jednicové náklady	414	10,35

Zdroj: Vlastní zpracování.

¹⁰⁰ Pozn.: Informace byly zjištěny na základě položeného rozhovoru s nejzkušenějším rybářem ve vesnici, panem Somsamay.

Odpisy lodí – lineární metoda:

10000 THB/20 let = 500 THB

(500 THB/12 měsíců)/4 týdny = 10 THB

Odpisy záchranných vest – lineární metoda:

400 THB/4 roky = 100 THB

(100THB/12 měsíců) = 2 THB

Tabulka 5 Ceny jízdného

Počet turistů (zákazníků)	Celková cena plavby		Cena/osoba	
	Baht	Euro	Baht	Euro
1 osoba	500	12	500	12
2 osoba	900	22	450	11
3 osoba	1200	30	400	10
4 osoba	1400	36	350	9
5 osoba	1600	40	320	8
6 osoba	1800	44	300	7
Průměrná návštěvnost (3 – 4 lidé)	1233,333	30,66667	386,6667	9,5

Dvě osoby tvoří předpoklad nejfrekventovanějšího počtu zákazníků v jedné skupině poptávající jednu plavbu.

Maximální počet pasažérů na palubě – 6 osob + 2 řidiči = 8 lidí.

4.10.2.2 ***Odhadovaná návštěvnost***

Pro srovnatelnost byly navrženy tři scénáře návštěvnosti, optimistický, realistický a pesimistický scénář. Každý z těchto scénářů počítá s jiným počtem návštěvníků a tedy i jiným počtem výjezdů lodí.

Scénáře jsou počítány v bahtech a následně v eurech vždy na celý jeden rok:

Optimistický scénář

Počet turistů: minimum 720 návštěvníků za rok

1 plavba každý den = 1×900 baht = 900 baht za den

1 měsíc = 30×900 baht = 27 000 baht

1 rok = $12 \times 27\,000$ baht = 324 000 baht = 7 913 €

Realistický scénář

Počet turistů: minimum 384 návštěvníků za rok

4 plavby každý týden (v průměru) = $4 \times 900 = 3\,600$ baht za víkend

1 měsíc = $4 \times 3\,600$ baht = 14 400 baht

1 rok = $12 \times 14\,400$ baht = 172 800 baht = 4 220 €

Pesimistický scénář

Počet turistů: minimum 96 návštěvníků za rok

2 plavby každý týden (v průměru) = $2 \times 900 = 1\,800$ baht za víkend

1 měsíc = $4 \times 1\,800$ baht = 7 200 baht

1 rok = $12 \times 7\,200$ baht = 86 400 baht = 2 110 €

Počet výjezdů lodí (plaveb) je stanoven v průměrných hodnotách vzhledem k tomu, že se někdy může stát, že nepřijde žádný zákazník a někdy jich přijede ve skupině více. Tyto hodnoty byly stanoveny po racionálním uvážení a průzkumu existujícího lokálního cestovního ruchu a jeho potenciálu. V budoucnosti bude očekávaná návštěvnost region růst díky propagační kampani a propracované marketingové strategii.

4.10.3 Propagace (promotion)

Úkolem propagačních nástrojů je dostat tuto potenciální oblast turistického ruchu spolu s produktem tradičních lodí na Mekongu do povědomí veřejnosti. V rámci propagace se nám nabízejí tyto základní techniky: práce s veřejností, reklama, podpora prodeje a osobní prodej.¹⁰¹ V případě projektu balíčku cestovního ruchu existuje několik možných prostředků propagace:

4.10.3.1 Marketingové nástroje propagace a distribuce informací:

- 1. Propagační letáky, prospekty, plakáty (viz příloha č. 7)** – je vhodné distribuovat do turistických center, informačních center, na letiště v Ubon Ratchathani, na veřejná místa v nejbližších městech, autobusová a vlaková nádraží, do vyhlášených turistických destinací a na místa, kde se nalézají frekventované turistické atrakce.
- 2. Informace v cestovních průvodcích a mapách turistických atrakcí.**
- 3. Spolupráce s Mekong Tourism a ostatními agenturami** – navázání spolupráce s agenturami, které podporují cestovní ruch na řece Mekong, vyplnit kontaktní formulář a stanovit formu spolupráce.
- 4. Cílená online propagace na adekvátních webových stránkách** – www.mekongresponsibletourism.org, www.visit-mekong.org, www.culturalsurvival.org, www.tourismthailand.org.
- 5. Doporučení ze strany CK a CA v Evropě** – pokusit se spojit s evropskými turistickými weby, cestovními kanceláři a agenturami, rozeslat emaily s informacemi o novém projektu, tedy o nové turistické atrakci v Thajsku.¹⁰²
- 6. Informační cedule a poutače lemující cestu** – billboardy, bannery, poutače, směrovky, turistické tabule a mapy.
- 7. Využití webových stránek NP Kaeng Tana a Pha Taem** – navázat spolupráci.
- 8. Statické internetové stránky** – stručné a jasné informace, kontakt (adresa, telefon, email, odkaz na facebook) mapa, vstupenky, popis místa a produktu.

¹⁰¹ PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK a Iveta FRKOVÁ. *Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi*. České Budějovice: Chance in Nature - Local Action Group, 2013, 177 s. ISBN 978-80-7394-406-3.

¹⁰² Pozn.: Například lze využít portálu: http://www.ezilon.com/travel_and_tourism/index.shtml

9. Distribuce newsletterů – využití kontaktů z webu a dotazníků.

10. Facebooková stránka – lokalita, definice turistického produktu jako atrakce, možnost diskuzí, vkládání komentářů, fotografie, novinky.

11. OTOP centrum – využití marketingových nástrojů thajského OTOP centra.

Ad 4) Internetové stránky pro propagaci

www.tourismthailand.org

Projekt tradičních lodí na Mekongu může být zahrnut do turistických balíčků jednotlivých cestovních kanceláří v Thajsku. Například, na webu www.tourismthailand.org může být představen náš produkt. Potenciální zahraniční turisté zde mohou vyhledávat buď podle jednotlivých regionů, nebo podle oblasti zájmu, aktivity, služby, která jim vyhovuje.¹⁰³

Mekong Tourism Coordinating Office (MTCO)

Koordinační kancelář pro cestovní ruch na řece Mekong (MTCO) sídlící v Bangkoku, byla zřízena z financí GMS Tourism Working Group, která představuje šest národních vládních jednotek v Greater Mekong Sub-regionu. MTCO má dvě základní funkce:

- 1) Rozvoj – pro koordinaci udržitelných projektů ve prospěch chudých rozvojových oblastí na Mekongu v otázce podpory cestovního ruchu v souladu s Rozvojovými cíli tisíciletí OSN (United Nations Millennium Development Goals) a
- 2) Marketing – představit a promovat region okolo Mekongu jako samostatnou turistickou destinaci.¹⁰⁴

Visit-Mekong

Internetová adresa www.VisitMekong.net je největší cestovatelský zdroj informací o turistice v Greater Mekong Sub-regionu a turistické infrastruktuře. Aktivně tak přispívá na podporu cestovního ruchu v regionu Mekongu a umožňuje přímý marketing

¹⁰³ TOURISM IN THAILAND. *Where to go*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.tourismthailand.org/>>

¹⁰⁴ MEKONG TOURISM. *Mekong Tourism Coordinating Office*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://mekongtourism.org/trade-professional/about-mtco/what-mtco>>

pro všechny zúčastněné strany. Pomáhá firmám fungovat on-line a spojit se s potenciálními návštěvníky z celého světa. Jejich motto: “it's just one click away” (“je to jen jedno kliknutí”).¹⁰⁵

Ad 7) Národní park Kaeng Tana

Bylo by vhodné navázat spolupráci s nedalekým Národním parkem Kaeng Tana a vytvořit vzájemnou podporu i v rámci propagace. Roční návštěvnost v Národním parku Kaeng Tana byla 27.000 lidí (v roce 2013), z toho 320 cizinců.¹⁰⁶

Ad 9) Dotazník pro návštěvníky

Pro budoucí inovace a evaluaci projektu je zásadní získat zpětnou vazbu, aby tak projekt mohl být konkurenceschopný a úspěšný. Je nutné získat informace o tom, jak se zákazníkům a návštěvníkům vesnice líbí turistická atrakce a zjistit tak jejich připomínky, návrhy, potřeby a také stížnosti, na jejichž odstranění lze později pracovat. V souladu s tím, pak může být orientována propagační kampaň.

Zpětná vazba může být detekována několika metodami:

1. Kniha zákazníků
2. Cílená konverzace během plavby
3. Dotazník pro návštěvníky po plavbě
4. Facebookové komentáře a diskuze

¹⁰⁵ VISIT MEKONG. *Discover the Greater Mekong Sub-region*. [online] 2012 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.visitmekong.org/>>

¹⁰⁶ Pozn.: Informace pochází přímo z osobního rozhovoru se správcem parku.

Obrázek 12 Návrh dotazníku

1. Byla pro Vás vyhlídková plavba příjemná?
2. Co se Vám na tomto zážitku nejvíce líbilo / nelíbilo a proč?

↓

3. Dozvěděl/a jste se nějaké nové informace?
4. Kde jste se doslechla/dočetla o této turistické atrakci?

↓

4. Jste v tomto regionu poprvé (Khong Chiam, Ubon Ratchathani)?
5. Kolik času plánujete strávit v této vesnici?

↓

6. Doporučil/a byste tuto zážitkovou plavbu i rodině nebo přátelům?
7. Cítil/a jste se během cesty bezpečně? Pokud ne, proč?

↓

8. Jaká místa v Thajsku jste na své cestě již navštívil/a?
9. Co dalšího plánujete vidět?

Zdroj: Vlastní zpracování.

Ad 11) Propagace přes OTOP centrum (Bangkok)

Zkratka OTOP ("One Tambon, jeden produkt") přeložena z angličtiny znamená "Jeden tambon, jeden produkt", neboli každá vesnice či region produkuje jeden produkt. OTOP je projekt na podporu ručně vyráběných tradičních výrobků a lidových řemesel v každém thajském okresu či městečku. OTOP byl založen za účelem rozšíření trhu a generování nových příjmů a zdrojů obživy pro vesničany v každém společenství s cílem zlepšit jejich životní úroveň a celkovou ekonomickou situaci obce. Cílem projektu je vytvořit silnou podporu a zázemí pro marketingové řízení v komunitách tak, aby jejich podnikání bylo následně samostatně udržitelné a zapustilo kořeny hluboko v sociální struktuře. Význam "produkt" se zde vztahuje i na služby a aktivity jako je cestovní ruch, tradiční ubytování, servis atd. Podmínkou je, že se bude jednat o tradiční a pro Thajsko specifický produkt nebo službu. Žadatelé musí být ministerstvem vnitra vydáno osvědčení o registraci v OTOP centru. Po požádání o vstup do centra komise posuzuje, zda jsou výrobek či služba vhodnými produkty nebo ne. Kritéria pro výběr zboží nebo služby v rámci projektu jsou: jedinečný výrobek, vysoký standard, soběstačné personální zázemí celého projektu.¹⁰⁷

¹⁰⁷ THAIWAIS. *One tambon, one product*. [online] 2004 [cit. 2014-28-10]. Dostupné na: <http://www.thaiwaysmagazine.com/thai_article/2014_one_tambon_one_product/one_tambon_one_product.html>

4.10.4 Portfolio značky

4.10.4.1 Tvorba vizuální identity – logo a slogan

Značka destinace v obecně širším pojetí se často v marketingu cestovního ruchu značí jako “portfolio značky”, jehož trvalejší a stálější součástí je logo, slogan a fyzické reklamní materiály, tedy tvorba vizuální identity (videa, reklamní šoty, prospekty, internetové stránky atd.). Celé portfolio je nutné fabulovat s cílem jednotného image destinace a jeho jednotlivé součásti do sebe musí dokonale zapadat. Reklamní část je flexibilnější a lépe se přizpůsobuje měnícím se podmínkám a požadavkům trhu, oproti tomu značka (logo) destinace má trvalejší charakter.¹⁰⁸

Logo je základní grafický prvek, který ztvárňuje a jednoznačně identifikuje firmu. Je to elementární prvek, který slouží k vizuální prezentaci firmy. Vymezuje její směr podnikání a navenek dává najevo image firmy. Je to tedy grafický symbol, který by měl leccos vypovědět o firmě, odlišit ji od jiných firem na trhu a přitom být jednoduchý a snadno zapamatovatelný. Kvalitně zpracované a esteticky vypadající logo je základ pro úspěšnou propagaci firmy. Firemní logo slouží k odlišení od konkurence, zákazníci si tak firmu snadněji zapamatují. Logo vypovídá kvalitou svého zpracování o profesionalitě dané firmy. Logo by mělo také svým tvarem, barevností a celkovým konceptem respektovat účel a místo svého použití. Dobré logo je nadčasové a dá se používat na co nejširším spektru propagačních předmětů a materiálů.¹⁰⁹

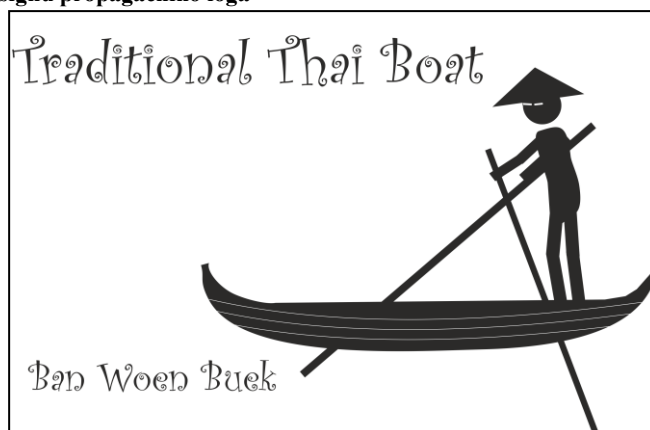
Logo je tvořeno snadno zapamatovatelnou grafickou kresbou - symbolem, který zastupuje firemní myšlenku a filozofii. Navržené logo může být použito již v počáteční fázi propagace a současně bude důležitou částí portfolio celé značky.

Slogan je navržen tak, aby byl velmi krátký a jednoznačný, má vystihovat podstatu projektu. Prostřednictvím tohoto krátkého textu se projekt snaží vzkázat lidem, že se mohou sami stát součástí příběhu majestátní řeky Mekong.

¹⁰⁸ PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 341 s. ISBN 80-247-1014-5.

¹⁰⁹ IPODNIKATEL. *Logo – základ vizuální prezentace firmy*. [online]. 2011 [cit. 2014-11-29]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/logo-zaklad-vizualni-prezentace-firmy.html>

Obrázek 13 Návrh designu propagačního loga



Zdroj: Vlastní zpracování.

Obrázek 14 Návrh designu propagačního sloganu



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.10.4.2 Návrh designu propagačních produktů sloužících jako suvenýry

Obrázek 15 Návrh designu propagačního trička s logem



Zdroj: Vlastní zpracování.

Obrázek 16 Návrh designu suvenýrů



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.10.5 Umístění produktu (placement)

Služba bude nabízena v obci Woen Buek na břehu řeky Mekong na jeho thajské straně. Na fotografiích níže jsou zdokumentovány panoramatické fotografie místa nástupu a začátku plavby a cílové destinace, ze které se poté pojedou po proudu zpět do počátečního nástupního místa.

Obrázek 17 Startovací místo plavby (Woen Buek)



Zdroj: Vlastní zpracování.

Obrázek 18 Cílové místo plavby (Thailand's earliest sunrise) v Khong Chiam

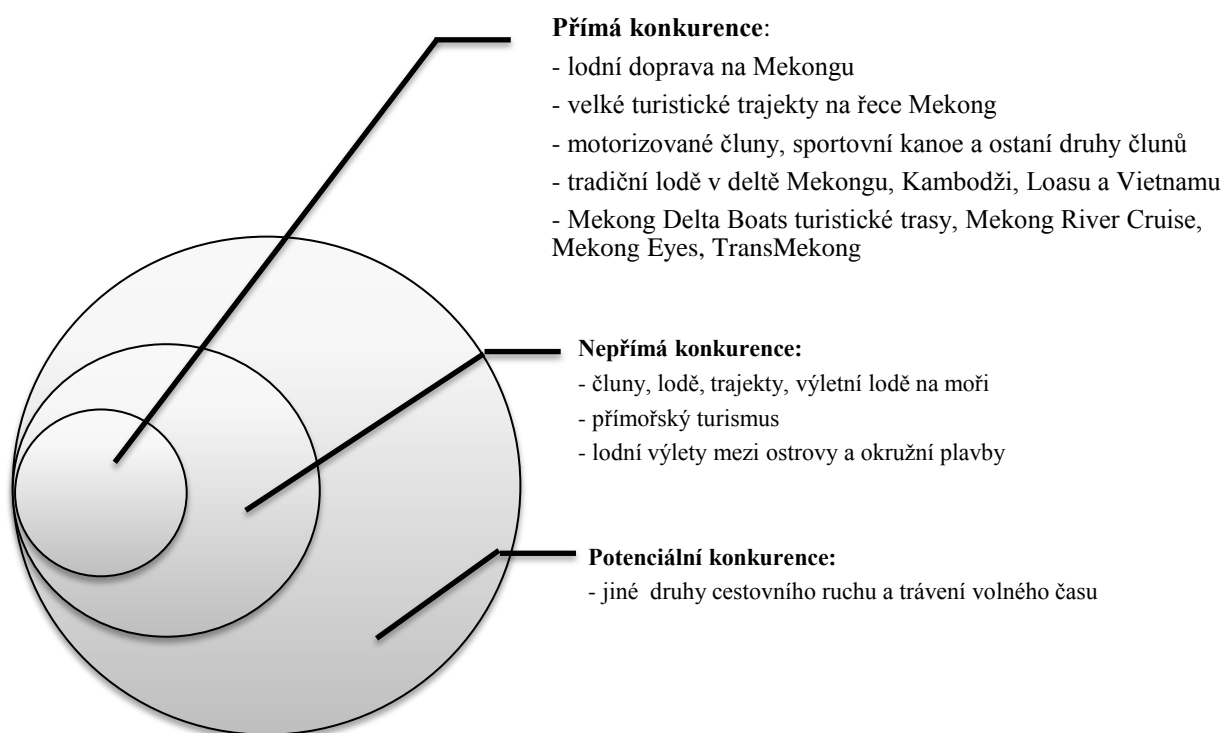


Zdroj: Vlastní zpracování.

4.11 Analýza konkurence

Konkurence může způsobit náhlý neúspěch celého projektu, proto je nutné si předem uvědomit, které subjekty mohou této podnikatelské aktivitě konkurovat. Je vhodné sledovat jejich strategie a zaměřit se na vlastní inovace a originalitu. Na níže vloženém schématu jsou vyjmenováni přímí, nepřímí a potenciální konkurenti.

Obrázek 19 Schéma analýzy konkurence



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.12 Profil zákazníka

Očekávanými zákazníky jsou turisté z Thajska, Vietnamu, Laosu a dalších blízkých zemí. Projekt však musí být také zaměřen na čínské, evropské a americké klienty. Běžným zákazníkem by mohl být člověk toužící po dobrodružství, který rád prozkoumává a objevuje cizí kulturu. Nejedná se o zákazníky, kteří vyhledávají jen masové turistické atrakce.

Projekt je zaměřen především na turisty, kteří již navštívili nedaleké město Khong Chiam. Bude možné sjednat autobusový nebo pick-upový transport a odvézt skupinku turistů do vesnice a spojit tak několik zážitků dohromady.

4.13 SWOT analýza

Silné stránky (strengths)	Slabé stránky (weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • Využití místního potenciálu • Exkluzivní lokalita s Bru kulturou • Sekundární příjem pro místní obyvatele • Low-cost projekt • Výhoda lokality– nepoznamenaná příroda • Čistá příroda, specifická a člověkem netknutá • Blízko Národního parku Kaeng Tana • Tradiční design lodě • Low-cost projekt • Unikátní mix nových jazyků, tradic a životního stylu • Dvoubarevnost řeky • Místo prvního východu slunce v Thajsku (Thailand's earliest sunrise point) • Majestátní soutok dvou hlavních řek Mun a Mekong 	<ul style="list-style-type: none"> • Špatná dostupnost do vesnice • Domorodí lidé nemluví anglicky • Vesnice není připravena na dramatický nárůst množství turistů • Zaměření se na krátkodobou turistiku • Absence celkové turistické infrastruktury • Kapacita restaurace • Fyzicky náročné plavby • Důraz na bezpečnost
Příležitosti (opportunities)	Hrozby (threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Trans-regionální kooperace • Spojení s ostatními jednoduššími projekty na řece Mekong • Napojení na podpůrný projekt turistických stezek v okolí Woen Bueku a projektu v NP Kaeng Tana • Tvorba turistického balíčku 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek turistů • Nízký zájem o atrakci • Nechuť cestovat do této destinace • Větší konkurenční lodě • Nízká propagace • Masová turistika • Nebezpečná voda • Demotivace Boat Group

Zdroj: Vlastní zpracování.

4.14 Metody implementace - WBS

Před realizací samotné provozní fáze je nezbytné postavit tradiční loď, vyřešit všechny technické záležitosti, vyškolit personál a zajistit adekvátní marketingovou kampaň. To vše může být zajištěno pod vedením starosty obce. Pro jednotlivé hierarchicky uspořádané kroky projektu se používá zkratka WBS (*Work breakdown structure*).

Hierarchická struktura činností:

- 1) Jednání s místní komunitou a proces rozhodování o tom, kdo se chce projektu účastnit – určení manažerské skupiny, identifikace individuálních pozic a úkolů.
- 2) Plánování individuálních aktivit.
- 3) Předběžná technická dokumentace, administrativní opatření.
- 4) Určení přístupové cesty k lodím (molu), stanovení potřebných úprav.
- 5) Založení informačního centra a pokladny v budově kulturního domu a muzea blízko altánu u řeky.
- 6) Projektová dokumentace.
- 7) Stavba tradiční dřevěné lodi z místních surovin (asijský dub, bříza, týkové dřevo).
- 8) Vytvoření marketingového mixu (product, price, promotion, placement).
- 9) Kurz angličtiny pro personál projektu, příprava slovníku potřebných slov a frází.
- 10) Trénink řidičů lodí (posádky), absolvování kurzu první pomoci, plaveckého kurzu, teoretické školení.
- 11) Nákup záchranných vest, klobouků, triček, výroba odznaků, pohlednic atd.
- 12) Příprava a úklid informačního centra.
- 13) Nákup potřebného vybavení.
- 14) Stanovení pracovních směn, provozní doby, určení, kdo bude během dne na telefonu v případě potřeby.
- 15) Vzdělávací tabule, bezpečnostní rady a směrnice.
- 16) Propagace, tvorba prospektů, reklama, zveřejnění informací v blízkých infocentrech, práce na internetových stránkách, facebook, zahájení spolupráce (NP Kaeng Tana, Visit Mekong atd.).
- 17) Testování člunů.
- 18) Zkušební provoz.
- 19) Monitoring.

4.15 Projektový rozpočet

Finanční částka počátečních nákladů na projekt je vyčíslena v tabulce celkového projektového rozpočtu. Vzhledem k době, kdy byl tento projektový rozpočet sestavován, byl bran v úvahu směnný kurz thajské státní měny (bahty): 1.00 THB = 0.0244227 EUR (22. 10. 2014) dle Thajské centrální banky.¹¹⁰

Model rozpočtu indikuje náklady projektu, do kterých nebyly kalkulovány náklady na stavbu mola, které mají být součástí projektu protierozní ochrany. Starosta vesnice, pan Phung Pha, potvrdil termín dostavení mola na jaře roku 2015. Celý tento projekt je v zájmu rybářské skupiny, Správní komise komunitního fondu a Oddělení komunitního rozvoje v distriktu Khong Chiam. Finální částka rozpočtu po sečtení všech potřebných položek činí 2390 euro (viz tabulka č. 6).

Tabulka 6 Návrh finančního rozpočtu

Kategorie	Odhadované náklady v bahtech	Odhadované náklady v eurech
Materiál na dvě lodě a pádla	20 000	490 €
Příprava infopointu a sociálního zařízení	4 095	100 €
Záchranné vesty (12 kusů)	7 390	180 €
Asijské bambusové klobouky (8 kusů)	820	20€
Plavecký kurz a kurz první pomoci	10 236	250 €
Notebook, telefon, tiskárna	22 520	550 €
Vzdělávací materiály, slovník, dotazníky	6 140	150 €
Informační tabule	2 866	60 €
Propagační materiály (prospekty, reklama)	6 140	150 €
Suvenýry (trička, odznaky, pohlednice)	8 190	200 €
Webové stránky a internetová reklama	6 140	150 €
Kurz angličtiny	2 047	40 €
Ostatní náklady (dodatečné)	2 047	50 €
Celková částka¹¹¹	97 812 THB	2390 EUR

Zdroj: Vlastní zpracování.

¹¹⁰ XE. *Live Exchange Rates*. [online] 2014 [cit. 2014-22-10]. Dostupné na:

<<http://www.xe.com/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=THB&To=EUR> >

¹¹¹ Vysvětl.: Ceny jednotlivých položek byly stanoveny na základě vlastního odhadu a informací podložených řízenými rozhovory s thajskými obyvateli, profesorem Nirundonem Tapachai, konzultací se starostou obce a následně byla jejich adekvátnost ověřena i na internetu.

Použitý materiál

Dřevo na stavbu lodí bude možné zakoupit v Laosu, kde je to levnější než v Thajsku. Informace o stavbě lodí byly do projektu začleněny po konzultaci s panem Somsamay, který je jedním z nejzkušenějších rybářů ve vesnici. Podle pana Somsamay nejlepší a nejdostupnější dřevo na stavbu lodí je teakové dřevo. Teak je tropické tvrdé dřevo ze stromů Teaky obrovské druhu *Tectona grandis*. Teakové dřevo je obzvláště ceněno pro svou trvanlivost a odolnost ve vodě. Tato surovina je používána na stavbu lodí, vnější konstrukce, dýhy, nábytek, v řezbářství, na hobliny a dalších menších výrobků ze dřeva.

Bambusové klobouky jako doplňkový prvek pro posádku lodí

Každý pasažér lodí obdrží při nástupu tradiční thajský klobouk, který je upleten z bambusu, a používají jej především farmáři při horkých slunných dnech. Výrobou tohoto klobouku by se časem ve vesnici mohli zabývat i místní ženy a prodávat je turistům.

Obrázek 20 Ilustrační obrázek bambusových klobouků pro řidiče lodí



Zdroj: <http://www.amazon.com/Beistle-50166-Asian-Pack-Hats/dp/B000R4OF82>

Dostupné kurzy první pomoci v lokalitě

Z nabídky kurzů dostupných v nejbližším městě jsou nejvhodnější následující:

- Emergency First Response® Primary Care & Secondary Care (First Aid) - 5,990 bahtů
- Emergency First Response® Primary Care & Secondary Care (First Aid) with Automatic External Defibrillators course - 8,990 bahtů.

Součástí programu je i plavecký kurz. Po úspěšném absolvování dotyčný obdrží certifikát, který je platný po dobu 2 let. Kurzy jsou realizovány v Ubon Ratchathani. Další variantou, jak získat certifikát o absolvování kurzu první pomoci, je požádat o to v místní nemocnici Ban Woen Buek Tambon Health Promotion Hospital.

4.16 Harmonogram projektu – Ganttův diagram

Časový rozvrh projektu slouží k názorné ukázce časové náročnosti všech individuálních aktivit spojených s realizací projektu v jednotlivých jeho fázích.

Obrázek 21 Harmonogram projektu

	2016	2016																																				
		Leden				Unor				Březen				Duben				Květen				Červen				Červenec				Srpen-Prosinec								
		1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	1.t.	2.t.	3.t.	4.t.	Srp.	Zář.	Říj.	List.	Pros.				
Přípravná fáze	diskuze o projektu s vesničany	■																																				
	stanovení Boat group		■	■																																		
	projektová dokumentace, návrh lodí, rozpočet			■	■																																	
	personální obsazení			■	■																																	
	specifikace propagační kampaně				■	■																																
Realizační fáze	nákup materiálu				■	■																																
	konstrukce lodí					■	■																															
	konstrukce pádel					■	■																															
	školení propagačních a administrativních dovedností				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	kurz angličtiny				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	nákup záchranných vest				■	■																																
	příprava informačního centra, slovníků, dotazníků, suvenýrů				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	nákup zařízení a vybavení info centra						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	instalace bezpeč. prvků, info tabulí, časový harmonogram, otevírací doba							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	testování lodí							■	■																													
	kurzy a tréninky pro posádku (řidiče) lodí							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	úvodní a počáteční propagace										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Provozní fáze	zkušební provoz																																				
propagace, marketing, finalizace prospektů, brožur, časový rozvrh evaluace																																						
Fáze udržitelnosti	provoz reporty, měřitelné ukazatele, monitoring, finanční analýza																																					

Zdroj: Vlastní zpracování.

Časový harmonogram (plán) aktivit je rozdělen do čtyř fází projektového řízení, fáze přípravné, realizační (implementační), provozní (operativní) a fáze udržitelnosti. Tento harmonogram slouží k určení načasování všech potřebných aktivit, které povedou k dosažení cílů projektu (viz obrázek č. 21).

Celková doba nutná na přípravy před ostrým započítím provozu bude šest měsíců. S přihlédnutím časové a klimatické podmínky je vhodné s přípravou začít na začátek roku, aby byla služba připravena na následující turistickou sezonu.

1. Fáze přípravná

Zahrnuje diskuzi o projektu s obyvateli a vedením obce, odhlasování, stanovení Boat group, která bude za realizaci projektu zodpovědná, dále zahrnuje vytvoření projektové dokumentace, návrh lodi a tvorbu plného rozpočtu. Následně budou přiděleny jednotlivé kompetence členům Boat group a bude vyspecifikována a navržena propagační kampaň.

2. Fáze realizační

Je vymezena pro technickoekonomickou realizaci projektu. V této fázi proběhne nákup materiálu a vybavení, stavba lodí a konstrukce pádel, školení pracovníků, příprava informačního centra, instalace zařízení, testování a zahájí se propagační kampaň.

3. Fáze provozní

Ve fázi provozní započne zkušební provoz, plně se rozjede marketing turistického produktu a komunikace s partnery. Bude zahájena evaluace úspěšnosti projektu.

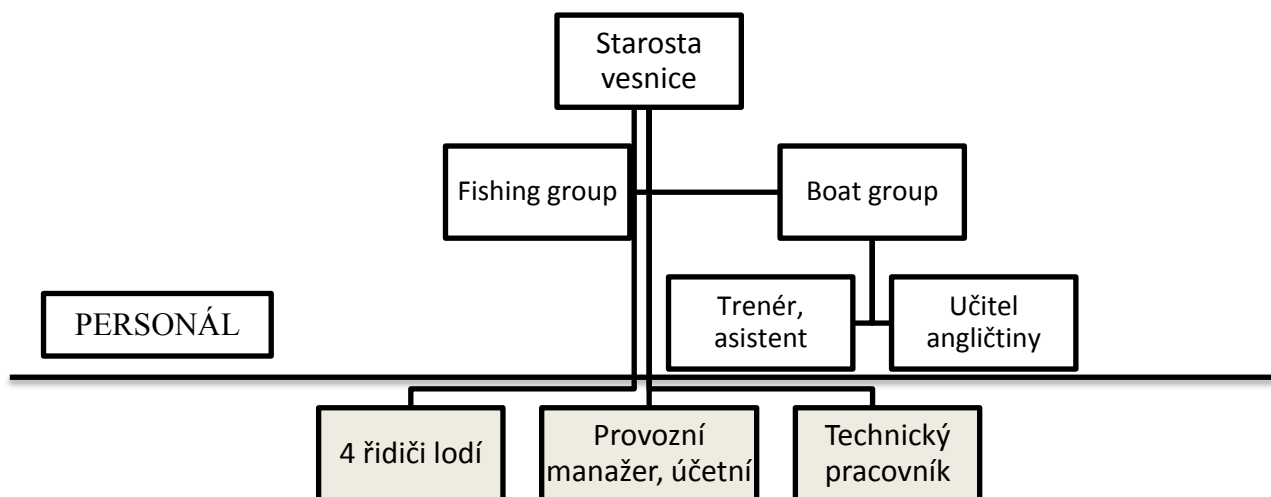
4. Fáze udržitelnosti

Poslední a nejdelší fáze projektu je fází udržitelnosti, která obsahuje samotný provoz, aplikaci inovací, monitoring a projektové a finanční řízení.

4.17 Personální zajištění projektu

Na projektu se budou podílet lidé z vesnické komunity. Organizační struktura zaměstnanců projektu bude složena ze členů Fishing group a nově formované speciální skupiny určené pro řízení projektu tradičních lodí (Boat group), viz schéma níže.

Obrázek 22 Organizační struktura projektu thajských tradičních lodí



- **Starosta obce** – pan Sudthid Phungpha – zodpovědná osoba za implementaci projektu
- **Fishing group** – podpůrná skupina, 77 členů
- **Boat group** – zodpovědná skupina za provoz
- **Trenér/školicel** – pan Somsamay – nejzkušenější a nejvzdělanější muž ve vesnici, taktéž bude mít na starosti lekce bezpečnosti a chování na palubě
- **Učitel angličtiny** – základní kurz angličtiny a potřebných frází, pracovník ZŠ z vesnice
- **Provozní manažer** – marketing (propagace), obsluha internetových stránek, korespondence, komunikace s veřejností, prodej lístků, suvenýrů, administrace objednávek a rezervací, infocentrum, finanční management, mzdy
- **Technik** – bude zodpovědný za technické aspekty projektu
- **4 řidiči lodí** – starají se o zákazníky, jejich bezpečí, poskytují jim informace během plavby, předvádí rybářské techniky a především řídí celou loď
 - Rotační systém – dva ze čtyř řidičů budou v pohotovosti každý druhý den, je však možné tento systém nastavit dle potřeb.

4.18 Finanční analýza

Finanční analýza umožňuje podrobnější náhled na proces financování investice a očekávaný zisk v budoucnosti. Na základě této analýzy se investor (věřitel) projektu může efektivněji rozhodovat.

4.18.1 Průběžné náklady a výnosy

Stanovení průběžných nákladů a výnosů v provozní části projektu je důležité pro určení výsledného peněžního toku z investice (*cash flow*). Ve finanční analýze jsou uvažovány tři scénáře vývoje návštěvnosti a úspěšnosti projektu (optimistický, realistický a pesimistický).

Plánované náklady zahrnují mzdy, elektrickou energii, internet a telefon, náklady na pořízení suvenýrů a propagačních materiálů, dále náklady na propagaci, odpisy, administrativní náklady a drobný doplňkový materiál. Částky jsou stanoveny pro první rok vždy poloviční, vzhledem k předpokladu, že projekt se dostane do provozní fáze až od července. Ceny jednotlivých položek jsou definovány po provedených řízených rozhovorech s obyvateli a profesorem a také na základě vlastního pátrání a předpokladech (viz níže tabulka č. 7).

V případě plánovaných výnosů bylo postupováno stejným způsobem. Byly vypočítány celkové příjmy za prodej jízdenek dle jednotlivých scénářů, prodej triček (včetně zahrnuté marže), suvenýrů a také je uvažována možnost zapojení sponzorů (viz tabulka č. 8).

Tabulka 7 Proces plánování nákladů – 3 varianty (v EUR)

Proces plánovaných nákladů	Optimistický scénář				Realistický scénář				Pesimistický scénář			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR
Mzdové náklady ¹¹²	73 702	1800	147 404	3 600	39 308	960	78 615	1920	19 654	480	39 308	960
Elektrická energie ¹¹³	2 047	50	4 095	100	2 047	50	4 095	100	1 024	25	2 047	50
Internet, telefon	4 095	100	8 189	200	3 071	75	6 142	150	2 047	50	4 095	100
Suvenýry, trička ¹¹⁴	2 866	70	5 732	140	25	50	50	100	1 024	25	2 047	50
Propagace, reklama	8 189	200	16 378	400	6 142	150	12 284	300	3 071	75	6 142	150
Odpisy	2 580	63	5 159	126	1 376	34	2752	67	344	8,40	688	16,8
Účetnictví a administrace	6 142	150	12 284	300	5 118	125	10 236	250	3 071	75	6 142	150
Drobný materiál	2 047	50	4 095	100	1 638	40	3276	80	1 024	25	2 047	50
Celkem	101 668	2 483	203 335	4 966	58 724	1 484	117 449	2 967	31 258	763	62 516	1527

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 8 Proces plánování výnosů – 3 varianty (v EUR)

Proces plánování výnosů	Optimistický scénář				Realistický scénář				Pesimistický scénář			
	2016		2017		2016		2017		2016		2017	
	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR	THB	EUR
Vstupné	162 000	3 957	324 000	7 913	86 395	2110	172 790	4 220	43 198	1 055	86 395	2 110
Trička	23 585	576	47 169	1 152	12 578	307	25 157	614	84	77	168	154
Suvenýry	4 095	100	8 189	200	2 047	50	4 095	100	1024	25	2047	50
Sponzoři ¹¹⁵	4 095	100	4 095	100	4 095	100	4 095	100	4095	100	4095	100
Celkem	193 774	4 733	383 453	9 365	105 116	2 567	206 137	5 034	48 400	1 257	92 705	2 414

Zdroj: Vlastní zpracování.

¹¹² Pozn.: Mzdy: administrativní pracovník/provozní manažer – motivační systém odměn – vícesložkový plat: fixní + bonusy (za každou 10. plavbu obdrží navíc 30 euro ke svému platu).

¹¹³ Aktuální běžná spotřeba energie pro jednu rodinu ve Woen Buek za rok je 500 kWh.

¹¹⁴ Trička – cena 280 baht = 7 € - prodej 2 trička/1 týden = 96 kusů/rok.

¹¹⁵ Zvažujeme finanční podporu potenciálních sponzorů - sponzorské dary, státní dotace, granty, finanční subvence, příspěvky, navázání spolupráce, platby za umístění reklamy.

4.18.2 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu nám udává minimální počet výjezdů lodí, při kterých začne provoz pokrývat náklady. Pro tuto analýzu je nutné si stanovit fixní a variabilní náklady na provoz jedné loďky.

Do fixních nákladů jsou zahrnuty mzdové náklady (viz kapitola Cena produktu). Mzda je vícesložková, tvoří je složka fixní a složka variabilní, která závisí na počtu plaveb lodí. Tato variabilní složka představuje typ prémie. Dále fixní náklady zahrnují cenu za elektrickou energii, která je stanovena po konzultaci s místními maloobchodníky. Odpisy lodí a záchranných vest taktéž náleží do fixních provozních nákladů. Do těchto nákladů spadá i částka za propagaci turistické služby, údržba lodí (i v případě jejich nepoužívání) a poplatky za internet a telefon. Variabilní náklady se skládají z již zmiňované pohyblivé průměrné složky mzdy, nákladů na administraci, opravy a údržbu, jež závisí na frekvenci užívání a náklady na vzdělávací brožuru, kterou obdrží každý turista při nástupu na loď. (viz tabulka č. 9). Všechny ceny byly stanoveny po prokonzultování se členy rybářské skupiny.

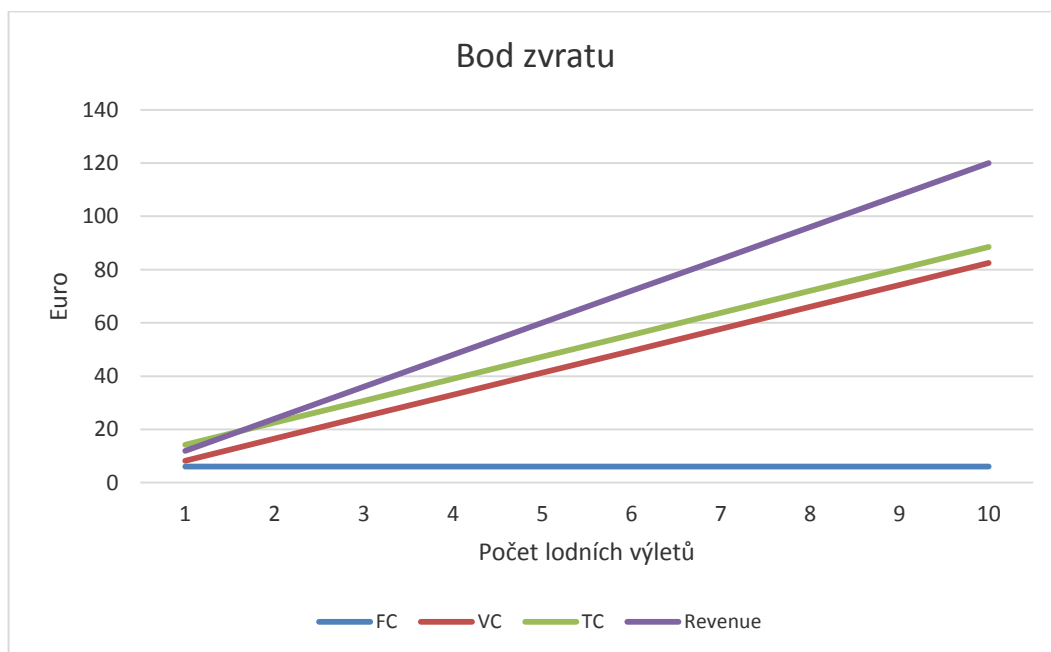
Tabulka 9 Fixní a variabilní náklady

Fixní náklady	Částka		Variabilní náklady	Částka	
	Baht	Euro		Baht	Euro
Mzdové náklady	100	2,5	Mzdové náklady	300	7,3
Elektrická energie	21	0,51	Administrativní náklady	20	0,5
Odpisy lodí	10	0,25	Opravy a údržba	17	0,4
Odpisy záchranných vest	2	0,05	Brožura - Story about Mekong	2	0,05
Propagační náklady	63	1,53			
Opravy a údržba	17	0,4			
Internet, telefon	31	0,76			
Celkem	244	6	Celkem	339	8,25

Zdroj: Vlastní zpracování.

Pro lepší grafické znázornění bodu zvratu je níže uveden graf č. 5, ze kterého je zřejmé, že již po druhé plavbě začnou výnosy z prodané plavby převyšovat celkové náklady na provoz lodi (viz příloha č. 14).

Graf 5 Bod zvratu



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.18.3 Finanční analýza cash-flow

Průměrná diskontní sazba Thajské centrální banky za rok 2014 činila 2,25 %. V následující finanční analýze bude počítáno s průměrnou diskontní sazbou za posledních 5 let, což činí 2,58 % za období 2008 až 2013.¹¹⁶ S touto průměrnou sazbou je vypočítána současná finanční hodnota investice do projektu obnovy tradičních lodí na řece Mekong.

Ve finanční analýze cash flow byla použita metoda výpočtu doby návratnosti investice (viz kapitola Finanční analýza projektu).

Optimistický scénář

Doba návratnosti – dynamická metoda – 1 rok

Investice (půjčka či úvěr) bude splacena do jednoho roku. Po 10 letech bude kumulativní diskontované cash flow projektu 26, 206 € (viz Příloha č. 10).

Realistický scénář

Doba návratnosti – dynamická metoda – 3 roky

Investice (půjčka) bude splacena do 3 let. Po 10 letech bude kumulativní diskontované cash flow projektu 10,580 € (viz Příloha č. 11).

Pesimistický scénář

Doba návratnosti – dynamická metoda – 4 roky

Investice (půjčka) bude splacena do jednoho 4 let. Po 10 letech bude kumulativní diskontované cash flow projektu 3,264 € (viz Příloha č. 12).

Nerozdělený zisk minulých let bude převeden na zvláštní fond Boat group. Poté bude záležet na komunitě, která si sama rozhodne, jak bude vynaloženo s penězi. Obyvatelé vesnice také potřebují udržet finanční rezervu, která poputuje do komunitního fondu. Navrhovaná výše finanční částky náležející do rezervního fondu je 20% z nerozděleného zisku za rok.

¹¹⁶ MECOMETER. *Thailand central bank discount rate*. [online] 2013 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://mecometer.com/whats/thailand/central-bank-discount-rate/>>

4.19 Zdroje financování projektu

Realizátoři projektu by se měli zaměřit na ty zdroje financování, které jsou reálně dostupné. Primární zdroj financování je komunitní fond vesnice, který poskytuje finanční prostředky na podporu rozvoje obce a na jednotlivé projekty.

Thajský revolvingový fond měst a vesnic (Thailand Village and Urban Revolving Fund)

Thajský fond provozního kapitálu pro města a vesnice byl založen vládou v roce 2001. Tento vládní program má stimulovat hospodářství ve venkovských oblastech. Fond je řízen Vládní spořitelnou (Government Savings Bank) Thajska a čítá celkem 17 miliónů účtů s vládními finančními prostředky, které poskytuje jako provozní kapitál pro 63.000 komunitních sdružení, jež jsou součástí celkem 80.000 vesnic od roku 2012.¹¹⁷

Tento revolvingový fond určený na výdaje domácností, nákup potřebného majetku, aktivity komunit, menší projekty a inovace. Provozní fond byl založen v roce 2001, kdy vláda Thajska slíbila poskytnout milionů bahtů (asi 22.500 dolarů) každé vesnici a městské komunitě v Thajsku jako provozní kapitál pro místní oběhová úvěrová sdružení.¹¹⁸

Fond rybářské skupiny (Fishing group fund)

Dalším možným zdrojem financování je fond rybářů, který je schopen sponzorovat aktivity týkající se navrhovaného projektu tradičních lodí. Tento fond je určen pro potřeby rybářské skupiny, jak na nákup vybavení, tak například provozní záležitosti či realizaci protierozního opatření na břehu Mekongu.

Struktura rybářského fondu:

1. Částka 115,000 THB z rozpočtu vodní elektrárny Pakmoon.
2. Částka 100,000 THB pro SML projekty, Ministerstvo vnitra Thajska.

¹¹⁷ MICRO CAPITAL. *Thailand Village and Urban Revolving Fund*. [online] 2012 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.microcapital.org/microfinanceuniverse/tiki-index.php?page=Thailand+Village+and+Urban+Revolving+Fund>>

¹¹⁸ Tamtéž.

Celkem fond zahrnuje THB 215,000 = 5,250 €. ¹¹⁹

Asijská rozvojová banka (Asian Development Bank)

Strategie Asijské rozvojové banky v sektoru cestovního ruchu je postavena na principu trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu tak, že je ekonomicky životaschopný, šetrný k životnímu prostředí a má minimální negativní sociální dopady na místní komunitu. ¹²⁰

Koordinační úřad pro cestovní ruch na řece Mekong (Mekong Tourism Coordinating Office)

Koordinační úřad pro cestovní ruch na řece Mekong (MTCO), sídlící v Bangkoku, byl zřízen z financí GMS. Tento úřad má dvě primární funkce: rozvoj cestovního ruchu a podpora při marketingu. Taktéž funguje jako prostředník pro vyjednávání potřebných úvěrů na udržitelné rozvojové projekty v Thajsku. ¹²¹

¹¹⁹ Pozn.: Data získána od pracovníků Rozvojového centra v Khong Chiam.

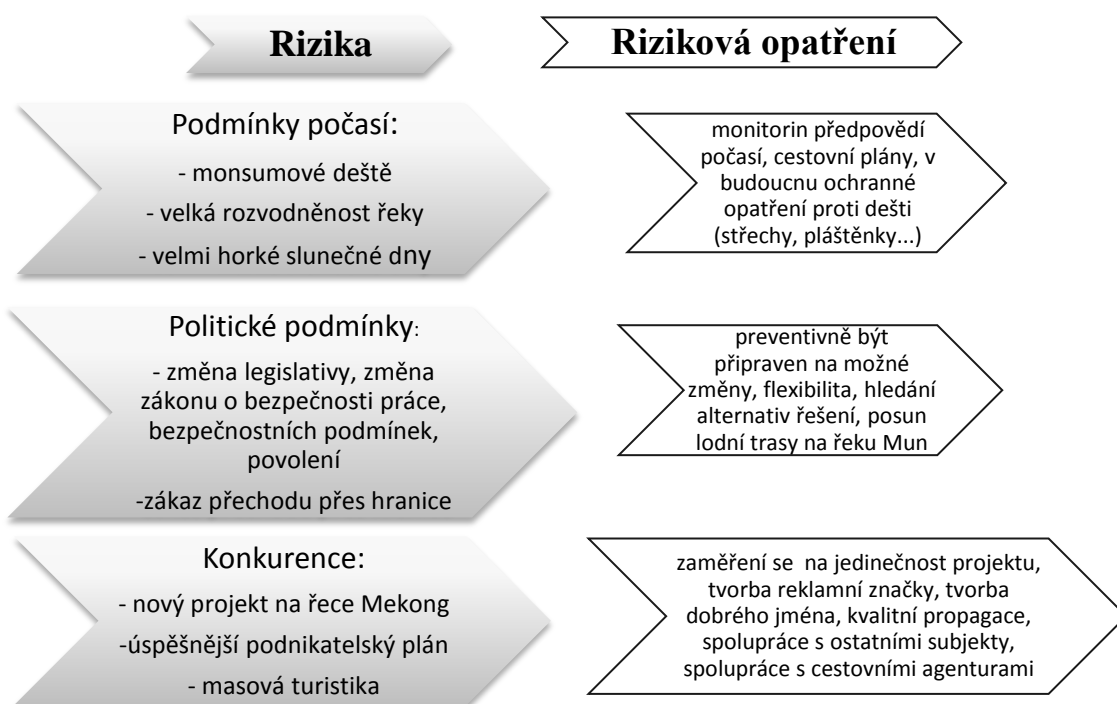
¹²⁰ ASIAN DEVELOPMENT BANK. *Tourism*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: <<http://www.adb.org/countries/gms/sector-activities/tourism>>

¹²¹ Tamtéž.

4.20 Řízení rizika (risk management)

Lze předpokládat rizika, která jsou spojená se změnami počasí, politických podmínek, životního prostředí a činnosti jiných podnikatelských subjektů. Na níže uvedeném schématu je znázorněna vždy kategorie rizik a k nim přiřazený návrh vhodného opatření proti rizikům.

Obrázek 23 Schéma risk managementu



Zdroj: Vlastní zpracování.

Celkové selhání projektu

Je třeba na začátku projektu určit, kdo ponese riziko v případě neúspěchu projektu. Pro tuto situaci navrhuji finanční krytí postavit na fondu Fishing group (které disponuje částkou 5,250 €), především kvůli tomu, že členové Boat group jsou členy i Fishing group.

4.21 Evaluace projektu

4.21.1 Očekávané dopady projektu

Jedním z žádoucích dopadů a výsledků projektu je růst průměrného příjmu na obyvatele vesnice. Projekt se zaměřuje na rozvoj udržitelného cestovního ruchu v chudé thajské vesnici, které chce pomoci v oblasti jejího ekonomického rozvoje. Díky úspěšné realizaci projektu lze očekávat zvýšení vedlejších příjmů v rodinách, které jsou do projektu zapojeny.

4.21.2 Environmentální dopady

Projekt může generovat určité negativní dopady na životní prostředí, pokud však tomu tak bude, tyto dopady budou relativně nízké – jedná se především o problém s odpady v obci. Je možné, že vniknou nové náklady, které budou muset být vynaloženy na odstranění odpadků. Avšak obecně je projekt velmi šetrný k životnímu prostředí. Tradiční loď bude z místních surovin, celá konstrukce je přírodní, v průběhu provozu se nesmí používat motorová nafta. Provoz tedy nebude mít zásadní vliv na životní prostředí.

4.21.3 Udržitelnost projektu

Pro zajištění udržitelnosti celé aktivity je zásadní zaměřit se na kontinuální motivaci zaměstnanců projektu, kteří můžou následně zaručit profesionální přístup a kvalitu služby. Motivaci zaměstnanců je nejlépe udržet především jejich finančním ohodnocením.

Stejně tak důležitý je proces inovací, na kterých je každá podnikatelská činnost závislá. Pro potřeby inovativních kroků je nutné mít k dispozici informace. V případě projektu tradičních lodí lze tyto informace o potřebách a přání získat od zákazníků jako zpětnou vazbu.

Jak získat zpětnou vazbu:

- dotazník,
- strukturovaný rozhovor,

- sledovat komentáře a diskuze na facebooku,
- sledovat jak je šířeno obecné povědomí veřejnosti o produktu.

Na základě těchto informací se může projektový management zaměřit na zlepšování produktového balíčku.

Projekt bude navržen jako finančně udržitelný (viz obrázek č. 24). Počáteční náklady budou financovány komunitním fondem. V následující fázi projektu nebude provoz lodí vyžadovat vysoké provozní náklady. Náklady na údržbu budou hrazeny z finančních výnosů této ekonomické aktivity.

Je zřejmé, že cestovní ruch závisí na návštěvnosti regionu. Návštěvnost je dána jeho přitažlivostí. A přitažlivost je výsledkem souhry všech turisticky lákavých míst, atrakcí a objektů v lokalitě. Každý region může nabídnout něco zajímavého, protože každá destinace je exkluzivní. A pokud je to v zájmu jeho občanů, budou se tito vždy snažit rozšířit tuto turistickou nabídku a pracovat na sofistikovaném marketingu.

Obrázek 24 Schéma cyklu udržitelnosti projektu cestovního ruchu



Zdroj: Vlastní zpracování.

Turistický produkt v případě tradičních lodí na Mekongu je nákladově efektivní. Trvanlivost lodí je nejméně 20 let. V tomto časovém rozmezí budou vynaloženy náklady pouze na udržení dobrého technického stavu lodi, mola, bezpečnostní prvky, náklady na reklamu, nebo náklady na modernizaci celé propagační kampaně (webové stránky, více letáků) a školení nových pracovníků.

4.21.4 Relevantnost, efektivita a využitelnost

Projekt může představovat podpůrný bod pro vznik dalších rozvojových aktivit a ekonomických činností v obci. Z vlastní zkušenosti shledávám tento podnikatelský záměr obecně pozitivním a snadno proveditelným. Výhoda projektu spočívá také v jeho relativní finanční nenáročnosti a dostupnosti fondu na jeho finanční podporu. V případě nečekané nedostupnosti těchto finančních prostředků je další variantou obrátit se na Ministerstvo pro místní rozvoj, využít finanční podpory ze strany královské rodiny, Mekongské komise či jiných fondů pro rozvoj cestovního ruchu.

4.21.5 Hodnocení projektu

Na základě všech dostupných informací lze projekt hodnotit jako realizovatelný, účelný, efektivní a v lokalitě velmi potřebný. Projekt není finančně náročný a je zabezpečeno jeho financování.

Přínosy projektu se v první řadě budou týkat organizačních skupin, jako jsou Boat group a Fishing group. Monitorováním dopadu projektu můžeme zjistit, jaký vliv měl na výši sekundárních příjmů celé obce. Jednou z těchto metod je porovnat počáteční průměrnou denní mzdu (150 THB) se současným průměrným výdělkem po realizaci nového projektu. Sekundární příjem může vzniknout prostřednictvím prodeje místních výrobků, služeb, ubytování v rodině, dopravou a dalšími aktivitami.

4.22 Matice logického rámce

Tabulka 10 Matice logického rámce projektu

Projekt “Tradiční lodě na řece Mekong”	Intervenční logika	Objektivně ověřitelné ukazatele úspěšnosti	Zdroje a prostředky ověření ukazatelů	Předpoklady / Rizika
Globální cíle	Zlepšení životních podmínek obyvatelů vesnice Woen Buek (zejména členů Boat group) a zachování kulturních zvyklostí.	Zlepšení životního standardu díky novému finančnímu příjmu (nový zdroj obživy) na jednu rodinu za den, výše celkového příjmu vesnice, průměrný příjem na obyvatele, projektová evaluace	Rozhovor s místními lidmi. Výroční zpráva Boat group a místního Oddělení rozvoje okresu Khong Chiam, pravidelné zprávy organizací a agentur cestovního ruchu, monitorovací zprávy Mekong River Commission.	
Specifické cíle	Vytvoření nové turistické služby - plavba na tradiční lodi na řece Mekong s následným efektem tvorby sekundárních příjmů v důsledku poskytování této unikátní služby.	Turistická návštěvnost, zvýšení příjmů domácností, které jsou zapojeny do projektu, posílení soudružnosti místních lidí.	Rozhovor s místními lidmi. Monitoring výdajů. Výroční zpráva Boat group a místního Oddělení rozvoje okresu Khong Chiam, pravidelné zprávy od turistických organizací a agentur, výroční zprávy Boat group, účetní doklady	Důsledně příprava projektu, sofistikovaná organizace spolupráce - spolehlivé řízení, odpovídající finanční odhady, dobře informovaná veřejnost, přístup k informacím a efektivní marketingové nástroje, dobré technické zázemí, dobré počasí a vodní podmínky, dobrá schopnost implikace projektu. Odpovídající PR.
Očekávané výsledky a výstupy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zvýšení příjmů 2. Motivovaná Boat group 3. Technické, propagační dovednosti zaměstnanců 4. Kvalitní technické vybavení 5. Znalosti o Bru kultuře a rybaření 6. Dostatečný fond 7. Zvýšení turistické návštěvnosti 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Výše plateb 2. Návštěvnost atrakce 3. Návštěvnost webových stránek, počet oprav 4. Durabilita (výdrž) 5. Testovací dotazník 6. Peněžní částka 7. Počet turistů za měsíc/rok 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrační proces 2. Záznamy návštěvnosti 3. Web monitoring 4. Stav lodí 5. Dotazování, kontrola 6. Částka ve Fondu Boat group 7. Roční zpráva místního Oddělení pro komunitní rozvoj v Khong Chiamu, výroční zpráva Boat group 	Kvalitně postavené lodě, absolvování školení první pomoci, kvalitně připravená dokumentace, účelně zvolené organizace pro spolupráci – výsledkem je spolehlivý management práce, odpovídající finanční odhady, kvalita stav lodí.
Klíčové aktivity	Zpracování dokumentace, SWOT analýza, nákup materiálu, realizace projektu, potřeby propagace, zřídit Boat group, analýza předpokladů - pobyt v obci, pozorování, vhodný marketingový mix, realizace, hodnocení, finanční plán (rozpočet)	Vypůjčení financí z Komunitního fondu vesnice, současná výše možného úvěru je 1 000 000 Bahtů pro každou vesnici na zadané projekty, monitorování projektu, testování lodí, školení, sledování cestovního ruchu	Pravidelná kontrola pokroku projektu dle databáze dokumentů, projektové dokumentace, plán aktivit (rozvrh), časový harmonogram	Sledování a dodržování podmínek, dodržování časového harmonogramu, vzájemné pochopení, souhlas místních obyvatel, dobrovolná spolupráce, kontrolní mechanismus.
				Zajímavý charakter lokality, psaní projektového plánu, spolupráce místních obyvatel a rybářů, vhodný zdroj financování, zájem místních lidí, povolení, existence infrastruktury, přístup k řece Mekong, motivace vesničanů.

Zdroj: Vlastní zpracování.

5. *Diskuze*

Rozvojový projekt *Zavedení produktu cestovního ruchu ve vesnici Woen Buek prostřednictvím obnovy tradiční lodní dopravy na řece Mekong* lze hodnotit jako vysoce realizovatelný, užitečný, udržitelný a vysoce potřebný vzhledem k charakteristice lokality, ve které bude realizován.

Koncepce tvorby rozvojových projektů je ve většině případů závislá na daném místě a přístupu obyvatel, kterých se realizace projektu bezprostředně týká. Projekt je nutno sestavovat dle podle jednotlivých kroků, k jejichž identifikaci napomáhá matice logického rámce. Každý počin při tvorbě rozvojového projektu by měl vycházet ze zralého uvážení, prokonzultování jednotlivých aspektů a především by měl být založen na objektivních informacích o potřebách místních lidí a osobní znalosti terénu.

Projekt je navržen tak, aby uspokojil všechny strany. Absolutní výhodou této turistické nabídky je především nedotčená kultura Bru lidí žijící na břehu Mekongu. Cestovní ruch může být někdy pro kulturu devastující, proto je nutné, aby si místní lidé stanovili hranice, které by neměli turisté překračovat. V případě tohoto projektu se nejedná o masovou atrakci, tudíž lze předpokládat, že s příchodem cestovního ruchu si vesnice udrží svou nedotknutou tvář. Projekt usiluje o řešení problému, jak generovat příjmy obyvatelům a přilákat na toto místo turisty. Tento projekt ale navíc dbá na zachování tradiční kultury. Vytvoření projektové studie proveditelnosti v terénu je někdy velmi obtížné, to vše je dáno především mnohdy komunikační, kulturní i sociální bariérou. Ovšem Thajsko je pro komunikaci velmi přívětivé, lidé zde jsou milí, srdeční a vstřícní.

Motivace projektového týmu je nejdůležitější pocit pro tým v průběhu realizace projektu. Bez motivovaných lidí je projekt ztracen. Projekt má potenciál stát se plnohodnotným a vyplnit tak čas mnohým lidem. Jsem přesvědčena, že domorodci chtějí a velmi ocení novou možnost využití svých dlouholetých znalostí o místní přírodě, tradicích, moudrost a dovednosti. Mohou zde ovšem nastat různá transkulturní nedorozumění. Věřím však slovům a potřebám místních lidí a ráda bych je podpořila při realizaci tohoto projektu.

6. *Závěr a resumé*

Tato diplomová práce se zabývá problematikou tvorby rozvojových projektů a částečně zasahuje do ekonomické oblasti příčin hospodářského rozvoje a růstu. Praktická část je věnována charakteristice sociálně-ekonomické situace ve vybrané implementační zemi, Thajsku. Poslední návrhová část obsahuje kompletní koncept rozvojového projektu, jehož námět částečně vznikl při pobytu na Odborné stáži v rozvojové zemi Thajsku (Scholarly Internship in Developing Countries). Celý projekt je navržen pro malou vesnici Woen Buek, která se nachází na břehu řeky Mekong v severovýchodním Thajsku.

Na hospodářském blahobytu se podílí dlouhodobé zvyšování ekonomických aktivit, zdraví obyvatelstva, úroveň vzdělání, nezaměstnanosti a dalších ukazatelů. Zvýšení ekonomické aktivity je jeden z cílů, na které lze rozvojovou pomoc zaměřit. V případě malých obcí s nízkým počtem obyvatel, kterými je severovýchodní Thajsko charakteristické, je nejšetrnější a nejefektivnější využít malých lokálních projektů pro tvorbu nových podnikatelských aktivit založených na participaci místních obyvatel a využití potenciálních zdrojů lokality společně se schopnostmi a dovednostmi obyvatel.

Celá práce klade důraz na strategicky vhodně zvolený cíl rozvojových projektů v rozvojových oblastech s ohledem na dostupné zdroje a využití místního potenciálu. Před tvorbou rozvojových projektů je nutné, aby se každý rozvojový pracovník blíže seznámil s kulturou obyvatel místa, kde hodlá rozvojový projekt zavádět. Je žádoucí seznámit se se zvyklostmi, tradičním životem, prozkoumat rezervoár přírodních zdrojů, zjistit, jakými schopnostmi a dovednostmi obyvatelé disponují a jaké mají vlastní potřeby, problémy, tužby a nápady. Teprve na základě tohoto průzkumu, pozorování a získaných znalostí, respektive celého povědomí o dané ekonomické, sociální a environmentální situaci, je možné hledat možné zdroje vhodného ekonomického rozvoje. Vždy je nutné předem zjistit, co požadují obyvatelé, a co jsou ochotni pro zlepšení jejich hospodářské situace udělat. V případě, že se pro projekt najde dostatek motivovaných zainteresovaných osob, je pak čas začít zpracovávat všechny potřebné technické i ekonomické podklady pro tvorbu

projektu. Při navrhování celého rozvojového projektu je zásadní být stále v kontaktu s místními obyvateli a dbát na jejich rady a připomínky.

Úspěšnost celého projektu nelze předem se stoprocentní jistotou odhadnout, nicméně lze snížit pravděpodobnost neúspěchu. Rizikům plynoucím z neúspěchu projektu lze předcházet kvalitním zpracováním projektového návrhu, včetně rozpracování technické stránky, ekonomické (finanční analýza), časového rozvržení jednotlivých aktivit, určení zodpovědného projektového týmu a zajistit kvalitní řízení celého projektu.

V případě logicky vypracovaného projektového návrhu a dostatečně motivovanými obyvateli lokality, které se projekt týká, je pak předpoklad jeho úspěchu vysoký.

7. Seznam použitých zdrojů

Monografie:

CIHELKOVÁ, Eva. *Světová ekonomika: nové jevy a perspektivy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001, xvii, 257 s. ISBN 80-7179-311-6.

CRACKNELL, B. E. *Evaluating development aid : issues, problems and solutions*, New Delhi: Thousand Oaks, Calif, 2000, 386 s. ISBN 07-6199-403-3

ČADIL, Jan. *Regionální ekonomie: teorie a aplikace. 1. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2010, xi, 152 s. ISBN 978-80-7400-191-8.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001, xiv, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 181 s. ISBN 978-80-247-4631-9.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012, 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.
ekonomická analýza. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2009, xviii, 301 s. ISBN 978-80-7400-154-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GLOBAL INVESTMENT CENTER. *Thailand Tax Guide. Volume 1 Strategic and Practical Information*. International Business Publications, USA, 2013., str. 24. ISBN 1_4330-4937-6.

- GREEN, J., Thammasat University. *A Preliminary Description of Bru Phonology*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na:
<<http://www.sil.org/system/files/rapdata/44/10/36/4/KDGPhonologyStatement.pdf>>
- GROSSMAN, Nicholas. *Chronicle of Thailand: headline news since 1946*, Editions Didier Millet ; Bangkok : Bangkok Post, Singapore, 2009, str. 295. ISBN 978-981-4217-12-5.
- HAMARNEHOVÁ, Iveta. *Geografie turismu: mimoevropská teritoria. 1. vyd.* Praha: Grada, 2012, 219 s. ISBN 978-80-247-4430-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu. 1. vyd.* Praha: Grada, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]. 1. vyd.* Praha: Grada, 2013, 394 s. ISBN 978-80-247-4337-0.
- JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]. 1. vyd.* Praha: Grada, 2013, 394 s. ISBN 978-80-247-4337-0.
- JAROLÍMEK, Michal a Jaromír POLÁŠEK. *Projektový management I a II. České Budějovice: Chance in Nature - Local Action Group, 2013, 116 s. ISBN 978-80-7394-407-0.*
- JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství. Vyd. 1.* Praha: C.H. Beck, 2002, xii, 152 s. ISBN 80-7179-787-1.
- JENÍČEK, Vladimír. *Vyvážený rozvoj: na globální a regionální úrovni. Vyd. 1.* V Praze: C.H. Beck, 2010, xv, 132 s. ISBN 978-80-7400-195-6.
- KERZNER, H. *Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Sixth Edition.* New York : Wiley, 1998. 1296 s. ISBN: 978-1-118-02227-6
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd.* Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

LECHNEROVÁ, Katarína. *Semestrálna práca z predmetu Medzinárodné hospodárske vzťahy II.: Makroekonomický vývoj Thajska a Indonézie*. Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, Bratislava, 2009. Semestrální práce.

Elektronická verze dostupná také na:

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-GanJY-SjCgJ:www.feik.sk/svorenova/seminarne_prace/thajsko,indonezia.doc+&cd=1&hl=cs&ct=clnk&gl=cz>

LIPKOVÁ, Ľ. a kol.: *Medzinárodné hospodárske vzťahy II.*, Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2002, 433 s. ISBN: 80-225-1624-4.

MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 77 s. ISBN 80-247-1557-0.

MASAMI, Ishida: *Border economies in the greater Mekong subregion .4. vydání. Palgrave Macmillan, Bangkok, Institute of Developing Economies (IDE-JETRO), Thailand, 2013, 342 s. ISBN 1137302917*

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

OSTŘÍŽEK, Jan. *Public private partnership: příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, xix, 284 s. ISBN 978-80-7179-744-9.

PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 341 s. ISBN 80-247-1014-5.

PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK a Iveta FRKOVÁ. *Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi*. České Budějovice: Chance in Nature - Local Action Group, 2013, 177 s. ISBN 978-80-7394-406-3.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTION. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. (PMBOK Guide), PMI. Third Edition. Newton Square, PA : 2004, 589 s. ISBN-10: 1935589679

- RAY, N. *Vietnam, Cambodia, Laos & the Greater Mekong*. Lonely Planet, 2009, 548 str. ISBN 174179174X
- REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy. 4., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014, 760 s. ISBN 978-80-247-3671-6.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2012, 268 s./136. ISBN 978-80-247-4004-1.
- SIEBER, Patrik. *Studie proveditelnosti: Feasibility study : metodická příručka*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (Společný regionální operační program), 2004, 92 s.
- STAŇKOVÁ, Jana. *Evropská unie jako globální aktér: Zahraniční rozvojová spolupráce*. Mendelova univerzita, Brno, 2014. Seminární práce.
- SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management. 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2011, 380 s. ISBN 978-80-247-3611-2.
- SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerské výpočty a SZIRMAI, Adam : The Dynamics of Socio-Economic Development: An Introduction*. Cambridge University Press, 2005, 711 s. ISBN 521--81763—3. 0--521--52084—3.
- ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xvii, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.
- ŠTĚRBOVÁ, Ludmila. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 364 s. ISBN 978-80-247-4694-4.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

VYMĚTAL, Dominik. *Informační systémy v podnicích: teorie a praxe projektování. 1.* vyd. Praha: Grada, 2009, 142 s. ISBN 978-80-247-3046-2

Internetové zdroje:

- 1) EUROPA.EU. *Rozvoj a spolupráce* [online] 2014 [cit. 2015-03-18]. Dostupné na: <http://europa.eu/pol/dev/index_cs.htm>
- 2) PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE: *What is project management?* [online]. Campus Blvd. : 2015 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <<http://www.pmi.org/About-Us/About-Us-What-is-Project-Management.aspx>>
- 3) ČESKÁ ROZVOJOVÁ AGENTURA: *Evaluační projekty zahraniční rozvojové pomoci.* [online]. Praha: 2013 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <<http://www.czda.cz/rozvojova-spoluprace/rozvojova-spoluprace-cr-zrs/bilateralni-spoluprace/evaluační-zrs.htm>>
- 4) CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY: *Thailand.* [online]. Washington ,D.C. : 2013 [cit. 2015-05-15]. Dostupné na: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/th.html>>
- 5) MPO. *Systém všeobecných celních preferencí (GSP)* [online]. Praha: 2014 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <<http://www.mpo.cz/dokument146356.html>>
- 6) ENCYCLOPEDIA OF THE NATIONS: *Thailand – economic development.* [online]. Malmö: 2015 [cit. 2015-05-12]. Dostupné na: <<http://www.nationsencyclopedia.com/Asia-and-Oceania/Thailand-ECONOMIC-DEVELOPMENT.html>>
- 7) BUSINESSINFO. *Thajsko: Ekonomická charakteristika země* [online]. Praha: 2015 [cit. 2015-01-19]. Dostupné na: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asia/thajsko/ekonomika/ekonomicka_charakteristika_zeme.html>

- 8) MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Thajsko: Zahraničně politická orientace*. [online] Praha: 2014 [cit. 2015-05-04]. Dostupné na: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asia/thajsko/politika/zahranicne_politicka_orientace.html>
- 9) THE WORLD BANK. *Thailand Overview*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.worldbank.org/en/country/thailand/overview#1>>
- 10) MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Thajsko: Zahraničně politická orientace*. [online] Praha: 2014 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asia/thajsko/politika/zahranicne_politicka_orientace.html>
- 11) WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL. *Economic impact in Thailand 2014*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.wttc.org/search-results/?query=thailand>>
- 12) TOURISM MASTER. *Tourism in developing countries*. [online] 2010 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.tourism-master.nl/2010/10/31/tourism-in-developing-countries-pro-poor-or-pro-rich-tourism/>>
- 13) ROYAL THAI GOVERNMENT: *Policy Statement*. [online]. Bangkok: 2013 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <<http://www.thaigov.go.th/index.php>>
- 14) MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ: *Thajsko*. [online]. Praha: 2013 [cit. 2015-03-30]. Dostupné na: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asia/thajsko/ekonomika/zakladni_podminky_pro_uplatneni_ceskeho.html>
- 15) UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. *Thailand Human Development Report* [online]. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné na: <http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/THA.pdf>
- 16) MEKONG RIVER COMMISSION. *Mekong Basin*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.mrcmekong.org/mekong-basin/>>

- 17) THE VOICE OF VIETNAM. *Ethnic minority*. [online] 2006 [cit. 2014-10-10].
Dostupné na: <<http://english.vov.vn/CultureSports/Ethnic-minority/BruVan-Kieu-ethnic-group-treasures-cultural-traditions/33926.vov>>
- 18) QUAZOO. *Ethnic groups in Laos*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na:
<<http://www.quazoo.com/q/Ethnic%20groups%20in%20Laos>>
- 19) ISANTRAVELLER. *Khong Chiam*. [online] 2010 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na:
<<http://isantraveller.wordpress.com/2010/12/27/khong-chiam/>>
- 20) ROUGH GUIDES. *Khong Chiam*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na:
<<http://www.roughguides.com/destinations/asia/thailand/northeast-isaan/around-ubon/khong-chiam/>>
- 21) TOURISM IN THAILAND. *Where to go*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10].
Dostupné na: <<http://www.tourismthailand.org/>>
- 22) MEKONG TOURISM. *Mekong Tourism Coordinating Office*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://mekongtourism.org/trade-professional/about-mtco/what-mtco>>
- 23) VISIT MEKONG. *Discover the Greater Mekong Sub-region*. [online] 2012 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.visitmekong.org/>>
- 24) THAIWAIS. *One tambon, one product*. [online] 2004 [cit. 2014-28-10]. Dostupné na:
<http://www.thaiwaysmagazine.com/thai_article/2014_one_tambon_one_product/one_tambon_one_product.html>
- 25) IPODNIKATEL. *Logo – základ vizuální prezentace firmy*. [online]. 2011 [cit. 2014-11-29]. Dostupné na: <<http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/logo-zaklad-vizualni-prezentace-firmy.html>>
- 26) XE. *Live Exchange Rates*. [online] 2014 [cit. 2014-22-10]. Dostupné na:
<<http://www.xe.com/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=THB&To=EUR>>
- 27) MECOMETER. *Thailand central bank discount rate*. [online] 2013 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://mecometer.com/whats/thailand/central-bank-discount-rate/>>

- 28) MICRO CAPITAL. *Thailand Village and Urban Revolving Fund*. [online] 2012 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.microcapital.org/microfinanceuniverse/tiki-index.php?page=Thailand+Village+and+Urban+Revolving+Fund>>
- 29) ASIAN DEVELOPMENT BANK. *Tourism*. [online] 2014 [cit. 2014-10-10]. Dostupné na: <<http://www.adb.org/countries/gms/sector-activities/tourism>>

8. *Seznam map*

Mapa 1 Geografická poloha Thajska.....	32
Mapa 2 Členské země ASEAN	38
Mapa 3 Giniho index ve světě	39
Mapa 4 Mapa Thajska a jeho provincií	46
Mapa 5 Kartogram výsledné shlukové analýzy.....	50
Mapa 6 Místo implementace projektu	54
Mapa 7 Vzdálenost vesnice Woen Buek a Khong Chiamu.....	55
Mapa 8 Dopravní dostupnost do vesnice Woen Buek.....	63
Mapa 9 Dopravní dostupnost z Woen Buek do Národního parku Kaeng Tana	63
Mapa 10 Mapa navrhované plavební trasy.....	71

9. *Seznam obrázků*

Obrázek 1 Schéma čtení matice logického rámce	18
Obrázek 2 Trojúhelníkový management	26
Obrázek 3 Mapování trasy na řece Mekong.....	60
Obrázek 4 Ukázka tradiční techniky rybaření na řece Mekong	60
Obrázek 5 Výstupní bod plavby	60
Obrázek 6 Břeh Mekongu ve vesnici Woen Buek	65
Obrázek 7 Mekong - místo nástupu do lodi	65
Obrázek 8 Mekong – místo výstupu (pohled jihovýchodním směrem)	65
Obrázek 9 Socha Buddhy v Khong Chiam.....	70
Obrázek 10 Ilustrační obrázek stavby tradiční lodě	73
Obrázek 11 Ilustrační model konstrukce tradiční lodě.....	73
Obrázek 12 Návrh dotazníku.....	80
Obrázek 13 Návrh designu propagačního loga	82
Obrázek 14 Návrh designu propagačního sloganu	82
Obrázek 15 Návrh designu propagačního trička s logem.....	82
Obrázek 16 Návrh designu suvenýrů	83
Obrázek 17 Startovací místo plavby (Woen Buek).....	83
Obrázek 18 Cílové místo plavby (Thailand's earliest sunrise) v Khong Chiam	83
Obrázek 19 Schéma analýzy konkurence.....	84
Obrázek 20 Ilustrační obrázek bambusových klobouků pro řidiče lodí.....	88
Obrázek 21 Harmonogram projektu	89
Obrázek 22 Organizační struktura projektu thajských tradičních lodí.....	91
Obrázek 23 Schéma risk managementu	99
Obrázek 24 Schéma cyklu udržitelnosti projektu cestovního ruchu	101

10. Seznam tabulek

Tabulka 1 Podíl jednotlivých sektorů na HDP a zaměstnanosti v Thajsku.....	37
Tabulka 2 Složení HDP Thajska (2013).....	37
Tabulka 3 Rozdělení Khong Chiam distriktu.....	56
Tabulka 4 Náklady za jednu plavbu.....	74
Tabulka 5 Ceny jízdného.....	75
Tabulka 6 Návrh finančního rozpočtu.....	87
Tabulka 7 Proces plánování nákladů – 3 varianty (v EUR).....	93
Tabulka 8 Proces plánování výnosů – 3 varianty (v EUR).....	93
Tabulka 9 Fixní a variabilní náklady.....	94
Tabulka 10 Matice logického rámce projektu.....	103

11. Seznam grafů

Graf 1 Přímý podíl cestovního ruchu na HDP v Thajsku.....	41
Graf 2 Přímý podíl cestovního ruchu na zaměstnanosti v Thajsku.....	41
Graf 4 Podíl útrat zahraničních vs. domácích turistů na HDP v Thajsku 2013.....	44
Graf 3 Průměrné hodnoty shluků thajských regionů na základě vybraných ukazatelů.	49
Graf 5 Bod zvratu.....	95

12. Seznam příloh

Příloha 1 Tabulka ukazatelů jednotlivých regionů pro provedení shlukové analýzy..	117
Příloha 2 Tabulka ukazatelů pro výpočet shlukové analýzy.....	120
Příloha 3 Standardizované hodnoty ukazatelů.....	122
Příloha 4 Dendrogram jednotlivých shluků regionů.....	124
Příloha 5 Amalgamační graf kroků shlukování.....	125
Příloha 6 Tabulka průměrných hodnot shluků.....	126
Příloha 7 Propagační plakát.....	127
Příloha 8 Ukázková fotogalerie obdobných turistických produktů.....	128
Příloha 9 Konstrukce tradiční lodi.....	128
Příloha 10 Finanční analýza – optimistický scénář.....	129
Příloha 11 Finanční analýza – realistický scénář.....	130
Příloha 12 Finanční analýza – pesimistický scénář.....	131
Příloha 14 Tabulka bodu zvratu.....	132

13. Přílohy

Příloha 1 Tabulka ukazatelů jednotlivých regionů pro provedení shlukové analýzy

Provincie	Populace	GPP (milion Baths)	% of nationa GDP	GPP per capita (Bath)	GPP per capita (USD nominal)
Thailand	67,596,759	11,120,518	100	164,513	5,362
<i>Bangkok & okolí</i>	<i>11,574,140</i>	<i>4,885,915</i>	<i>43,936</i>	<i>422,141</i>	<i>13,759</i>
Bangkok	6,859,005	3,331,225	29,956	485,672	15,83
Nakhon Pathom	983,245	184,579	1,66	187,724	6,119
Nonthaburi	981,828	165,858	1,491	168,928	5,506
Pathum Thani	838,377	285,45	2,567	340,479	11,098
Samut Prakan	1,328,892	603,423	5,426	454,079	14,801
Samut Sakhon	582,793	315,381	2,836	541,155	17,639
<i>Centrální</i>	<i>3,051,278</i>	<i>622,966</i>	<i>5,602</i>	<i>204,166</i>	<i>6,655</i>
Ang Thong	275,685	20,346	0,183	73,8	2,405
Chainat	366,754	26,382	0,237	71,934	2,345
Lopburi	782,789	75,384	0,678	96,302	3,139
Phra Nakhon Si Ayutthaya	774,73	294,377	2,647	379,973	12,385
Saraburi	614,924	181,973	1,636	295,928	9,646
Sing Buri	236,396	24,504	0,22	103,655	3,379
<i>Jižní</i>	<i>4,620,372</i>	<i>2,016,694</i>	<i>18,135</i>	<i>436,479</i>	<i>14,227</i>
Chachoengsao	723,32	246,591	2,217	340,916	11,112
Chanthaburi	544,406	105,098	0,945	193,051	6,292
Chonburi	1,216,443	635,605	5,716	522,511	17,031
Nakhon Nayok	265,256	19,63	0,177	74,003	2,412
Prachinburi	459,598	190,513	1,713	414,521	13,511
Rayong	607,809	751,066	6,754	1,235,695	40,277
Sa Kaeo	555,267	29,089	0,262	52,388	1,708
Trat	248,273	39,102	0,352	157,494	5,133
<i>Severovýchodní</i>	<i>22,965,469</i>	<i>1,114,945</i>	<i>10,026</i>	<i>48,549</i>	<i>1,582</i>
Amnat Charoen	400,206	12,099	0,109	30,231	985
Bueng Kan	435,057	14,369	0,129	33,027	1,077
Buriram	1,659,316	65,976	0,593	39,761	1,296
Chaiyaphum	1,201,028	46,899	0,422	39,049	1,273
Kalasin	1,012,100	43,293	0,389	42,775	1,394
Khon Kaen	1,896,252	155,272	1,396	81,884	2,669
Loei	661,421	35,24	0,317	53,279	1,737
Maha Sarakham	1,030,770	41	0,369	39,776	1,296
Mukdahan	345,801	18,732	0,168	54,17	1,766
Nakhon Phanom	754,931	29,611	0,266	39,224	1,278

Nakhon Ratchasima	2,829,115	202,014	1,817	71,405	2,327
Nong Bua Lamphu	538,182	17,929	0,161	33,314	1,086
Nong Khai	544,171	36,437	0,328	66,959	2,182
Roi Et	1,365,242	55,116	0,496	40,371	1,316
Sakon Nakhon	1,160,031	40,71	0,366	35,094	1,144
Sisaket	1,546,277	52,638	0,473	34,042	1,11
Surin	1,452,669	54,511	0,49	37,525	1,223
Ubon Ratchathani	1,878,065	84,137	0,757	44,8	1,46
Udon Thani	1,635,776	87,804	0,79	53,677	1,75
Yasothon	619,059	21,16	0,19	34,181	1,114
Severní	12,203,198	889,914	8,002	72,925	2,377
Chiang Mai	1,605,177	162,03	1,457	100,942	3,29
Chiang Rai	1,213,668	71,628	0,644	59,018	1,924
Kamphaeng Phet	723,122	88,786	0,798	122,781	4,002
Lampang	819,284	59,127	0,532	72,169	2,352
Lamphun	435,068	61,16	0,55	140,575	4,582
Mae Hong Son	236,1	8,843	0,08	37,456	1,221
Nakhon Sawan	1,156,328	88,47	0,796	76,509	2,494
Nan	492,845	22,156	0,199	44,955	1,465
Phayao	534,974	27,184	0,244	50,814	1,656
Phetchabun	1,041,278	57,856	0,52	55,562	1,811
Phichit	600,308	35,999	0,324	59,967	1,955
Phitsanulok	851,331	63,984	0,575	75,157	2,45
Phrae	516,955	21,502	0,193	41,593	1,356
Sukhothai	630,258	33,44	0,301	53,058	1,729
Tak	534,751	34,55	0,311	64,61	2,106
Uthai Thani	321,172	23,891	0,215	74,387	2,425
Uttaradit	490,579	29,31	0,264	59,746	1,947
Jižní	9,478,858	1,187,420	10,678	125,27	4,083
Chumphon	514,388	66,884	0,601	130,027	4,238
Krabi	402,543	70,871	0,637	176,057	5,739
Nakhon Si Thammarat	1,748,741	154,049	1,385	88,091	2,871
Narathiwat	789,396	61,25	0,551	77,591	2,529
Pattani	702,643	47,423	0,426	67,492	2,2
Phang Nga	270,89	45,689	0,411	168,664	5,498
Phattalung	571,371	39,097	0,352	68,427	2,23
Phuket	302,997	104,616	0,941	345,269	11,254
Ranong	192,037	21,486	0,193	111,883	3,647
Satun	296,105	33,951	0,305	114,657	3,737
Songkhla	1,478,618	214,799	1,932	145,27	4,735
Surat Thani	1,019,312	179,178	1,611	175,784	5,73
Trang	695,806	88,573	0,796	127,296	4,149

Yala	494,011	59,554	0,536	120,552	3,929
<i>Západní</i>	<i>3,703,444</i>	<i>402,664</i>	<i>3,621</i>	<i>108,727</i>	<i>3,544</i>
Kanchanaburi	796,597	76,269	0,686	95,744	3,121
Prachuap Khiri Khan	486,875	59,255	0,533	121,705	3,967
Phetchaburi	463,74	50,856	0,457	109,664	3,574
Ratchaburi	842,938	130,444	1,173	154,749	5,044
Samut Songkhram	212,928	16,918	0,152	79,456	2,59
Suphan Buri	900,366	68,922	0,62	76,549	2,495

Zdroj: <http://data.worldbank.org/>

Příloha 2 Tabulka ukazatelů pro výpočet shlukové analýzy

Provincie	Příjmy domácností	Pracovní síla	Zaměstnaní	HDP/obyv. per capita
Thajsko	23241	39623378	39 317 236	160556
<i>Bangkok</i>	<i>48963</i>	<i>3899671</i>	<i>3 863 860</i>	<i>456911</i>
Samtu Prakan	23832	788138	778553	501847
Nonthaburi	35146	526271	521613	162707
Pathum Thani	21654	494145	492459	400648
Phra Nakhon SiAyutthaya	22307	433626	427592	459724
Ang Thong	21143	164611	162888	65791
Lop Buri	17181	478010	473443	86862
Sing Buri	26086	140149	137861	99529
Chai Nat	20188	217477	215547	67078
Saraburi	27123	366264	362884	285219
Chon Buri	23007	707761	703947	544160
Rayong	21929	362549	360157	1225058
Chanthaburi	24282	337719	336754	166798
Trat	28119	146377	145994	153948
Chachoengsao	23031	407373	405414	326531
Prachin Buri	25338	269415	267616	487276
Nakhon Nayok	17042	158711	157442	71841
Sa Kaeo	17781	325943	324116	48206
Ratchaburi	18715	510589	506651	152380
Kanchanaburi	15219	494921	493777	84888
Suphan Buri	15930	554077	553950	66378
Nakhon Pathom	22956	585943	584663	177110
Samut Sakhon	20853	363659	361331	524956
Samut Songkhram	15069	130648	130602	76071
Phetchaburi	20026	283610	282161	109227
Prachuap Khiri Khan	17505	308561	307910	136945
Centralní region	22028	9556550	9495324	343204
Chiang Mai	18325	987643	975529	92110
Lamphun	18779	283605	282737	147213
Lampang	18455	492208	488080	67913
Uttaradit	17602	276254	275709	52920
Phrae	18158	317389	316836	38375
Nan	16256	320906	313394	43406
Phayao	14457	321492	319821	49950
Chiang Rai	15036	740314	732290	55600
Mae Hong Son	9024	149804	149341	38277
Nakhon Sawan	21562	684449	681648	70035
Uthai Thani		190932	189927	61356
Kampaeng Phet	18487	435870	435781	106219

Tak	18672	310429	308456	64545
Sukhothai	12938	379744	374179	47233
Phitsanulok	18102	498294	493818	70381
Phichit	17474	348414	345251	57167
Phetchabun	18133	613876	609529	53715
Severní region	15682	7351622	7292328	68015
Nakhon Ratchasima	17352	1578967	1568700	66670
Buri Ram	19405	904890	897146	36258
Surin	17317	782158	776184	35085
Si Sa Ket	13945	958998	954234	31356
Ubon Ratchathani	21660	1133860	115489	40976
Yasothon	16767	382645	380775	29880
Chaiyaphum	15794	709368	707504	35059
Amnat Charoen	15976	242057	241296	29144
Nong Bua Lam Phu	17144	325075	320362	31293
Khon Kaen	16031	1063709	1054866	76871
Udon Thani	22026	905834	899760	46540
Loei	17959	394059	393073	43224
Nong Khai	16979	576725	576032	43997
Maha Sarakham	25462	629037	623718	37690
Roi Et	20169	822821	809192	39571
Kalasin	17295	610172	609228	37679
Sakon Nakhon	15332	663358	657695	33021
Nakhon Phanom	14057	460080	451416	36135
Mukdaham	19049	216556	216158	45592
Bueng Kan	x	x	x	x
Severovýchodní region	18219	13360365	13252830	90033
Nakhon Si Thammarat	29977	1036586	1027143	154620
Krabi	33350	230463	228388	162111
Phang-nga	24470	153385	153324	324385
Phuket	26048	166884	166554	159573
Surat Thani	34420	596717	594417	324385
Ranong	26051	108322	107333	127730
Chumphon	28022	318626	318564	126428
Songkhla	26714	854306	846290	134498
Satun	21049	163206	162633	107479
Trang	36249	422740	421829	117390
Phatthalung	25205	353165	352372	62066
Pattani	16126	371456	363921	66624
Yala	21856	266753	264162	110597
Narathiwat	16835	412561	405962	71408
Jižní region	27329	5455170	5412894	118184

Zdroj: Human Development Report 2014, vlastní zpracování.

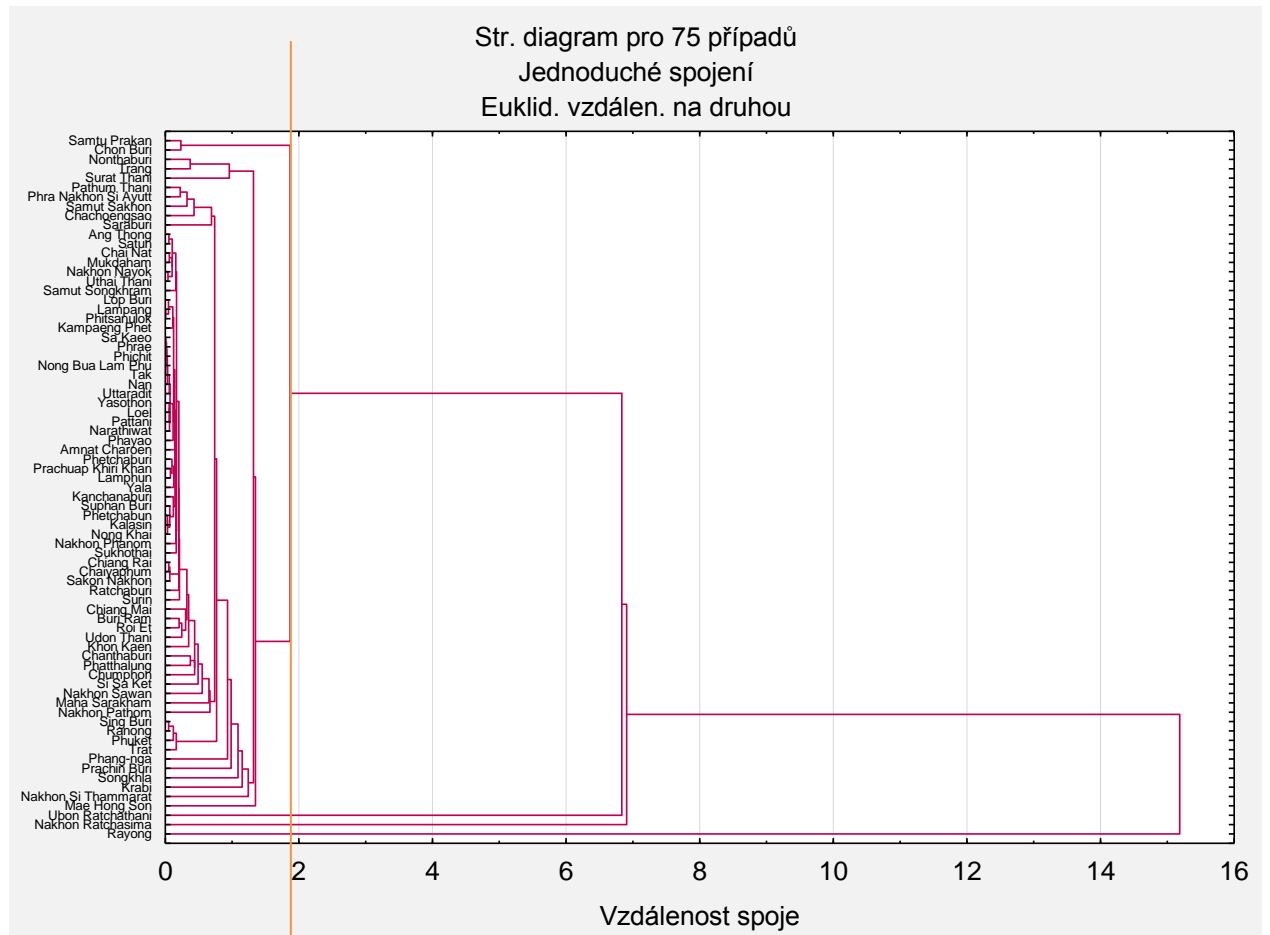
Příloha 3 Standardizované hodnoty ukazatelů

Provincie	Příjmy domácností	Pracovní síla	Zaměstnaní	HDP/obyv. per capita
Samtu Prakan	0,630	1,101	1,168	2,017
Nonthaburi	2,761	0,176	0,228	0,132
Pathum Thani	0,220	0,063	0,121	1,455
Phra Nakhon Si Ayutthaya	0,343	-0,151	-0,116	1,783
Ang Thong	0,123	-1,100	-1,085	-0,407
Lop Buri	-0,623	0,006	0,051	-0,290
Sing Buri	1,054	-1,187	-1,176	-0,219
Chai Nat	-0,056	-0,914	-0,892	-0,400
Saraburi	1,250	-0,388	-0,353	0,813
Chon Buri	0,474	0,817	0,895	2,252
Rayong	0,271	-0,402	-0,363	6,037
Chanthaburi	0,715	-0,489	-0,449	0,155
Trat	1,437	-1,165	-1,147	0,083
Chachoengsao	0,479	-0,243	-0,197	1,043
Prachin Buri	0,914	-0,730	-0,702	1,936
Nakhon Nayok	-0,649	-1,121	-1,105	-0,373
Sa Kaeo	-0,510	-0,531	-0,495	-0,505
Ratchaburi	-0,334	0,121	0,173	0,075
Kanchanaburi	-0,992	0,066	0,126	-0,301
Suphan Buri	-0,858	0,275	0,346	-0,404
Nakhon Pathom	0,465	0,387	0,458	0,212
Samut Sakhon	0,069	-0,398	-0,359	2,146
Samut Songkhram	-1,021	-1,220	-1,203	-0,350
Phetchaburi	-0,087	-0,680	-0,648	-0,165
Prachuap Khiri Khan	-0,562	-0,592	-0,554	-0,011
Chiang Mai	-0,407	1,805	1,888	-0,261
Lamphun	-0,322	-0,680	-0,646	0,046
Lampang	-0,383	0,056	0,105	-0,395
Uttaradit	-0,543	-0,706	-0,672	-0,478
Phrae	-0,439	-0,561	-0,521	-0,559
Nan	-0,797	-0,549	-0,534	-0,531
Phayao	-1,136	-0,547	-0,511	-0,495
Chiang Rai	-1,027	0,932	0,998	-0,463
Mae Hong Son	-2,159	-1,153	-1,134	-0,560
Nakhon Sawan	0,202	0,735	0,813	-0,383
Uthai Thani	-0,551	-1,007	-0,986	-0,431
Kampaeng Phet	-0,377	-0,143	-0,086	-0,182
Tak	-0,342	-0,586	-0,552	-0,414
Sukhothai	-1,422	-0,341	-0,312	-0,510
Phitsanulok	-0,449	0,078	0,126	-0,381
Phichit	-0,568	-0,452	-0,418	-0,455
Phetchabun	-0,443	0,486	0,549	-0,474
Nakhon Ratchasima	-0,591	3,893	4,058	-0,402

Buri Ram	-0,204	1,513	1,602	-0,571
Surin	-0,597	1,080	1,159	-0,577
Si Sa Ket	-1,232	1,704	1,810	-0,598
Ubon Ratchathani	0,221	2,321	-1,258	-0,545
Yasothon	-0,701	-0,331	-0,288	-0,606
Chaiyaphum	-0,884	0,823	0,908	-0,578
Amnat Charoen	-0,850	-0,827	-0,798	-0,611
Nong Bua Lam Phu	-0,630	-0,534	-0,509	-0,599
Khon Kaen	-0,839	2,074	2,179	-0,345
Udon Thani	0,290	1,516	1,611	-0,514
Loei	-0,476	-0,290	-0,243	-0,532
Nong Khai	-0,661	0,354	0,427	-0,528
Maha Sarakham	0,937	0,539	0,601	-0,563
Roi Et	-0,060	1,223	1,280	-0,553
Kalasin	-0,601	0,473	0,548	-0,563
Sakon Nakhon	-0,971	0,660	0,726	-0,589
Nakhon Phanom	-1,211	-0,057	-0,029	-0,572
Mukdaham	-0,271	-0,917	-0,890	-0,519
Nakhon Si Thammarat	1,787	1,978	2,077	0,087
Krabi	2,423	-0,868	-0,845	0,129
Phang-nga	0,750	-1,140	-1,120	1,031
Phuket	1,047	-1,092	-1,071	0,115
Surat Thani	2,624	0,425	0,494	1,031
Ranong	1,048	-1,299	-1,288	-0,062
Chumphon	1,419	-0,557	-0,515	-0,070
Songkhla	1,173	1,334	1,416	-0,025
Satun	0,106	-1,105	-1,086	-0,175
Trang	2,969	-0,189	-0,137	-0,120
Phatthalung	0,888	-0,435	-0,391	-0,428
Pattani	-0,821	-0,370	-0,349	-0,402
Yala	0,258	-0,740	-0,714	-0,158
Narathiwat	-0,688	-0,225	-0,195	-0,376

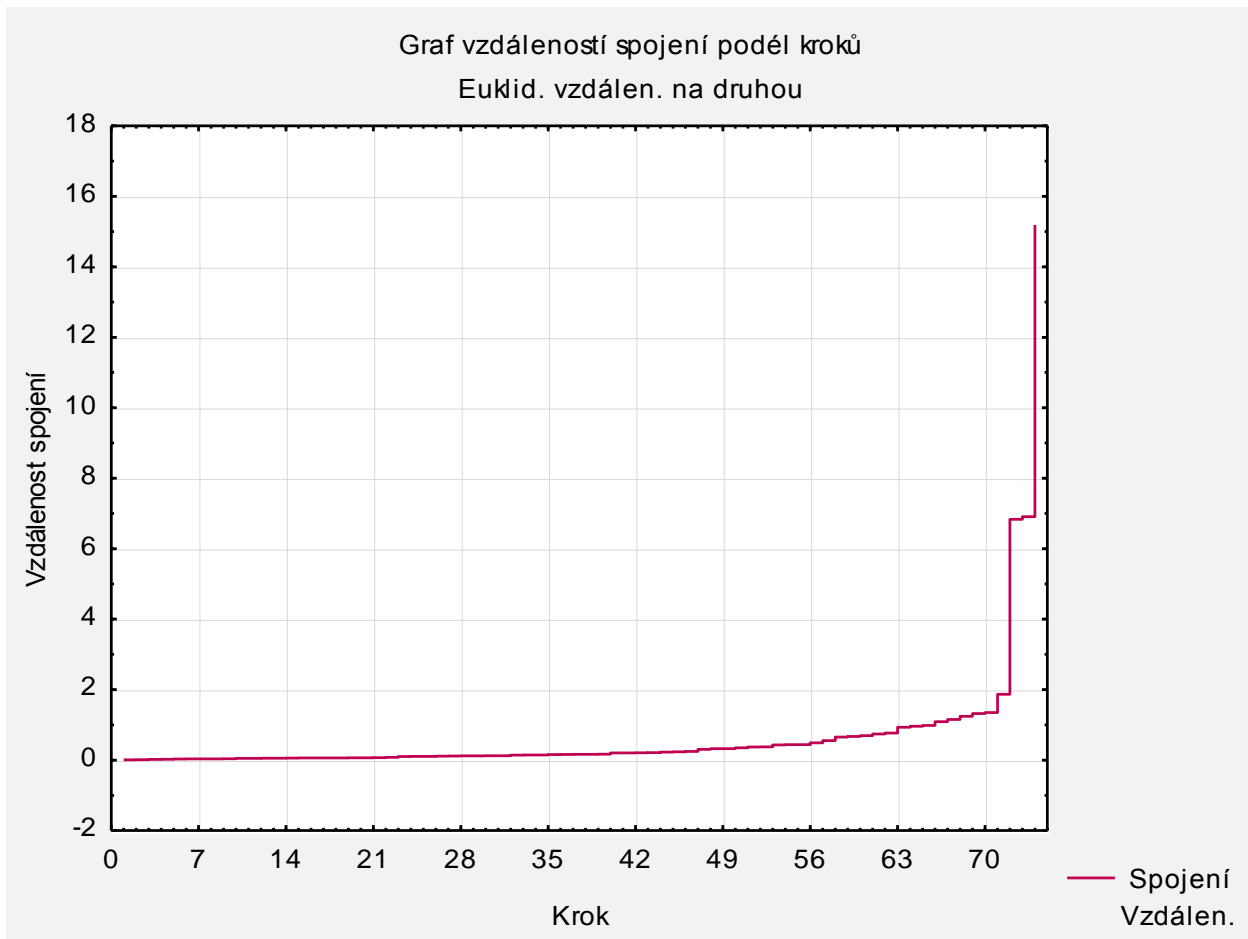
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4 Dendrogram jednotlivých shluků regionů



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5 Amalgamační graf kroků shlukování



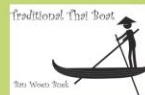
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 6 Tabulka průměrných hodnot shluků

Shluky	Příjmy domácností	Pracovní síla	Zaměstnaní	HDP/obyv. per capita
Shluk 1	23419,50	747949,50	741250,00	523003,50
Shluk 2	35271,67	515242,67	512619,667	201494,00
Shluk 3	19753,53	437235,63	434033,57	111489,82
Shluk 4	17352,00	1578967,00	1568700,00	66670,00
Shluk 5	9024,00	149804,00	149341,00	38277,00
Shluk 6	21660,00	1133860,00	115489,00	40976,00
Shluk 7	29977,00	1036586,00	1027143,00	154620,00
Shluk 8	21929,00	362549,00	360157,00	1225058,00

Zdroj: Vlastní zpracování.

Traditional Old School Boat on the Mekong Be part of the Mekong !



Sail and explore the majestic Mekong River.
Visit Woen Buek village on the riverside of "The Mother of the Water".

Visit Woen Buek village



Would you like to experience the traditional way of fishing?
Would you like to see Thai and Laotian countryside from the level of the Mekong River?
Would you like to visit the confluence of two great rivers, the Mekong and Moon River?
Do you want to get an unique experience?
Do you want to see the site of the earliest sunrise in Thailand?

CONTACT: Ban Woen Buek
Khong Chiam District
Ubon Ratchathani, Thailand

Phone: 0123456789
Website: www.woenbuekboat.t
Facebook: Woen Buek Boath



Příloha 8 Ukázková fotogalerie obdobných turistických produktů



Zdroj: <http://www.indochinatraveltours.com/cr189d33-le-cochinchine-cruise-mekong-tour-7-days.html>

Příloha 9 Konstrukce tradiční lodi



Zdroj: <http://www.boatdesign.net/forums/attachments/powerboats/76945d1355077931-thai-racing-longtail-001-thai-boat.jpg>

Příloha 10 Finanční analýza – optimistický scénář

Celková výše investice (EUR)	2390
Diskontní sazba (Central Bank of Thailand)	2,58%

	Finanční analýza – optimistický scénář										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rok		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kapitálové výdaje		2390	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní výnosy		4733	9365	9365	9365	9365	9365	9365	9365	9365	9365
Provozní náklady		2483	4966	4966	4966	4966	4966	4966	4966	4966	4966
Provozní zisk (cash flow)		-140	4399	4399	4399	4399	4399	4399	4399	4399	4399
Zisk po zaplacení % do komunitního fondu		-613,3	3462,5	3462,5	3462,5	3462,5	3462,5	3462,5	3462,5	3462,5	3462,5
Diskontované cash flow (zisk)	0	-597,87	3290,52	3207,76	3127,08	3048,43	2971,76	2897,02	2824,15	2753,12	2683,88
Diskontované CF - kumulované	0	-597,87	2692,64	5900,40	9027,48	12075,91	15047,67	17944,69	20768,84	23521,96	26205,84

Pomocné výpočty

10 % ze zisku do komunitního fondu		473,3	936,5	936,5	936,5	936,5	936,5	936,5	936,5	936,5	936,5
Diskontní faktor	1	0,97485	0,95033	0,92643	0,90313	0,88041	0,85827	0,836683	0,81564	0,795126	0,7751273
Diskontované kapitálové výdaje	0	2329,89									

Zdroj: Vlastní zpracování.

Ukazatel financování

Doba návratnosti – dynamická metoda

1 rok

Příloha 11 Finanční analýza – realistický scénář

Celková výše investice (EUR)	2390
Diskontní sazba (Central Bank of Thailand)	2,58%

	Finanční analýza – realistický scénář										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rok		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kapitálové výdaje		2390	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní výnosy		2567	5034	5034	5034	5034	5034	5034	5034	5034	5034
Provozní náklady		1484	2967	2967	2967	2967	2967	2967	2967	2967	2967
Provozní zisk (cash flow)		-1307	2067	2067	2067	2067	2067	2067	2067	2067	2067
Zisk po zaplacení % do komunitního fondu		-1563,7	1563,6	1563,6	1563,6	1563,6	1563,6	1563,6	1563,6	1563,6	1563,6
Diskontované cash flow (zisk)	0	-1524,37	1485,94	1448,56	1412,13	1376,61	1341,99	1308,24	1275,33	1243,26	1211,99
Diskontované CF - kumulované	0	-1524,37	-38,43	1410,13	2822,26	4198,87	5540,86	6849,10	8124,44	9367,70	10579,68

Pomocné výpočty

10 % ze zisku do komunitního fondu		256,7	503,4	503,4	503,4	503,4	503,4	503,4	503,4	503,4	503,4
Diskontní faktor	1	0,974849	0,95033	0,926429	0,903128	0,8804132	0,85827	0,836683	0,81564	0,795126	0,775127
Diskontované kapitálové výdaje	0	2329,889									

Zdroj: Vlastní zpracování.

Ukazatel financování

Doba návratnosti – dynamická metoda

3 roky

Příloha 12 Finanční analýza – pesimistický scénář

Celková výše investice (EUR)	2390
Diskontní sazba (Central Bank of Thailand)	2,58%

	Finanční analýza – pesimistický scénář										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rok		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kapitálové výdaje		2390	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní výnosy		1527	2414	2414	2414	2414	2414	2414	2414	2414	2414
Provozní náklady		763	1527	1527	1527	1527	1527	1527	1527	1527	1527
Provozní zisk (cash flow)		-1626	887	887	887	887	887	887	887	887	887
Zisk po zaplacení % do komunitního fondu		-1778,7	645,6	645,6	645,6	645,6	645,6	645,6	645,6	645,6	645,6
Diskontované cash flow (zisk)	0	-1733,96	613,53	598,10	583,06	568,39	554,10	540,16	526,58	513,33	500,42
Diskontované CF - kumulované	0	-1733,96	-1120,43	-522,33	60,73	629,13	1183,22	1723,39	2249,96	2763,30	3263,72

Pomocné výpočty

10 % ze zisku do komunitního fondu		152,7	241,4	241,4	241,4	241,4	241,4	241,4	241,4	241,4	241,4
Diskontní faktor	1	0,974849	0,95033	0,926429	0,903128	0,880413	0,85827	0,836683	0,81564	0,795126	0,775127
Diskontované kapitálové výdaje	0	2329,889									

Zdroj: Vlastní zpracování.

Ukazatel financování

Doba návratnosti – dynamická metoda

4 roky

Příloha 13 Tabulka bodu zvratu

Počet výjezdů na lodi (Q)	FC	VC	TC	Tržby	Zisk
1	6	8,25	14,25	12	-2,25
2	6	16,5	22,5	24	1,5
3	6	24,75	30,75	36	5,25
4	6	33	39	48	9
5	6	41,25	47,25	60	12,75
6	6	49,5	55,5	72	16,5
7	6	57,75	63,75	84	20,25
8	6	66	72	96	24
9	6	74,25	80,25	108	27,75
10	6	82,5	88,5	120	31,5

Zdroj: Vlastní zpracování.