

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství



Event management ve vybrané organizaci

Diplomová práce

Jan Kolář

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jan Kolář

Projektové řízení

Název práce

Event Management ve vybrané společnosti

Název anglicky

Event Management in the selected company

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vlastní návrh a užití vybraných nástrojů projektového řízení v oblasti Event managementu a to na základě případové studie ve vybrané organizaci.

Metodika

Metodika

Pro zpracování diplomové práce bude využíváno studia odborné literatury a analýza dostupných dokumentů z vybrané organizace. Partnerem z praxe pro vypracování diplomové práce se stane společnost GUARANT International, která se zaměřuje na organizaci konferencí a kongresů. V této vybrané organizaci bude navržena implementace vlastních návrhů. V teoretické části práce budou rozebrány a popsány pojmy a nástroje vztahující se k tématu diplomové práce.

V praktické části bude proveden řízený rozhovor s marketingovým ředitelem vybrané organizace. Dále bude vypracována případová studie tří konkrétních eventů (projektových událostí). Pro tvorbu případové studie bude využito materiálů ze společnosti a vlastních znalostí o přípravách daných eventů.

Na základě případové studie budou porovnány využívané nástroje s nástroji projektového řízení. Na závěr práce budou navrženy a diskutovány nástroje projektového řízení, které by mohly být ve společnosti GUARANT International využity.

Harmonogram

- Červen až září 2016: Zahájení spolupráce se společností GUARANT International, vypracování zadání DP, struktury témat kapitol DP.
- Září a říjen 2016: Zpracování případových studií vybraných eventů, provedení řízeného rozhovor s ředitelem pro marketing a strategické projekty.
- Listopad 2016 až únor 2017: Finalizace praktické části, zhodnocení a porovnání užívaných nástrojů a postupů v GUARANT International, navržení implementace nových nástrojů.



Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Event management, Projektové řízení, Katalog rizik, Risk Breakdown Structure, Případová studie

Doporučené zdroje informací

- BARKER, S. Projektový management pro praxi. 1. vyd. Praha 2009. Grada Publishing a.s., 155 stran. ISBN: 978-80-247-2838-4
- DOLEŽAL, J., KRÁTKÝ, J., CINGL, O. 5 kroků k úspěšnému projektu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 2013. 192 stran. ISBN: 978-80-247-4631-9
- DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. a kol. Projektový management podle IPMA. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 526 stran. ISBN: 978-80-247-4275-5
- KERZNER, Harold. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. 11th ed. Hoboken: Wiley, 2013, xxvii, 1264 s.; Management (Grada). ISBN 978-1-118-02227-6.
- KERZNER, H. *Project management : a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2013. ISBN 978-1-118-02227-6.
- OFFICE OF GOVERNMENT COMMERCE. Managing Successful Projects with PRINCE2. Fifth edition. Norwich: TSO (The Stationery Office), 2009. 457 s. ISBN 978-011-3312-023.
- PMBOK guide, A guide to the project management of knowledge. 5. vyd. Newton Square: Project Management Institut, 2013. 583 stran. ISBN: 978-1-935589-67-9.
- ROSENAU, Milton D. Řízení projektů. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 344 stran. ISBN: 978-80-251-1506-0
- SVOZILOVÁ, A. Projektový management. 2. aktualiz. dop. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 380 stran ISBN 978-80-247-3611-2
- ZUZÁK, R. – KÖNIGOVÁ, M. *Krizové řízení podniku*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3156-8.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jan Bartoška, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 6. 3. 2017

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 7. 3. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Event management ve vybrané organizaci" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.3.2017

Jan Kolář

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Janu Bartoškovi, Ph.D. za vedení diplomové práce a trpělivost při konzultacích. Dále děkuji panu Ivo Miksovi za cenné rady a společnosti GUARANT International, že mi umožnila práci napsat. V neposlední řadě bych rád poděkoval rodině a přátelům za podporu a trpělivost po dobu mého studia.

Event management ve vybrané organizaci

Event Management in the selected company

Souhrn

Diplomová práce se zabývá odvětvím projektového řízení Event managementem. Jedná se o obor, jehož cílem je pořádání různých událostí z poměrně širokého prostředí. Obsahem této diplomové práce je analýza Event managementu v organizaci, která se jím zabývá na profesionální úrovni. Jako partner pro napsání práce byla vybrána společnost se zaměřením na pořádání odborných kongresů, konferencí a dalších akcí. V literární rešerši se práce zaměřuje na vybrané pojmy projektového řízení a Event managementu. V praktické části se práce zabývá případovou studií řízení eventů ve vybrané organizaci a jeho porovnáním s projektovým řízením. Závěrečná část se věnuje navržení konkrétních nástrojů projektového řízení pro zlepšení řízení rizik ve společnosti.

Klíčová slova: Event management, Projektové řízení, Katalog rizik, Risk Breakdown Structure, Případová studie

Summary

The diploma thesis deals with one sector of the Project Management with Event management. Event management can be used in wide range of sectors, in sports, culture or for organizing professional meetings and conferences. This thesis presents Event management in the selected company which organizing professional conferences. The empirical part is focused on the analysis of selected company and compare Event and Project management documentation. The thesis proposes particular tools of Project management which can be used for Risk management in the selected company.

Keywords: Event management, Project management, Risk Catalog, Risk Breakdown Structure, Case study

Obsah

1	Úvod	12
2	Cíl a metodika	13
3	Literární rešerše	14
3.1	Projektové řízení	14
3.1.1	Vybrané pojmy projektového řízení	15
3.1.2	Životní cyklus projektu.....	20
3.2	Řízení rizik v projektu	21
3.2.1	Riziko	22
3.2.2	Proces řízení rizik	24
3.2.3	Hodnocení výše rizika	25
3.3	Event management.....	27
3.3.1	Event manažer	28
4	Praktická část	30
4.1	GUARANT International s.r.o.....	30
4.1.1	Profil společnosti	30
4.1.2	Historie společnosti	31
4.1.3	Současnost společnosti	32
4.2	Funkce a podoba organizačních složek společnosti	34
4.2.1	Vedení společnosti.....	34
4.2.2	Obchodní oddělení.....	35

4.2.3	Marketingové oddělení	36
4.2.4	Oddělení Realizace	37
4.2.5	Registrační oddělení	39
4.2.6	Ubytovací oddělení.....	40
4.2.7	Asociační dům	41
4.2.8	IT oddělení.....	42
4.2.9	Provozní a Finanční oddělení	43
4.3	Projektové řízení ve společnosti GUARANT International	45
4.3.1	Projektové role v GUARANT International.....	45
4.3.2	Stakeholderi společnosti GUARANT International.....	46
4.3.3	Řízený rozhovor	47
4.4	Event management ve společnosti GUARANT International	50
4.5	Případová studie.....	54
4.5.1	Konference EDTNA/ERCA	54
4.5.2	Konference CardioSleep 2016.....	63
4.5.3	ALS kurz a Symposium Slovenské resuscitačné rady 2016	65
4.6	Vlastní návrhy a doporučení pro zlepšení aktuální praxe.....	70
4.6.1	Srovnání dokumentace v GI s dokumentací podle Method123.....	70
4.6.2	Možnosti rozvoje v oblasti řízení rizik	73
4.6.3	Risk Breakdown Structure	75
4.6.4	Katalog rizik	78

4.7	Diskuse vlastních návrhů ve vybrané praxi	85
5	Závěr	87
6	Seznam použitých zdrojů	90
7	Přílohy	92

Seznam Grafů

Graf 1: Integrovaný management	17
Graf 2: Životní cyklus projektu podle PRINCE2	20
Graf 3: Životní cyklus podle Metod123 Inc.	21
Graf 4: PRINCE2 Risk management.....	25
Graf 5: Hodnota ohrožení vs. velikost rizika	27
Graf 6: Rozdělení Stakeholders konferencí pořádaných GI.....	46
Graf 7: RBS v grafické podobě	77

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura Vedení společnosti	34
Obrázek 2: Konference Center Maritim-Dresden	56
Obrázek 3: Grafika konference 2015	56
Obrázek 5: Náhled webových stránek.....	59
Obrázek 6: Scénář akce	61

Seznam Tabulek

Tabulka 1: Matice pro vyhodnocení rizika.....	26
Tabulka 2: Srovnání Metodiky Method123 s dokumentací GI.....	71
Tabulka 3: Hodnocení rizika: pravděpodobnost	80
Tabulka 4: Hodnocení rizika: dopad	81
Tabulka 5: Hodnocení rizik: závažnost rizika	82
Tabulka 6: Hodnocení závažnosti rizik	82
Tabulka 7: Náhled vyhodnocení rizika podle zadaných kritérií.....	83
Tabulka 8: Návrh struktury Katalogu rizik	84

Seznam Příloh

Příloha 1: Task Schedule	
Příloha 2: Registrační formulář	
Příloha 3: RBS v textové podobě	
Příloha 4: Návrh směrnice analýzy rizik včetně Katalogu rizik.....	
Příloha 5: Návrh hodnocení rizik pro GUARANT International	

1 Úvod

Diplomová práce se bude zabývat odvětvím projektového řízení, Event managementem.

Pro Event management v českém jazyce neexistuje přesný překlad, toto odvětví by se v jednoduchosti dalo přeložit jako řízení událostí. Řízení událostí ovšem přesně nevystihuje podstatu Event managementu. Jedná se o obor, jehož cílem je pořádání různých událostí z poměrně širokého prostředí. V podstatě kdokoli, kdo pořádá nějakou událost ho svým způsobem používá. Může být využit ve sportovní oblasti, v kulturní oblasti a při pořádání odborných konferencí nebo kongresů. Termín je však především používán pro profesionální pořádání akcí.

Event management vychází z projektového řízení a pro přípravu eventů využívá i jeho metodiky. U většiny firem se nevyužívá plného potenciálu projektového řízení, ale pouze ojedinělých metod a nástrojů. Především identifikace a řízení rizik bývá nedostatečné nebo podceňované.

Motivací pro napsání této práce bylo zaměření se na fungování konkrétní společnosti, porovnání její metodiky s metodikou projektového řízení a nalezení vhodných nástrojů, které by mohly být ve společnosti využity v běžné praxi.

Obsahem této diplomové práce je analýza Event managementu v organizaci, která se jím na profesionální úrovni zabývá. Jako partner pro napsání práce byla vybrána společnost zabývající se pořádáním odborných kongresů, konferencí a dalších akcí.

Vybraným partnerem je společnost GUARANT Internacional, která je na českém trhu zavedenou firmou a je jednou z největších firem zabývajících se pořádáním národních i mezinárodních kongresů.

2 Cíl a metodika

Cíl Práce

Cílem diplomové práce je vlastní návrh a užití vybraných nástrojů projektového řízení v oblasti Event managementu a to na základě případové studie ve vybrané organizaci.

Metodika

Pro zpracování diplomové práce bude využíváno studia odborné literatury a analýza dostupných dokumentů z vybrané organizace. Partnerem z praxe pro vypracování diplomové práce se stane společnost GUARANT International, která se zaměřuje na organizaci konferencí a kongresů. V této vybrané organizaci bude navržena implementace vlastních návrhů. V teoretické části práce budou rozebrány a popsány pojmy a nástroje vztahující se k tématu diplomové práce.

V praktické části bude proveden řízený rozhovor s marketingovým ředitelem vybrané organizace. Dále bude vypracována případová studie tří konkrétních eventů (projektových událostí). Pro tvorbu případové studie bude využito materiálů ze společnosti a vlastních znalostí o přípravách daných eventů.

Na základě případové studie budou porovnány využívané nástroje s nástroji projektového řízení. Na závěr práce budou navrženy a diskutovány nástroje projektového řízení, které by mohly být ve společnosti GUARANT International využity.

Harmonogram

- Červen až září 2016: Zahájení spolupráce se společností GUARANT International, vypracování zadání DP, struktury témat kapitol DP.
- Září a říjen 2016: Zpracování případových studií vybraných eventů, provedení řízeného rozhovor s ředitelem pro marketing a strategické projekty.
- Listopad 2016 až únor 2017: Finalizace praktické části, zhodnocení a porovnání užívaných nástrojů a postupů v GUARANT International, návržení implementace nových nástrojů.
- Únor a březen 2017: Vypracování literární rešerše, finální úpravy DP.

3 Literární rešerše

Literární rešerše se bude zabývat uvedením do problematiky Projektového řízení a Event managementu. Bude se zabývat strukturou a standardy projektového řízení a jejich provázanosti s Event managementem.

3.1 Projektové řízení

Ze všeho nejdříve je potřeba si říct, co to Projektové řízení je. Jednoduchý a přesný popis nabízí Komora Projektových Manažerů. Projektové řízení definují jako profesní disciplínu, která se primárně zabývá plánováním, organizováním, řízením a zajištěním zdrojů potřebných k dosažení stanovených cílů. Pro dosažení projektových cílů je třeba vycházet z daných podmínek a omezení. Typickými omezujícími faktory jsou omezení v nákladech a zdrojích. Projektového řízení využívají při realizaci projektů jak firmy, tak jednotlivci. (KomoraPM, 2017)

Projektové řízení se může užívat v různé míře v celé řadě podniků. Projektově řízené společnosti jsou ty, pro jejichž aktivity je typické, že jsou řízeny formou procesů s omezenou dobou trvání a s dočasným přidělením zdrojů – tedy, formou projektů. (Svozilová, 2011)

Projektové řízení je aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto splnily požadavky projektu. Projektové řízení je prováděno díky vhodné aplikaci a integraci 47 logicky seskupených procesů, které jsou rozděleny do pěti skupin procesů. (Project Management Institute, 2013)

Pět základních skupin procesů podle (Project Management Institute, 2013):

- Inicializace
- Plánování
- Řízení
- Monitorování a kontrola
- Uzavření

Podle (Svozilová, 2011) má na výslednou podobu projektového řízení ve společnosti vliv i firemní kultura jako odraz:

- Sdílených hodnot, norem a očekávání lidí
- Užívaných pravidel a postupů
- Míry flexibility organizačních struktur, chápání autority nadřízeného a přizpůsobivosti jednotlivců
- Vztahu k novátorství, neurčitým a rizikovým úkolům
- Obvyklé míry samostatnosti a odpovědnosti jednotlivců
- Pracovní etiky a odpovědnosti za kvalitu výkonu
- Míry využívání pracovní doby

3.1.1 Vybrané pojmy projektového řízení

Projekt

Pro správné pochopení projektového řízení je důležité si objasnit základní pojmy s ním související. Mezi nejčastěji opakovaná slovo patří projekt. Projekt je nejdůležitějším prvkem projektového řízení. Projekt je řízeným procesem, který má svůj začátek a konec a přesná pravidla řízení a regulace, jinak se jedná o sled úkolů, jejichž výsledek se nemusí v závěru snažení setkat s očekáváním, stejně jako původní předpoklad objemu vstupů nemusí odpovídat získanému výstupu. (Svozilová, 2011)

Podle Komory Projektových Manažerů je projekt dočasné úsilí s definovaným začátkem a koncem za účelem splnění unikátních cílů a záměrů, na jejichž konci stojí určitá změna. Této změny je dosaženo realizací výstupů projektu. (KomoraPM, 2017)

Definicí projektu existuje celá řada. Projekt jako takový může mít i různé významy. Jak uvádí Vladimír Němec. Význam slova projekt se v dřívější projektové praxi ustálil ve smyslu námět, návrh, plán a komplexní vyřešení zamýšleného úkolu i vypracování jeho náležitostí včetně grafického znázornění. Toto pojetí směřovalo k závěru, že jde o komplexní dokumentaci sloužící k posouzení technickoekonomické úrovně a efektivnosti návrhu objektu i k jeho realizaci. (Němec, 2008)

V současnosti se vychází z anglosaského pojetí slova „project“ jako proces plánování a řízení rozsáhlých operací. Nejde tedy jen o výsledek – projektovou dokumentaci, ale o tvůrčí proces. (Němec, 2008)

Z těchto dvou definic vylívá jasný záměr projektu, který má následující charakteristické znaky:

- Sleduje konkrétní cíl
- Definuje strategii vedoucí k dosažení daného cíle
- Určuje nezbytně nutné zdroje a náklady včetně očekávaných přínosů z realizačního záměru
- Má vymezený začátek a konec

Projekt je vždy jedinečný, neopakovatelný. I jiný podobný projekt je vždy v něčem odlišný. Projekt je dočasný a téměř pokaždé se na jeho řešení podílí jiný tým lidí. (Němec, 2008)

Projektem proto není periodicky se opakující činnosti jako například každodenní rutinní práce oddělení, běžný zásobovací proces, příprava jídel v restauraci, opakovaná výroba nebo každodenní cesta do práce. Projekty mohou být velmi různorodé. Jako příklad lze uvést vybavení prodejny, zavedení změny v organizaci firmy, instalace nového počítačového systému, vývoj nového výrobku, služby nebo i výstavba nové trasy metra. (Němec, 2008)

Projektový manažer

Klíčovou osobou projektového managementu je manažer projektu, pod jehož přímým vlivem je veškeré projektové dění od tvorby projektového plánu, přes obsazení jednotlivých odborných pozic projektu, koordinaci úkolů, finalizaci a předání výstupů projektu zákazníkovi, až po administrativní uzavření projektu. (Svozilová, 2006)

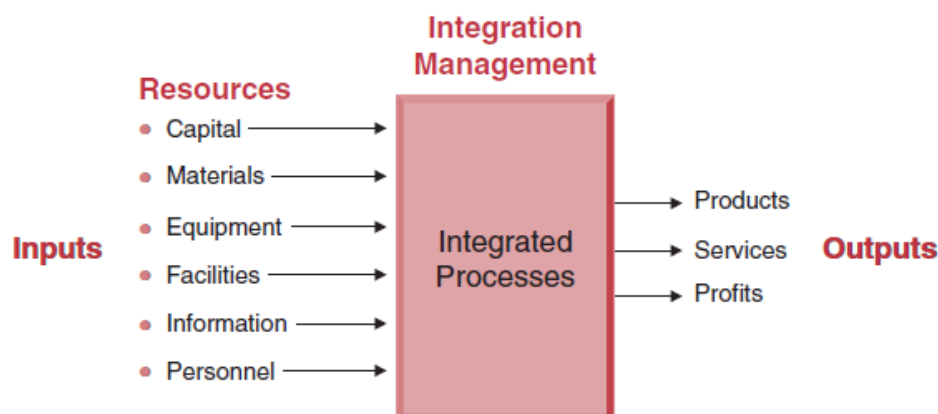
Projektový manažer je osoba odpovědná za stanovení jasných a dosažitelných cílů projektu a následně za jejich dosažení. Projektový manažer bývá často zástupcem klienta, který stanovuje konkrétní potřeby klienta, na základě znalosti firmy, kterou reprezentuje. Musí být schopen přizpůsobit se různým vnitřním postupům a vytváří úzké vazby s pověřenými zástupci dodavatele. (KomoraPM, 2017)

Projektový manažer je zodpovědný za koordinaci a integraci aktivit napříč liniovým řízením ve společnosti. Integrační činnosti zahrnují:

- Integrace nezbytných činností pro vypracování plánu projektu
- Integrace nezbytných činností k provedení plánu
- Integrace nezbytných činností k provedení změn v plánu

Tyto integrační zodpovědnosti jsou zobrazeny na následujícím grafu. Projektový manažer přetvoří vstupy (zdroje) na výstupy, produkty, služby a samozřejmě zisk. (Kerzner, 2003)

Graf 1: Integrační management



Zdroj: (Kerzner, 2003)

Za tímto účelem, projektový manažer musí mít silné komunikační a interpersonální dovednosti, musí být seznámen se situací v každé organizační linii a musí mít znalosti používaných technologií. (Kerzner, 2003)

Každý rozsah a obtížnost projektu vyžaduje použití adekvátní metody a nástrojů pro řízení. Ty představují popsání postupů při řešení problémů v jednotlivých fázích projektu. Tyto postupy jsou popsány v metodikách projektového řízení. Metodiky mohou být vlastní nebo přejaté. Mezi nejznámější metodiky projektového řízení patří PRINCE2 a PMI. (KomoraPM, 2017)

Odpovědnost a kompetence projektového manažera podle PMI

Kromě speciálních dovedností, závisících na odvětví a obecných manažerských znalostí potřebných pro řízení projektu, efektivní řízení projektů vyžaduje, aby měl projektový manažer následující kompetence (Project Management Institute, 2013):

- Znalost – týká se toho, co ví o projektovém řízení
- Výkon – Vztahuje se k tomu, co je schopen dělat, nebo dosáhnout při uplatňování své znalosti projektového řízení.
- Osobnost – Týká se toho, jak se chová při řízení projektu nebo souvisejících činnostech. Osobní efektivita zahrnuje postoje, základní osobnostní charakteristiky a vedení lidí, které poskytují schopnost vést projektový tým při současném dosažení cílů projektu a vyvažování omezení projektu

Projektový manažeri vykonávají projekty prostřednictvím projektových týmů a dalších zainteresovaných stran, takzvaných stakeholderů. Po efektivních manažerech se vyžaduje mít vyvážené dovednosti v etice, mezilidských vztazích koncepčních dovednostech, které jim pomohou analyzovat situaci a komunikovat správným způsobem. Tyto dovednosti se nazývají jako interpersonální dovednosti a patří mezi ně: (Project Management Institute, 2013)

- Vedení lidí
- Team buildingy
- Motivace
- Komunikace
- Ovlivňování
- Rozhodování
- Politické a kulturní povědomí
- Vyjednávání
- Budování důvěry
- Řízení konfliktů
- Koučování

Projektový tým

Projektový tým je hlavním výkonným článkem projektu. Jedním z prvních úkolů plánovací fáze projektu je ustanovení organizační struktury projektu a nastavení jejích vztahů k mateřské organizaci. Projektový tým je skupina osob, které se realizačně podílejí na splnění cílů projektu a po dobu projektu podléhají řízení projektového manažera, a to v rozsahu přiděleného času nebo určité pracovní kapacity a v rámci přidělených oprávnění a odpovědností. (Svozilová, 2011)

Definice projektového týmu, tak jak jí uvádí ve své knize (Svozilová, 2006)

Projektový tým se skládá z osob s pověřením realizovat určitou jednotku/y práce s přesně definovaným zadáním, požadovaným výsledkem, v definovaném časovém období a s určeným předpokladem pracovní síly.

Rozdělení rolí jednotlivých členů projektového týmu vždy závisí na typu a náročnosti projektů. Ale standard od PMI nabízí, jaká by měla být struktura členů projektového týmu.

Projektový tým může zahrnovat následující role (Project Management Institute, 2013):

- **Členové projektového týmu.** Členové, kteří vykonávají činnosti projektového řízení jako je tvorba rozvrhu, rozpočtu, reportování a kontrola, komunikace, řízení rizik a další administrativní podporu.
- **Členové týmu.** Vytvářejí svou činností výsledky projektu.
- **Experti.** Odborníci potřební k rozvoji nebo spuštění projektu. Může se jednat o odborníky z mnoha různých odvětví v závislosti na typu projektu. V závislosti na velikosti projektu, mohou být odborníci přidělení k práci na plný úvazek, nebo se mohou podílet, pouze když jsou požadovány jejich konkrétní dovednosti.
- **Zástupci zákazníka nebo uživatele.** Zástupci strany, která bude výstupy projektu využívat. V týmu jsou pro zajištění koordinace činností, kontrolu dodržení požadavků na projekt nebo k potvrzení přijatelnosti výsledků projektu.
- **Dodavatelé.** Jsou to externí firmy, které dodávají nezbytné komponenty pro projekt. Projektovému týmu je často přiřazena odpovědnost dohlížet na výkony

a přijímání výstupů od dodavatelů. Dodavatelé mohou hrát důležitou roli v případě, že na jejich dodávkách velkou mírou závisí výsledky projektu.

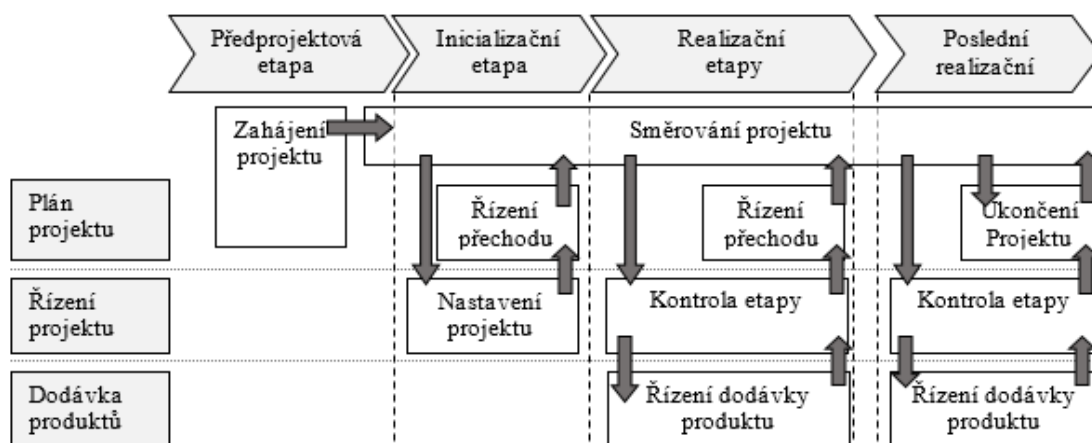
- **Sponzoři.** Členům obchodních partnerů, může být přiřazena role člena projektového týmu pro zajištění řádné koordinace.

3.1.2 Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu je definován ve všech standardech projektového řízení. Různé metodiky životní cyklus různě doplňují a upravují v závislosti na konkrétní potřebě.

PRINCE 2 popisuje v životním cyklu projektu i fáze a jednotlivé etapy projektu v procesech. Životní cyklus je pro lepší orientaci graficky znázorněn níže na grafu č. 2 (PRINCE2 a BEST MANAGEMENT PRACTICE, 2009):

Graf 2: Životní cyklus projektu podle PRINCE2



Zdroj: Upravené dle (Bentley, 2013)

Jednotlivé etapy jsou dle (Bentley, 2013) popsány níže:

Zahájení projektu: Určen projektový manažer a vypracován hrubý Business Case

Směrování projektu: Probíhá po celou dobu projektu, o přesunech mezi etapami rozhoduje výkonný výbor

Nastavení projektu: Stanovení strategií kvality, řízení změn, komunikační matice a řízení rizik

Kontrola etapy: Je složena z monitorování, kontroly a reportingu, řízení událostí a řízení dodávky práce.

Řízení dodávky produktu: Určuje výměnu informací mezi projektovým manažerem a osobou delegovanou na zajištění dodávky produktu.

Řízení přechodu mezi etapami: Aktualizovaný projektový plán se předává výkonnému výboru, který rozhoduje o přechodu mezi etapami. Pokud je projekt mimo plán může být rozhodnuto o jeho ukončení.

Ukončení projektu: Dochází k němu, když se zákazník a dodavatel shodne, že bylo dosaženo cíle projektu. Jsou vyrovnány veškeré problémy a požadavky a vzniká vyhodnocení projektu.

Životní cyklus projektu však může být také zjednodušen do 4 fází. Podle metodiky americké společnosti Method123 Inc. (Method123, 2017) má životní cyklus tyto fáze: Inicializace, Plánování, Řízení a Ukončení.

Graf 3: Životní cyklus podle Method123 Inc.



Zdroj: (Method123, 2017)

3.2 Řízení rizik v projektu

Pojem řízení rizik nebo Risk management, byl definován již nesčetně krát, stejně jako ostatní pojmy z projektového řízení, či jiných vyvíjejících se oborů. Dle definice (Project Management Institute, 2013), se jedná o:

„Oblast řízení rizik v projektu je tvořena souborem aktivit, ve kterých jsou prostřednictvím preventivních nebo korektivních zásahů odvraceny události a odstraňovány vlivy, které by mohly ohrozit říditelnost plánovaných procesů nebo by mohly vést k jiným nechtěným výsledkům a cílům.“

Tato definice představuje Risk management čistě jako činnost, která bere rizika jen jako negativa. Avšak pohlédneme-li na obecnější definici rizika, dle Prince2, podle které, je riziko bráno jako nejistá událost nebo soubor událostí, která když nastane, může mít pozitivní nebo negativní dopad na projektové cíle. (PRINCE2 a BEST MANAGEMENT PRACTICE, 2009)

Již první slovo této věty můžeme použít jako přesné synonymum slova riziko. Riziko je určitá nejistota, která nemusí mít vždy pouze negativní dopad na projekt. Český jazyk přijímá slovo riziko pouze jako negativní, zatímco angličtina rozlišuje negativní stránku rizika (možnost vzniku ztráty, resp. obecněji možnost nedosažení plánovaných výsledků) označuje jako downside risk, zatímco pozitivní stránku rizika (možnost překročení plánovaných výsledků) jako upside risk. V češtině si tedy dopomáháme dvěma výrazy hrozba a příležitost. (Zuzák, a další, 2009)

Hrozba – nejistá událost, která může mít negativní dopad na průběh projektu

Příležitost – nejistá událost, která může mít pozitivní dopad na průběh projektu

Řízení rizik by mělo být implementováno do celého životního cyklu projektu, a to jako: plánování reakcí na vzniklá rizika v projektu, sledování rizik, monitoring vyřešených, či nedořešených rizik, identifikování nových rizik a ohodnocení efektivity sledování rizik v projektu. Plánované odpovědnosti za rizika, definované v projektovém plánu, jsou sledovány během celého životního cyklu projektu, ale projektové práce by měly být kontinuálně monitorovány pro zjištění nových, měnících se a zastaralých rizik. (Terry's Project Management, 2009)

3.2.1 Riziko

Definice rizik mohou být velmi rozdílné, záleží nejen na oboru, ale i odvětví a samotné problematice. Riziko může být chápáno negativně jako určitá nejistota, nebezpečí. Nebo se může považovat i za pozitivní – odchylky od očekávané ztráty, účinek pravděpodobnosti, která může

pozitivně ovlivnit cíle projektu, nejistá událost či situace, která ovlivní cíl projektu ať už kladně, nebo záporně. Z výše uvedeného vyplývá, že riziko je hodnota pouze odhadovaná, a to empiricky nebo analyticky. (Tichý, 2006)

Pojem rizika úzce souvisí se společenským vývojem, protože dřívější definice rizika byly obsahově odlišné od definic dnešních. Riziko má zároveň rozdílný význam pro různé činnosti, společným základem však zůstává nejistota a neurčitost. Neexistuje jedna obecně uznávaná definice rizika. Naopak těchto definicí se vyskytuje celá řada. Všechny definice rizika mají společné tři prvky – časový rámec, v němž se o riziku uvažuje, pravděpodobnost výskytu události nebo událostí a míru závažnosti důsledků. Proto je možné riziko vyjádřit jako „logických součin“ pomocí tzv. rovnice rizika (Zuzák, a další, 2009):

$$\text{Riziko} = \text{pravděpodobnost výskytu} \times \text{závažnost důsledků}$$

Pojem riziko v řízení v podniku není jednoznačně definován. Riziko v procesu řízení podniku spojuje nejistotu (co by se mohlo stát) s cíli (čeho se musí dosáhnout) a vyjadřuje jak míru ohrožení, tak míru příležitosti. Riziko se proto vztahuje především k rozhodování, což popisuje P. Drucker: „Rozhodnutí, které nezahrnuje riziko, pravděpodobně není rozhodnutím“. Stanovení rizika nemůže být náhodnou činností, ale mělo by se jednat o systematickou činnost v rámci řízení rizik podniku, jejímž východiskem je kategorizace rizik. Riziko je v podstatě „souhrnem“ rizikových faktorů (vnitřních a vnějších), které ovlivňují výskyt rizikové události (reálný projev rizika) či zvyšují intenzitu účinků dopadů rizikové události. Analogicky s vnitřními a vnějšími faktory se také rizika kategorizují podle místa výskytu na vnitřní a vnější. Obě skupiny rizik se prolínají a vzájemně na sobě závisí. (Zuzák, a další, 2009)

Podniky ohrožuje velké množství faktorů, které vyplývají z aktivit podniku směrem k jeho okolí, ze změn, které má na svědomí okolí a které se přímo nebo zprostředkovaně dotýkají podniku. Další ohrožení může pocházet z důvodu dysfunkce mezi podnikovými systémy. Každá hrozba představuje pro podnik potenciální ohrožení. Následkem jejich působení dochází v podniku k problémům a při jejich neřešení nebo neadekvátním (nedostatečném, špatném) řešení nastává v podniku krizová situace. (Zuzák, a další, 2009)

Checklist rizik (Zuzák, a další, 2009):

- Vnitřní a vnější ekonomická rizika
- Výrobní, technická a technologická rizika
- Sociálně pracovní rizika
- Obecná tržní rizika
- Politická rizika

3.2.2 Proces řízení rizik

Řízení rizik je nutné integrovat do formulace podnikových cílů, tak i do podnikové strategie a běžné podnikatelské činnosti. Není možné na něj pohlížet odtrženě a bez vazby na další činnosti. (Zuzák, a další, 2009)

Řízení rizik nelze chápat jako jednorázovou nebo periodickou aktivitu, ale jako permanentní činnost, která nejen rizika identifikuje a popisuje, ale i analyzuje, vyhodnocuje a kontroluje. Je součástí krizového řízení chápaného v širším pojetí. (Zuzák, a další, 2009)

Do přípravy podnikových cílů a rozhodnutí je třeba rizikové řízení realizovat v následujících pěti krocích (Zuzák, a další, 2009):

- Identifikace nebezpečí
- Určení výše rizika
- Vyhodnocení a realizace rozhodnutí
- Zavedení kontrolního systému nad rizikem
- Sledování vývoje rizika, vyhodnocení změn a realizace opatření

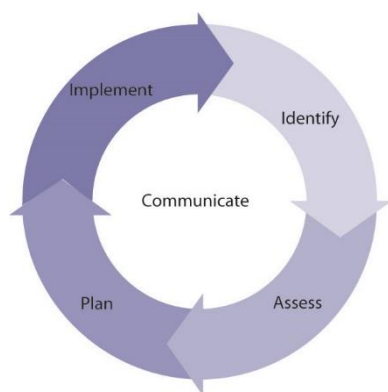
Proces řízení rizik dle PRINCE2

Metodika PRINCE2 vymezuje řízení rizik jako „*permanentní činnost, jejímž cílem je identifikace, analýza, vyhodnocení a kontrola možných rizik na projektu*“. Dle metodiky (PRINCE2 a BEST MANAGEMENT PRACTICE, 2009) pro efektivní fungování risk managementu musí být rizika:

- **Identifikována** – je zváženo, zda riziko může ovlivnit výsledek projektu, to spočívá v identifikaci, kategorizaci a dokumentaci rizik

- **Hodnocena** – to představují určení pravděpodobnosti, výskytu a dopadu rizika.
- **Kontrolována** – to zahrnuje identifikaci vhodných reakcí na rizika, přiřazení vlastníků, a pak provádění monitoringu a kontroly

Graf 4: PRINCE2 Risk management



Zdroj: SiliconBeachTraining, 2007

Komunikace rizik probíhá kontinuálně ve všech fázích. PRINCE2 klade důraz na jasné definování rolí a odpovědností za rizika. Kupříkladu, sponzor projektu má finální odpovědnost za to, aby na jeho projektu byla všechna rizika vyřízena. Za každodenní kontrolu a aktualizace registru rizik odpovídá projektový manažer. Každé riziko musí mít přiřazeného vlastníka, tedy osobu odpovědnou za jeho řízení; a řešitele, tedy osobu odpovědnou za provedení konkrétního kroku na ošetření rizika. Vlastník a řešitel mohou, ale nemusí být tatáž osoba (PRINCE2 a BEST MANAGEMENT PRACTICE, 2009)

3.2.3 Hodnocení výše rizika

Hodnocení výše rizika je důležité pro zjištění míry rizika. Neboli – jak významně může riziko projekt ohrozit. Díky vyhodnocení rizika může být dále provedena prioritizace činností, které mají vést k provedení opatření nebo reakci na probíhající krizi. (Zuzák, a další, 2009)

Jako jednu z metod, která může být využita pro hodnocení rizik, uvádí (Zuzák, a další, 2009) Matici rizik. Následující matice rizik vyhodnocuje dva faktory, Závažnost rizika a Frekvenci výskytu. Závažnost je rozdělena do čtyř stupňů. Od malé závažnosti a po závažnost katastrofální. Frekvence výskytu je rozdělena do pěti stupňů. Od vzácného výskytu až po

výskyt velmi častý. Rizika jsou dále v matici vyhodnocována podle písmenného označení: **N** – riziko nevýrazné, **M** – riziko malé, **V** – riziko velké, **E** – riziko extrémně velké.

Hodnotící matice nám tak poměrně jednoduchým hodnocením ukáže závažná rizika, kterými by se měl projektový manažer zabývat primárně. (Zuzák, a další, 2009)

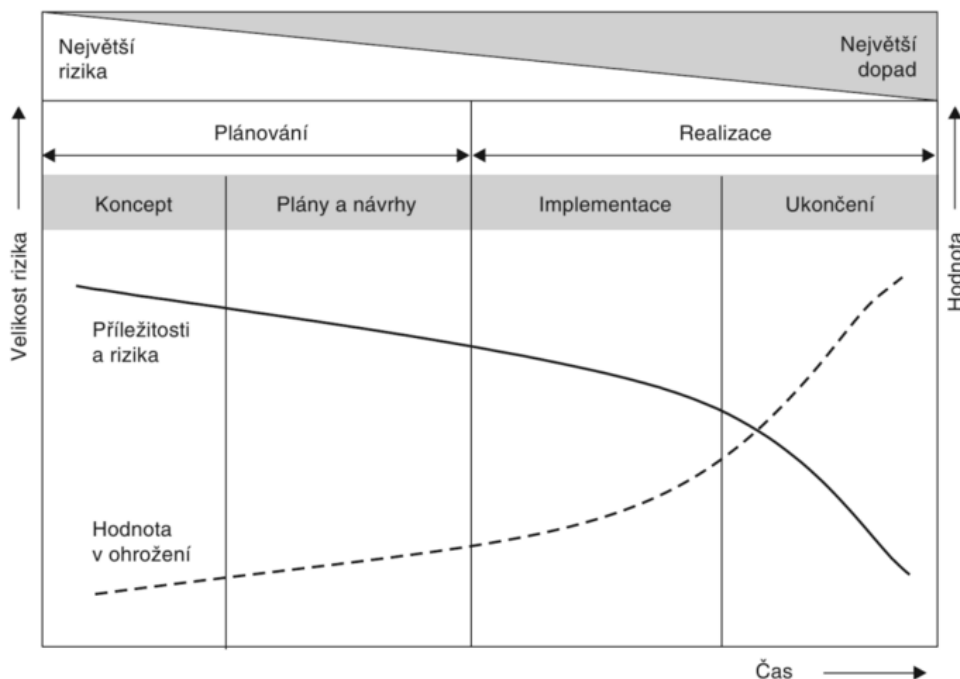
Tabulka 1: Matice pro vyhodnocení rizika

Závažnost		Frekvence				
		Velmi častá	Častá	Příležitostná	Řídká	Vzácná
		A	B	C	D	E
Katastrofální	I	E	E	V	V	M
Kritická	II	E	V	V	M	N
Mezní	III	V	M	M	N	N
Malá	IV	M	N	N	N	N

Zdroj: (Zuzák, a další, 2009)

Že je důležité řídit rizika v projektech, ukazuje i schéma od A. Svozilové, která znázorňuje „Hodnotu ohrožení v životním cyklu projektu“. Rizika v průběhu projektu mohou měnit závažnost a charakter. Na začátku projektu je riziko v největší, největší počet neznámých proměnných. V průběhu životního cyklu však postupně klesá možná hrozba výskytu rizik. Naopak hodnota projektu je na začátku nízká a čím více se na projektu pracuje, tím hodnota projektu stoupá. (Svozilová, 2011)

Graf 5: Hodnota ohrožení vs. velikost rizika



Zdroj: (Svozilová, 2011)

3.3 Event management

Slovo event pochází z latinského slova „eventus“, které znamená výsledek, úspěch. (Damm, 2011)

V českém jazyce neexistuje doslovný překlad pro pojem Event management. Ve výkladu se proto používá originální anglický název Event management. Při obecné charakteristice se dá říct, že se jedná o systematické organizování a plánování společenských akcí různých druhů. Další charakteristikou Event managementu může být také definice, že jde o přípravu a organizaci akcí na podporu image firmy. (Horáková, a další, 2008).

Pro tento obor neexistuje příliš mnoho definic. Event management ale vychází z projektového řízení a jedná se o přípravu organizace rozličných eventů. Samotným eventem může být prakticky cokoliv, koncerty, konference, firemní akce, meetingy a team buildingy. Za event se dá ale považovat i pořádání rodinných oslav, svateb, firemních večírků, sportovních akcí a podobně. (Mehndiratta, 2009)

Eventy mohou být podle Svena Damma děleny do třech kategorií. Komerční, kulturní a sportovní eventy:

Komerční event: Zahrnuje konference, kongresy, různé meetingy a obchodní schůzky.

Kulturní event: Zahrnuje festivaly, výstavy a další kulturní akce.

Sportovní event: Zahrnuje pořádání všech sportovních událostí, od Olympijských her až po místní fotbalové turnaje (Damm, 2011)

Eventy mohou mít i rozdílnou velikost a počet účastníků. Lze pořádat akci pro několik účastníků, stejně tak můžeme potom organizovat akci pro několik tisíců či desetitisíců návštěvníků. (Horáková, a další, 2008)

Jak můžeme vyčíst z knihy (Mehndiratta, 2009), Event management lze také rozdělit do čtyř skupin podle pořadatele eventů:

- Profesionální organizace na pořádání eventů
- Pořadatelé eventů, restaurace, hotely, kongresová centra
- Firemní eventy
- Rodinné akce nebo eventy pro přátele a kolegy

3.3.1 Event manažer

Event manažer je manažer, který eventy plánuje a rozhoduje při jeho přípravách. Event manažer připravuje event na základě zadání od klienta. Při přípravách je také s klientem v nejužším kontaktu. Podle velikosti eventů, pomáhá s přípravou eventů i tým spolupracovníků. Event manažer a jeho tým pracují v pozadí samotného eventů a zajišťují jeho úspěšné provedení. Event manažer je většinou součástí i dalších rozhodovacích procesů, které se týkají hodnoty značky, marketingu nebo strategie komunikace. Event manažer by měl být kreativní, mít znalosti technického charakteru a mít znalosti logistiky. (Mehndiratta, 2009)

Součástí práce event manažera je koordinace a zajišťování různých činností spojených s přípravou eventů. Event manažer by měl mít přehled o všech činnostech, které při přípravě daného eventů probíhají. A měl by mít alespoň základní znalosti ohledně všech oblastí. Jelikož Event management je velmi specifický obor s velkým množstvím různých typů

potenciálních eventů, není možné definovat všechny činnosti, které musí Event manažer koordinovat. Mezi ty nejzákladnější oblasti patří, design eventů, audio-vizuální zajištění eventů, logistika, tvorba rozpočtu. (Mehndiratta, 2009)

Mezi schopnosti event manažera by měly patřit schopnosti: komunikovat, organizovat, vyjednávat a schopnost vést tým lidí. Měl by mít základní znalosti o řízení projektů a výhodou pro řízení eventů je znalost prostřední a konkurence. (Bladen, a další, 2012)

4 Praktická část

Praktická část diplomové práce se bude zabývat Event managementem ve vybrané organizaci. Pro potřeby diplomové práce byla vybrána společnost GUARANT International. Agentura, která se zaměřuje především na organizaci konferencí a kongresů, ale také klientům nabízí vedení asociačního managementu. Tato práce se bude zabývat primárně pořádáním eventů, tedy v tomto případě konferencí a kongresů.

V této společnosti druhým rokem pracuji jako asistent a koordinátor příprav vědeckých programů konferencí. GUARANT International jsem si vybral z důvodu znalosti prostředí, firemních postupů a procesů.

Diplomová práce by měla přiblížit zaměření společnosti jako takové, její oddělení, a především firemní procesy při přípravě konferencí a kongresů. V praktické části bude vypracována případová studie, která se zaměří na postupy a využívání nástrojů při přípravě třech různých konferencí. V další části se bude praktická práce zabývat porovnáním zjištěných procesů při event. managementu s procesy, které se používají v projektovém managementu. V poslední části práce dojde k navržení nových nebo jiných nástrojů a postupů z projektového řízení, které by mohla společnost při přípravě konferencí a kongresů využívat a diskusi, jestli jsou tyto nástroje využitelné v denní praxi společnosti.

4.1 GUARANT International s.r.o.

4.1.1 Profil společnosti

Základní údaje o společnosti pocházejí z Výroční Zprávy společnosti k 31.12.2015.

NÁZEV A SÍDLO

GUARANT International spol. s r. o., Na Pankráci 1685/17, Praha 4, 140 21

IČ, DATUM ZAPSÁNÍ DO OR

45245401, 30. ledna 1992

PRÁVNÍ FORMA

Společnost s ručením omezeným

PŘEDMĚT ČINNOSTI

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

ZÁKLADNÍ KAPITÁL/SPOLEČNÍCI

Ing. Luděk Vocílka – podíl na základním kapitálu 5/11

PhDr. Martin Sekyra – podíl na základním kapitálu 2/11

Ivo Miksa podíl na základním kapitálu 2/11

Mgr. Petr Petrovič – podíl na základním kapitálu 2/11

ORGÁNY SPOLEČNOSTI

Jednatelé: Ing. Luděk Vocílka, Ivo Miksa, Petr Petrovič

Jménem společnosti jednají dva jednatelé společně.

Společnost nemá dozorčí orgány.

4.1.2 Historie společnosti

V roce 2016 slavil GUARANT International 25 let na trhu kongresů a konferencí.

První smlouva byla uzavřena v roce 1991 a prvním klientem se stala Chiquita. V roce 1992 pak vznikl GUARANT Ltd., registrací do Obchodního rejstříku. Vznikly tak první prezentační materiály pod hlavičkou GUARANT. Druhým velkým mezníkem v historii společnosti byl rok 1994, kdy se rozeběhly první prezentace v ČNB pro kandidaturu na pořádání akce MMF/Světová banka v roce 2000. Konference FISITA (automobilový průmysl) v roce 1996 rozhodla o finálním zaměření na služby typu PCO (Professional Congress Organizer). V roce 2000 GUARANT uspořádal dosud největší kongres konaný v Praze. Výroční zasedání MMF/SVĚTOVÉ BANKY mělo 17550 registrovaných účastníků. Svoje aktivity společnost rozšiřuje v roce 2002, kdy získává prvního klienta asociačního managementu, Českou společnost pro mimotělní oběh a podpůrné systému krevního oběhu. Přejmenování společnosti na současný název GUARANT International proběhlo v roce 2004. Další průlom v historii přišel v roce 2008, získáním prvního zahraničního klienta. GUARANT International se podílel v roce 2009 na předsednictví České republiky v radě Evropské unie. Zajišťoval administrativní, informační služby a poskytování registračního systému.

Na současnou adresu se společnost přestěhovala v roce 2012. V té době měla již 17 klientů asociačního managementu. V roce 2013 pak již pořádala 8 kongresů a konferencí v Kongresovém Centru Praha, včetně významného kongresu WONCA 2013. V roce 2015 společnosti získala Členství v asociaci IAPCO.

V průběhu 25 let se GUARANT International stal jedním z nejvýznamnějších pořadatelů kongresů a konferencí v České republice.

4.1.3 Současnost společnosti

S růstem společnosti rostlo i portfolio služeb, které GUARANT svým klientům nabízí. V současné době se jedná o čtyři nejdůležitější služby. Pořádání kongresů a konferencí, Asociační management, Firemní klientela a Venue management.

Kongresy a konference

Poskytovány jsou tři typy pořádání kongresů a konferencí. Jde o typy PCO, Core PCO a DMC

PCO neboli Professional Congress Organizer znamená, poskytnutí profesionálního řešení pro přípravu a organizaci kongresů, konferencí společenských akcí a jakýchkoliv dalších setkání jak pro odborné vědecké společnosti, tak pro soukromé a korporátní subjekty. Podpora zahrnuje mimo jiné soubor aktivit, které jsou zásadní pro úspěch každého projektu:

- Celková logistika související s přípravou projektu.
- Komunikace na všech úrovních, jak s vedoucími lídry projektu, tak s řadovými účastníky vč. všech softwarových řešení pro registraci.
- Propagace, PR a další aktivity k rozvoji projektu a zvýšení jeho atraktivity.
- U vědeckých projektů podpora při koordinaci vědeckého programu, softwarový systém pro abstrakta.
- Aktivity směřující k zajištění dostatečných příjmů, komunikace s dalšími partnery projektu.
- Finanční správa, právní a daňové záležitosti.

Core PCO služby umožňují klientům/ mezinárodním asociacím, aby naplno využili potenciál svých konferencí a plánovat na více než jedno konferenční období. Obvykle se týkají organizace série tří až pěti kongresů pro danou mezinárodní asociaci.

DMC – Destination Management Company se specializuje na poskytování doprovodných služeb ke kongresu, ať už přímo klientovi, nebo agentuře, která jej zastupuje. DMC služby obvykle zahrnují dopravu, ubytování, galavečeře, najímání hostesek a dalšího personálu, lokální logistiku a další služby tohoto charakteru.

Pro velké kongresy s vlastním aparátem či profesionálním sekretariátem se poskytuje služba ve standardu local PCO – DMC. Jedná se tedy hlavně o ty služby, které si klient nechce zajišťovat sám.

Asociační management

GUARANT International začal jako první na českém trhu v roce 2003 poskytovat službu asociační management. Pod značkou Asociační dům tak nabízí služby pro efektivní rozvoj asociací. Součástí asociačního managementu je i získávání potřebných finančních prostředků, zajištění benefitů pro členy a posílení propagace směrem k odborné i laické veřejnosti.

Firemní klientela

GUARANT International poskytuje pod produktovým jménem Firemní klientela, řešení na klíč. Ať už se jedná o realizaci firemního večírků, galavečeře, prezentace klienta či vzdělávací akce jako jsou školení či špičková IT konference.

Venue management

Venue management je produktovou značkou pro pronájem a provoz konferenčních a společenských prostor. Venue management pomáhá klientům vybrat ty nejvhodnější prostory pro jejich akci. Zároveň se může starat o veškeré související služby, jako jsou administrativa, marketing, doprava, parkování, catering a sponzoring. V současnosti spolupracuje s partnerskou společností In Catering s pěti prostory – Kaiserštejnský palác, Břevnovský klášter, Malostranský palác – Profesní dům, Velkopřevorský palác a Konferenční centrum City.

4.2 Funkce a podoba organizačních složek společnosti

4.2.1 Vedení společnosti

Obrázek 1: Organizační struktura Vedení společnosti



Zdroj: GUARANT International

Součástí výkonného managementu jsou i ředitelé jednotlivých oddělení:

- Luděk Vocílka, generální ředitel
- Ivo Miksa, ředitel pro Marketing a strategické projekty
- Barbora Vinšová, ředitelka realizačního oddělení
- Daniela Kamarádová, ředitelka pro asociativní management
- Iva Houdková, finanční ředitelka
- Petr Břinčil, obchodní ředitel

4.2.2 Obchodní oddělení

Obchodní oddělení je nedílnou součástí společnosti. Manažeři obchodního oddělení vyhledávají potencionální klienty a nabízejí služby GUARANT International. Při vyhledávání potencionálních klientů se zaměřují jak na jednorázové mezinárodní konference a kongresy v Praze, tak také na dlouhodobou spolupráci v rámci Core PCO. Dalšími aktivitami obchodní oddělení je získávání klientů pro asociační dům.

Obchodní oddělení vede obchodní ředitel a má celkem 7 obchodní manažerů. Jeden manažer má na starosti klientelu zajímající se o služby Core PCO, dále jsou v týmu tři obchodní manažeři, jedna manažerka pro korporátní klientelu a dvě manažerky pro podporu obchodu se zaměřením na českou a slovenskou republiku.

Mimo získávání nových klientů, obchodní oddělení zajišťuje i podporu stávajícím klientům. Jde především o prodlužování nebo rozšiřování spolupráce v rámci Asociačního domu a Core PCO.

Funkce obchodních manažerů

- Výběr potencionálních klientů pro pořádání konferencí
- Výběr potencionálních asociací pro vedení asociačního managementu
- Kontaktování klientů
- Příprava a vedení obchodního jednání
- Prodlužování spolupráce s dosavadními klienty

Odpovědnost obchodních manažerů

Obchodní manažer je odpovědný za:

- Přivádění nových klientů
- Přípravu smluv
- Tvorbu a reálnost základního rozpočtu konference
- Jednání se stávajícími klienty o pokračování spolupráce

Pravomoci obchodních manažerů

- Výběr klienta
- Cena zakázky

4.2.3 Marketingové oddělení

Oddělení marketingu nemá na starosti přímo marketing jednotlivých eventů nebo marketing asociací, ale především se stará o marketingový obraz firmy jako takové. Marketingové oddělení vyhledává a komunikuje se strategickými partnery. V rámci spolupráce se strategickými partnery připravuje propagační materiály, které jsou využívány při kandidaturách na pořádání kongresů a konferencí v Praze.

Funkce marketingového oddělení

- Propagace firmy
- Příprava firemních propagačních materiálů
- Tvorba webových stránek
- Průběžná aktualizace webových stránek
- Správa firemních sociálních sítí
- Získávání strategických partnerů firmy
- Zajišťování smluvních dodavatelů

Odpovědnost marketingového oddělení

- Vnímání firmy klienty
- Mediální obraz firmy
- Propagační materiály
- Webové stránky
- Sociální sítě
- Výběr odběratelů
- Strategické partnery

Pravomoci marketingového oddělení

- Výběr marketingové strategie

- Výběr smluvních dodavatelů
- Výběr propagačních materiálů

4.2.4 Oddělení Realizace

Realizační oddělení je jedním z nejdůležitějších oddělení ve společnosti. Zajišťuje primární činnost společnosti, realizaci konferencí, kongresů a další klientských meetingů. V současnosti ve společnosti pracuje 14 projektových manažerek. 8 z nich je na pozici senior projektových manažerek. V realizačním oddělení dále působí přibližně 15 stálých nebo externích zaměstnanců.

Eventové portfolio projektových manažerek obvykle čítá 3-5 akcí za rok. Každá z projektových manažerek má přiřazené akce přibližně v rozmezí 2-3 let. Doba, s jakým předstihem je konference projektové manažerky přiřazena závisí na takzvaném LEADTIMEu získávání konferencí. Klasická doba u konferencí evropských asociací je přibližně 3 roky. V případě světových konferencí a konferencí které se pořádají jen jednou za dva nebo čtyři roky, se Leadtime doba pohybuje od 4 do 8 let. Kratší Leadtime se vyskytuje u národních konferencí, kde je zpravidla jeden rok. Minimum bývá u firemních akcí, které mohou být přiděleny jen s předstihem půl roku před konáním akce.

Konference si projektové manažerky plně přebírají od Obchodního oddělení až ve finálním stádiu vyjednávání o spolupráci. Projektové manažerky a realizační oddělení se podílí na finální přípravě a vyjednávání o spolupráci s klientem.

Projektová manažerka si dále vybírá tým spolupracovníků, kteří budou daný event pořádat a jsou vedoucím projektového týmu. Zajišťuje komunikaci s klientem, vyjednává podmínky s dodavateli a řídí činnost projektového týmu. Základní Projektový tým většinou zahrnuje členy z Realizačního oddělení, Registračního oddělení, Ubytovací oddělení a manažera AV techniky. Realizační oddělení tak na projektech úzce spolupracuje s Registračním a Ubytovacím oddělením. V případě konference pořádané v rámci Asociačního domu, je součástí projektového týmu i asociační manažerka mající na starost danou asociaci.

Funkce projektové manažerky

- Komunikace a spolupráce s klientem
- Příprava konference
- Uzavírání smluv s dodavateli pro konferenci
- Vedení a kontrola činnosti projektového týmu

Odpovědnost projektové manažerky

Primární zodpovědností projektové manažerky je upořádání konference. Tato primární zodpovědnost se v průběhu příprav dělí na zodpovědnost za dílčí úkony.

Projektová manažerka je odpovědná za:

- Činnosti projektového týmu
- Plnění požadavků klienta
- Rozpočet
- Finanční stránku eventu (platby dodavatelů, příjmy ze sponzoringu, platy projektového týmu)

Pravomoc projektové manažerky

- Pravomoc je omezena klientem
- Rozhodovat o výběru dodavatelů (v rámci smluvních partnerů GI)
- Uzavírat a podepisovat smlouvy s dodavateli
- Nakládat s financemi eventu
- Přijímat a propouštět členy projektového týmu
- Udělovat úkoly členům projektového týmu

Další zaměstnanci realizačního oddělení mají při přípravě v projektovém týmu různé úkoly. Podle velikosti eventu jsou v projektovém týmu konference jeden a více pracovníků realizačního oddělení. V následujícím přehledu jsou uvedeny funkce, odpovědnost a pravomoci, které na konferencích zaměstnanci realizačního oddělení mohou mít.

Oblasti pracovníků realizačního oddělení

- Vědecký program
- Tiskoviny
- Společenský program
- Navigace

Člen týmu za realizaci je vždy zodpovědný za svou oblast, kterou má v rámci příprav na starosti. S tím souvisí i pravomoci, které při přípravě má. Ve většině případů ale platí, že pravomoc má velmi omezenou a všechny zásadní kroky musí konzultovat buď projektovou manažerkou, nebo s klientem.

4.2.5 Registrační oddělení

Registrační oddělení má primárně na starosti všechnu agendu okolo registrace účastníku na eventech. Při online registraci před konferencí, zajišťuje přípravu registračních formulářů pro klienta. Po spuštění registrace se stará o vyřizování plateb registračních poplatků a zajišťování helpdesku účastníkům. Registrační oddělení dále připravuje množství dokumentů spojených s registrací. Vždy záleží na konkrétním přání klienta.

V průběhu konference jsou pak zaměstnanci registračního oddělení přímo na konferencích, kde probíhá registrace účastníků, vydávání jmenovek a dalších dokumentů. V případě přání zákazníka se realizuje i přijímání registrací na místě.

Po ukončení akce se registrační oddělení stará o přípravu dalších dokumentů na přání klienta. Většinou se jedná děkovné dopisy a rozesílání akreditačních certifikátů.

Konference jsou zaměstnancům registračního oddělení přiřazovány obdobně jako projektovým manažerkám. Za registrační oddělení je vždy vybrán někdo, kdo bude součástí projektového týmu konference a stává se tak vedoucím registrace pro daný event. Mezi Registračním, Realizačním a Ubytovacím oddělením je úzký kontakt a společně spolupracují na přípravě konference.

Funkce registračního oddělení

- Příprava registračních formulářů
- Registrace účastníků
- Pomoc účastníkům s registrací a řešení problémů
- Fakturace za registraci
- On-site registrace

Odpovědnost registračního oddělení

Pracovníci registračního oddělení jsou zodpovědní za:

- Správnost registračních formulářů
- Správnost registračních poplatků
- Přijímání plateb od účastníků
- Faktury za registraci účastníků

Pravomoc registračního oddělení

- Přijímat platby za registraci
- Vystavovat faktury za registraci
- Registrovat účastníky

4.2.6 Ubytovací oddělení

Ubytovací oddělení má jako primární činnost zajišťování hotelů a koordinaci ubytování účastníků. Obdobně jako v Registračním oddělení je pro akci přiřazen jeden zaměstnanec jako vedoucí ubytování na konferenci. Ten je členem projektového týmu a úzce spolupracuje s projektovou manažerkou.

Potencionální hotely jsou vybírány již v průběhu finální fáze obchodní jednání o přípravě konference. Bývají součástí prezentace o potencionálním kongresovém centru.

V přípravné fázi konference Ubytovací oddělení zajišťuje kontakt rezervací a komunikaci s vybranými hotely.

Do činnosti Ubytovacího oddělení patří i rezervace ubytování pro účastníky.

Funkce ubytovacího oddělení

- Výběr potencionálních hotelů
- Komunikace s hotely
- Stanovování ceny za ubytování
- Ubytování účastníků
- Pomoc s řešením problémů s ubytováním

Odpovědnost ubytovacího oddělení

- Výše ceny ubytování
- Vhodný počet míst pro ubytování účastníků konference
- Příjem plateb za ubytování
- Fakturace hotelům

Pravomoc ubytovacího oddělení

- Vyjednávat o ceně ubytování
- Vyjednávat o počtu míst k ubytování
- Řešit problémy účastníků s ubytováním
- Vystavovat faktury za ubytování

4.2.7 Asociační dům

Oddělení Asociační dům vykonává druhou nejdůležitější činnost společnosti. Zaměřena je na správu asociací a vedení sekretariátu.

Do portfolia činností Asociačního domu patří Podpora managementu asociace, rozvoj a rozšíření členské základny, Finanční management, Online Marketing a Social Media a další služby jako jsou organizace seminářů nebo publikační činnost.

V současné době se o správu asociací stará ve firmě 5 manažerek pro rozvoj asociací, dále obchodní a finanční manažerka Asociačního domu.

Funkce manažera pro rozvoj asociací

- Podpora managementu asociace
- Podpora rozvoje členské základny asociace
- Finanční management
- Marketing asociace

Odpovědnost manažera pro rozvoj asociací

Manažer pro rozvoj asociace je odpovědný za:

- Rozvoj asociace
- Finanční stabilitu asociace
- Marketing asociace
- Výběr sponzorů asociace

Pravomoc manažera pro rozvoj asociací

- Určovat marketingový směr
- Jednat jménem asociace
- Nakládat s financemi asociace v určeném rozsahu

4.2.8 IT oddělení

IT oddělení je nejmenší oddělení v GI v ohledu počtu zaměstnanců. Jedná se ale o oddělení, které je pro chod firmy naprosto nezbytné. IT oddělení se stará o chod všech počítačů ve firmě, spravuje firemní síť, tiskárny a stará se o správu a aktualizaci softwarů používaných ve firmě.

Mimo správu firemních Hardwaru a Softwaru spravuje IT oddělení IT materiál, který se využívá při akcích. Koordinuje zapůjčování vybavení na akce. IT manažer dále figuruje i v projektových týmech, kde se stará zejména o rozpočet za techniku. Pokud GI nedisponuje danou technikou, IT manažer zařizuje zapůjčení techniky od dodavatelů. IT manažer bývá přítomen i na akcích a řídí instalaci a používání techniky.

Funkce IT oddělení:

- Správa firemní IT techniky
- Support při problémem s IT technikou
- Správa IT technika na akce
- Správa a aktualizace firemního softwaru
- Tvorba rozpočtů za IT techniku na akce
- Řízení IT techniky na akcích

IT oddělení je odpovědné za:

- Funkčnost IT techniky ve firmě
- Aktuálnost a zabezpečení IT techniky ve firmě
- Funkčnost IT technika na akcích
- Rozpočet IT techniky pro akce

Pravomoci IT oddělení

- Obnovovat firemní IT techniku
- Aktualizovat firemní software
- Oceňovat IT techniku pro akce

4.2.9 Provozní a Finanční oddělení

Poslední dvě oddělení jsou Provozní oddělení a Finanční oddělení. Tyto dvě oddělení jsou nedílnou součástí společnosti a starají se o chod společnosti. Provozní oddělení spravuje firemní majetek určený k používání na akcích. Zajišťuje objednávání provozního materiálu pro chod společnosti a dále také zajišťuje nákup drobného materiálu pro potřeby ostatních oddělení. Provozní oddělení komunikuje se správcem budovy a řeší vše potřebné v případě poruchy nebo pravidelné kontroly. Do provozního oddělení také spadá recepce a sekretariát společnosti.

Funkce Provozního oddělení

- Řízení a provoz sekretariátu společnosti
- Správa provozního majetku společnosti

- Objednávání provozního materiálu pro ostatní oddělení
- Komunikace se správcem budovy
- Řešení ostatních provozních věcí.
- Podpora ostatních oddělení

Provozního oddělení má odpovědnost za:

- Provoz recepce
- Dostatek provozního materiálu pro chod společnosti
- Řešení poruch a pravidelný servis zařízení
- Funkčnost a obnovu materiálu na konferencí

Pravomoci provozní oddělení:

- Obsazení recepce
- Počty, množství a kvalita objednávaného provozního materiálu
- Objednání nového materiálu pro používání na konferencích

Primárním úkolem Finanční oddělení je zpracovávat všechny faktury procházející firmou. Účtárna zpracovává jak faktury za provoz firmy, tak vede i účetnictví za všechny akce. Každá akce má své specifické číslo, které pomáhá k rychlejší identifikaci a vyřízení platby.

Finanční oddělení se dále stará o i vyřizování zaměstnaneckých smluv, dohod s externími zaměstnanci a brigádníky. Řídí mzdové účetnictví zaměstnancům.

Funkce finančního oddělení

- Vyřizování firemní fakturace
- Vyřizování fakturace eventů
- Finance na akce
- Vyúčtování pracovních cest a diet zaměstnanců
- Mzdové účetnictví

Finanční oddělení je odpovědné za:

- Správné vedení firemního účetnictví
- Správné vedení účetnictví jednotlivých akcí
- Pravidelné vyplácení mezd zaměstnancům
- Za vyúčtování pracovních cest a diet zaměstnanců

Pravomoci finančního oddělení:

- Vyřizovat finanční věci společnosti
- Vyřizovat finanční věci pořádaných eventů
- Vystavovat faktury za firmy i za jednotlivé akce
- Vyžadovat nápravu v případě špatné faktury nebo nesesedících údajů

4.3 Projektové řízení ve společnosti GUARANT International

4.3.1 Projektové role v GUARANT International

Management společnosti má dvě úrovně. Na nejvyšší úrovni řízení je TOP management společnosti. Jedná se o majitele a jednatele společnosti a výkonný management společnosti. Do výkonného managementu patří ředitelé jednotlivých oddělení. Podrobnější jmenovitý přehled vedení společnosti byl proveden v kapitole 4.2.1.

Ředitelé oddělení mají pod sebou skupinu liniových manažerů. Počet manažerů závisí na velikosti oddělení. Liniový manažeři mají v odděleních na starosti vedení a řízení konkrétních činností. Liniový manažeři mohou mít dvě úrovně, manažer a senior manažer. Liniový manažeři řídí další zaměstnance firmy, podle toho, na kterém oddělení pracují.

Pro potřeby diplomové práce, jsou dále zkoumány pouze role projektových manažerů.

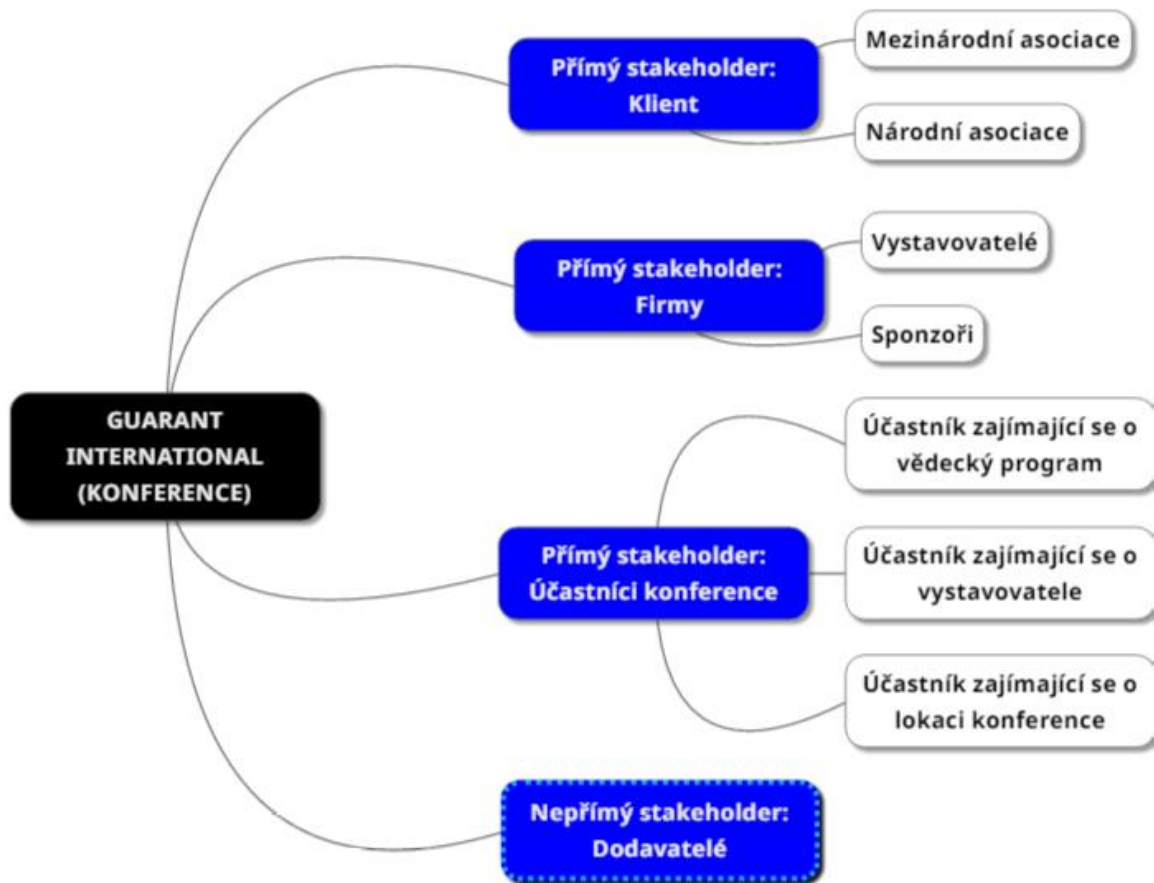
V současné době jsou na pozici projektového manažera pouze ženy, proto bude dále používán pouze termín projektová manažerka.

Projektové manažerky se ve firmě nacházejí na úrovni Liniového manažera. Jsou rozděleny na senior projektové manažerky a projektové manažerky. Hlavní náplň jejich činnosti je příprava a uskutečňování konferencí, kongresů a firemních meetingů, tj. eventů.

Název pozice projektová manažerka ovšem může být poněkud zavádějící, nejedná se o typickou pozici projektového manažera, jak je definována ve standardech projektového řízení, ale spíše jde o pozici event manažera. Rozsah činnosti event manažera vychází z projektového manažera, ale nevykonává všechny činnosti projektového řízení.

4.3.2 Stakeholderi společnosti GUARANT International

Pro správné plánování konference v rámci projektového řízení, je nezbytné vědět, kdo bude stakeholdrem pro pořádaný event. V grafu 6 jsou uvedeny čtyři potenciální skupiny stakeholderů, které může konference pořádaná GI mít. Za přímé stakeholdery jsou považováni klienti, firmy a účastníci konference. Nepřímým stakeholder jsou pak dodavatelé konference.



Graf 6: Rozdělení Stakeholders konferencí pořádaných GI

Zdroj: vlastní práce

Klientem je myšlena organizace nebo asociace, která danou konferenci pořádá. Všem klientům záleží na úspěchu konference. Úspěch ale může mít pro každého trochu odlišný význam. Klientovi může záležet na kvalitě a úspěchu odborného programu, nebo může být zaměřen na finanční úspěch konference. Většina klientů má však vyvážený pohled na konferenci a jsou pro ně důležité jak příjmy od firem, tak kvalita vědeckého programu.

Druhým přímým stakeholderem jsou již zmiňované firmy. Firemní stakeholderi se dále dělí podle zájmu o konferenci, na sponzory a vystavovatele. Sponzoři mají pouze zájem o reklamu své značky a sponzorují konferenci jako takovou. Vystavovatelé mají zájem se potkat s účastníky konference a prezentovat jim své výrobky a technologie. Obě skupiny mají ale stejný zájem, aby konference byla úspěšná z hlediska počtu účastníků.

Třetím přímým stakeholderem konferencí jsou účastníci. Účastníci se dělí podle důvodu, s jakým na konferenci přijíždějí. Jsou účastníci, kteří jedou primárně kvůli odbornému programu, kvůli novinkám od vystavovatelů a jsou také účastníci, kteří konferenci využívají pouze k prohlédnutí si místa pořádání a případné diskusi s kolegy.

Nepřímým stakeholderem GI pořádaných konferencí, jsou dodavatelé, kteří mají finanční profit z pořádané konference.

4.3.3 Řízený rozhovor

Řízený rozhovor s panem Ivem Miksou byl proveden 10.10. 2016. Respondent Ivo Miksa souhlasil s nahráváním rozhovoru. Před uveřejněním byl text poskytnut respondentovi k autorizaci a korektuře a respondent dal souhlas s jeho uveřejněním v diplomové práci.

„Jste jednatelem společnosti a ředitel pro marketing a strategické projekty. Jaká je náplň Vaší činnosti v GUARANT International?“

„Titul marketing a strategické projekty je historická záležitost, nicméně realita všedního dne je, že dozoruji marketingové činnosti a IT, a strategickými projekty se zabývám na úrovni jednatele společnosti. Naše marketingové oddělení se stará o komunikaci firmy jako takové, webové stránky, sociální média a firemní tištěné materiály. Tištěné materiály pro konference a další produkty, se produkují na jednotlivých odděleních. To co patří ještě samozřejmě do náplně mé činnosti, je veřejné jednání za firmu, ale to je součástí jednatelské pozice.“

„Používaly se již dříve v GI nějaké metody z projektového řízení?“

„My jsme se, jako firma pokusili v 90letech využít poznatky z projektového řízení, ale úplně se nám to nezdařilo, ve smyslu kompletní aplikace nějakého uceleného systému. V roce 2000 jsme se rozhodli, že získáme certifikát kvality podle ISO, to bylo velmi zajímavé a hodně jsme se toho naučili. Nicméně ta tehdejší norma byla uzpůsobena pro potřeby služeb standardně poskytovaných, a ne jednorázově poskytovaných. Náročnost administrace byla příliš vysoká na to, abychom byli schopní systém efektivně udržovat. Prošli jsme dvě roční certifikace, ale po třech letech, kdy se dělala kompletní recertifikace, jsme se rozhodli dále nepokračovat. Nicméně z tohoto systému nám zůstaly některé věci, jako třeba systém směrnic, který jsme nějakou dobu dále používali a další kontrolní mechanismy.“

„Můžete uvést příklad těchto kontrolních mechanismů?“

„V podstatě co je pro nás důležité, že jsme si nastavili systém supervize. Abychom byli schopni zejména u složitějších akcí nahradit případný výpadek projektového manažerů. Je zásada, že na větších akcích jsou týmy složené ze Senior a Junior Projektového manažera. Oba dva do projektu vidí a v případě třeba zlomené nohy nebo odchodu zaměstnance jsou schopní ten projekt převzít a pokračovat. Postupujeme laicky řečeno metodou kritických bodů, protože víme, že před tou konferencí jsou určité činnosti, které musí skončit v daném termínu nebo musí být k dispozici v určitém termínu, stejně tak, jako se konference koná v určité době. Všechny prvky a události do sebe musejí zapadnout tak, aby v tom termínu fungovaly.

Dále se samozřejmě kontroluje rozpočet. Konference a kongresy jako projekty mají následující specifika. Musejí se konat v termínu, je tedy nepřekročitelná časová osa a musejí se konat v rámci stanoveného rozpočtu. To jsou dva limity, které určují styl práce.“

„Proč se tyto metody projektového řízení používat přestaly?“

„Největší problém byl s tím, že použití projektového managementu a teď myslím, softwarového nástroje projektového managementu, který byl v té době k dispozici, byl z hlediska aplikace příliš daleko od myšlenkového nastavení zaměstnanců a kultury firmy.“

„Má GI nějaký software projektového řízení, který se pro přípravy konferencí a kongresů teď využívá?“

„Hlavní nástroj, který pro výrobu konferencí my používáme, je G5. Což je registrační software. G5 značí, že je to pátá generace registračního softwaru, který s námi prochází skoro od začátku firmy. První verzi jsme začali řešit někdy v roce 1994. Software G5 je vytvořen firmou MagicWare přímo na míru GUARANTU na základě našich požadavků a procesů.“

„Uvažovali jste i o dalších softwarech?“

„Tehle hlavní nástroj jsme chtěli několikrát nahradit, a z toho důvodu, že vývoj takové aplikace čistě pro jednu instanci je poměrně náročný, tak jsme se dívali i mimo. Dvakrát jsme se pokusili aplikovat software třetích stran, který by nebyl určen primárně pro GI, ale který je k dispozici na volném trhu. Součástí některých těch systémů bylo i projektové řízení, ale v podstatě ne nějak sofistikované. Bylo to spíš to, co už dneska máme ve formě souvisejících tabulek. Posun by to byl v tom, že by to bylo snáz reportovatelné a viditelné na jednom místě. Jeden z těch systému v sobě obsahoval něco jako ERP z hlediska času projektových manažerů, to znamená rezervování a plánování práce.“

My jsme zvažovali i otázky, jestli nemáme v případě přeprogramování G5, zavést něco jako ERP systém. Což by na řízení kongresové kanceláře bylo ideální, ale má to dvě úskalí. Jsou to jednak finance a pak také časová náročnost takového projektu. Velmi rychle jsme od toho ale upustili, protože náročnost kombinace nákladů a řekněme nutné investice do změny procesů v celé firmě, a i myšlení lidí byla příliš velká.

Co se týká dalších příležitostí pro projektové řízení: některé prvky budou zabudované v nové aplikaci sloužící asociačnímu managementu. Respektive něco z toho bude zapracování jako služba v rámci SW asociačního managementu. Půjde o věci jako je zpracování docházky a kalkulování pracovního času, management zdrojů a kontrolu termínů.“

„Vím, že v GI máme účetní systém od Heliosu, ten by se nedal využít?“

Helios z mého pohledu jako účetní systém je dobrý, někdy až příliš sofistikovaný, pro to, co potřebujeme. Z hlediska nasazení jako projektového nástroje si to bohužel neumíme představit. Jakmile povahu a obsah služeb velmi často měníte podle klienta, pak podobný

system není dostatečně flexibilní. Když například děláte mezinárodní konference a zjistíte, že tam musíte importovat DPH podle dané země, kde to organizujete, podle země, kde sídlí klient a zachovat stávající české, pak je to velmi náročná úloha.“

„Pokud ne, z jakých důvodů neuvažujete o jejich zavedení?“

“Kéž by bylo něco k dispozici z hlediska řízení často se měnících dodávek služeb! S klienty občas používáme sdílené dokumenty GoogleDoc pro přípravy podkladů, ale pro projektové řízení nikoliv. Jakmile se na trhu objeví nástroj, který bude dostatečně nenáročný na provoz, bude flexibilní z hlediska použití a za rozumnou cenu, tak ho určitě zavedeme.“

4.4 Event management ve společnosti GUARANT International

Jednou z primárních aktivit GUARANT International je organizace národních i mezinárodních konferencí a kongresů. Konference jsou jednorázovým a krátkodobým eventem. Proto v této souvislosti je používán termín event management, a ne projektový management. Organizace každého eventu však z projektového řízení vychází a využívá některé postupy a nástroje projektového řízení. Následující část práce v případové studii zhodnotí tři vybrané konference organizované společností GUARANT International v letech 2015 a 2016. Na těchto vybraných příkladech bude ukázáno, jaký je životní cyklus eventu a jaké nástroje projektového řízení jsou v rámci Event managementu využívány.

Každá event má svůj životní cyklus. Proces organizace konferencí nejlépe charakterizuje metoda životního cyklu od americké společnosti Method123 Ltd. Kdy je event rozdělen do čtyř částí. Inicializace, plánování, realizace a uzavření.

Inicializace

Životní cyklus každé konference začíná poptávkou a kontaktováním klienta. O kontaktování se stará Obchodní oddělení. V zásadě existují dvě varianty kontaktu s klientem. **Přímá nabídka klientovi.** Tato varianta je většinou využívána u zahraničních klientů, kdy Obchodní oddělení nabízí Prahu jako možného kandidáta pro uspořádání klientovy konference.

Druhou variantou je **národní kandidatura**, kdy klient kontaktuje GI a požádá o spolupráci při přípravě konference. Varianta nastává většinou v okamžiku, kdy česká pobočka

mezinárodní asociace má zájem ucházet se o pořadatelství mezinárodního kongresu v Čechách.

Prvotní fází inicializace je kontakt s klientem a první rozhovory. V závislosti na variantě si Obchodní oddělení připravuje podklady o Praze, o možných místech pro pořádání daného kongresu, o rozpočtu akce. Anebo vypracovává společně s klientem kandidaturu na pořádání konference.

Ke správnému postupu při sestavování kandidatury využívá obchodní oddělení takzvaný „*Check list kandidatury akce*“. Jde o standardizovaný dokument, který pomáhá obchodnímu manažerovi správně a logicky postupovat v přípravě kandidatury.

Check list obsahuje tyto body, podle kterých manažer postupuje:

- Historie akce
- Motivace klienta
- Historie české odborné společnosti
- České zastoupení v mezinárodní společnosti
- Strategie lobbyingu
- Rozpočet
- Smlouva o smlouvě budoucí
- Bid book
- Promo
- Strategie kandidatury

V hlavní části inicializace již probíhají konkrétní rozhovory mezi GI a klientem a připravují se podklady pro sepsání kontraktu.

V konečné fázi je vybrána projektová manažerka a společně s Obchodním oddělením vyjednávají o podmínkách konání konference. Fáze inicializace končí podpisem smlouvy o konání akce.

Plánování

Ve chvíli kdy je podepsán kontrakt, začíná druhá fáze plánování. V některých případech, například u navazujících eventů, se může závěrečná část inicializace překrývat s první částí plánování.

Fáze plánování zahrnuje kompletní období před zahájením konference. Délka plánovacího období se odvíjí od velikosti akce, pravidelnosti konání daného kongresu a době v jaké byl kontrakt o pořádání konference podepsán. Standardní doba plánování konference se pohybuje okolo jednoho roku. V případě dvou nebo čtyřletého cyklu pořádání konference probíhá plánovací fáze s různou intenzitou příprav po celou dobu cyklu. U menších konferencí nebo u konferencí kdy GI neposkytuje klientovy plný servis, může být toto období kratší než jeden rok.

Plánovací období zahrnuje kompletní přípravy konference. Rozsah a obsah činností se odvíjí od typu konference a od druhu kontraktu, který má GUARANT International s klientem podepsaný.

Ve většině případů plánovací období obsahuje tyto základní činnosti:

- Výběr a rezervace místa konání
- Příprava a správa webových a sociálních stránek konference
- Spolupráce s klientem na přípravě vědeckého programu
- Technické zajištění konference
- Tvorba tiskovin v tiskové nebo online variantě
- Příprava a zajištění společenských akcí na konferenci
- Registrace a ubytování účastníků konference
- Personální zajištění konference
- Grafický návrh konference

Každá z uvedených činností obsahuje množství dalších činností, které jsou potřeba pro vykonání dané činnosti. Fází plánování se bude tato práce více zabývat v případové studii v další části práce.

Realizace

Třetí fází životního cyklu konferencí je samotná realizace konference. Tato fáze začíná v podstatě ve chvíli, kdy se připravený materiál a vybraný personál začíná stěhovat do místa konání konference. Realizace konference spočívá v instalaci připravených materiálů v místě konání. Především se jedná o instalaci navigace, přípravu sálů a dalších místností. Dále jde o instalaci techniky a přípravě kongresového centra tak, aby vyhovovalo potřebám klienta. Hlavní fází realizace je samotný průběh kongresu.

V průběhu konání konference členové projektového týmu koordinují činnosti a dohlíží na hladký průběh akce.

Hlavními úkoly projektového týmu na akci jsou:

- On-site registrace účastníků
- Odbavení registrovaných účastníků
- Technická podpora pro prezentující autory
- Kontrola a koordinace najatého personálu
- Koordinace dodavatelů a společenských akcí
- Dohlížení na průběh vědeckého programu

Uzavření

Poslední fáze nastává po skončení eventu. Hlavní náplní závěrečné fáze je zejména finanční vypořádání se s dodavateli a klientem. Finanční otázky má na starosti především projektový manažer. Členové týmu z ostatních sekcí mu dodávají potřebné podklady. Kromě zaplacení faktur dodavatelům, se nejčastěji řeší platby za ubytování účastníků.

V závislosti na přání klienta a na typu konference probíhají po ukončení konference další činnosti spojené s ukončením konference. Na vykonání těchto činností se podílí jak oddělení Realizace, tak Registrace.

Mezi nejčastější činnosti po konferenci patří:

- Rozeslání děkovných dopisů
- Certifikáty pro účastníky eventu

- Vyřešení kreditů pro aktivní účastníky (V případě, že kongres obdržel nějaký druh akreditace)
- Vyhodnocení konference
- Vyúčtování konference

V případě navazující konference v dalším roce, začíná rovnou druhá fáze životního cyklu navazujícího eventů. První inicializační fáze v tomto případě probíhá již před konáním dané konference. Tedy inicializační fáze následující konference probíhá souběžně s plánovací fází konference předchozí.

4.5 Případová studie

4.5.1 Konference EDTNA/ERCA

4.5.1.1 Představení asociace EDTNA/ERCA

EDTNA/ERCA je Evropská asociace dialyzačních a transplantačních sester a Evropská asociace renální péče. Byla založena v roce 1971 s cílem sdružovat zdravotní sestry a další profesionální pracovníky pečující o pacienty s renálním onemocněním.

EDTNA/ERCA je multidisciplinární organizací sdružující pracovníky z mnoha odvětví nefrologie. Členy asociace mohou být sestry, technici, sociální pracovníci, nutriční terapeuti, vedoucí dialyzačních středisek, transplantační koordinátoři a další specialisté, kteří pracují s pacienty postiženými renálním onemocněním, z Evropy i z celého světa.

4.5.1.2 Seznámení se s eventem

GUARANT International má s asociací EDTNA/ERCA podepsanou smlouvu o dlouhodobé spolupráci na více konferenčních cyklech a poskytuje klientovi služby v rámci Core PCO. V případě tohoto klienta, se jeden konferenční cyklus rovná období jednoho roku. První uspořádaná konference byla v roce 2014 v Rize. Analyzovaná konference v roce 2015, v Drážďanech, byla druhou konferencí, kterou firma pro klienta uspořádala.

Projektový tým zajišťoval klientovi plnou podporu ve všech oblastech konference. Staral se o rezervaci konferenčního centra, vybrání a rezervování hotelů pro účastníky konference, registraci účastníků, dále pomáhal v přípravě vědeckého programu, připravoval

všechny druhy tiskovin požadované klientem a pro klienta zajišťoval i doprovodné akce v průběhu konference.

4.5.1.3 Životní cyklus konference

Životní cyklus eventu je analyzován na základě metodiky Method123 Ltd.. Event je rozdělen do čtyř částí. Inicializace, plánování, realizace a uzavření eventu.

Inicializace

Konference v roce 2015 navazovala na předchozí konferenci pořádanou v roce 2014 v Rize. Inicializační fáze popisovaná výše v diplomové práci, tak probíhala již před předchozí konferencí. Před konferencí v Drážďanech byla v rámci inicializace projektu podepsána pouze smlouva o pořádání konference.

Životní cyklus konference začínal přímo fází plánování.

Plánování

Fáze plánování zahrnuje celé před konferenční přípravné období. U daného eventu začíná před konferenční období již v průběhu příprav na konferenci v roce 2014.

- **Zahájení příprav**

Na konferenci v Malmö v roce 2013 si klient vybral město Drážďany, jako místo pro uspořádání konference v roce 2015. Tento moment se dá považovat za začátek přípravného období konference 2015. Výběr místa konání a první komunikace s konferenčním centrem nejsou součástí analyzovaného cyklu.

První úkolem po oficiálním potvrzení místa konání, byla předběžná smlouva s konferenčním centrem v Drážďanech a potvrzení data konání konference. Vyjednávání s klientem a konferenčním centrem vedla projektová manažerka. Obojí bylo potvrzeno v průběhu července 2014. Na základě smlouvy s konferenčním centrem byla připravena grafika konference. Grafika z Obrázku 3 byla dále využívána ve všech propagačních materiálech konference.

Obrázek 2: Konference Center Maritim-Dresden



Zdroj: www.dresden-congresscenter.de

Obrázek 3: Grafika konference 2015



Zdroj: GUARANT International

- **Projektový tým**

Před zahájením příprav byla vybrána základní kostra projektového týmu. Tento typ eventu neměl stálý počet členů projektového týmu. Počet lidí pracujících na konferenci narůstal s blížícím se datem konání konference. Základní počet členů projektového týmu byl 6 lidí a byl složen z:

- Projektové manažerky
- Zástupce Registračního oddělení
- Ubytovacího oddělení a
- Třech zástupců Realizačního oddělení

Jednotliví členové projektového týmu měli na starost svoji oblast, za kterou jsou do projektového týmu nominováni.

Po spuštění registrace účastníků na konferenci, se projektový tým rozšířil o dalšího člena z Registračního oddělení. Ten měl na starost vyřizování a potvrzování účastnických registrací. Posledními dvěma členy projektového týmu se stal AV technik a další členka Realizačního oddělení, která měla na starosti společenské akce probíhající při konferenci. Činnosti jednotlivých členů projektového týmu budou popsány níže.

- **Základní dokumentace**

Základní dokument ukazující činnosti, které musejí v rámci příprav proběhnout je Task schedule. V tomto dokumentu jsou uvedeny všechny základní úkoly a jejich deadliny. Tento dokument je zpracován jako tabulka v programu Microsoft Excel. Dokument zobrazuje harmonogram jednotlivých činností, názvy činností a kdo má za danou aktivitu má

odpovědnost. V příloze č. 1 je uvedena úvodní část dokumentu. V hlavičce dokumentu jsou uvedeny odpovědné osoby a zkratky, které mají dále v dokumentu své oblasti odpovědnosti. Z výřezu vyplývá koncepce Task schedule. V prvním sloupci jsou termíny dokončení aktivity, ve třetím sloupci název aktivity a ve čtvrtém je odpovědná osoba. Task Schedule je dělen na jednotlivé oblasti, které jsou v průběhu příprav konference vykonávány. V příloze 1 jsou uvedeny nejdůležitější oblasti dokumentu: (Finance, Reporting, a Contract, Scientific Programme, konferenční materiály a správa webových stránek).

V průběhu příprav se každý měsíc pro klienta vyplňoval report. Report obsahoval to nejdůležitější, co se v daném měsíci mělo udělat, případně co se udělat nestihlo. Report byl vyplňován slovně a v bodech. V případě nutnosti, mohl být doplněn o statistiky či grafy. Součástí reportu byly i přílohy. S klientem bylo předem ujasněno, jaké přílohy má Report obsahovat. Počet a druh příloh se v průběhu příprav měnil v závislosti na stádiu příprav.

Klient se k reportu vyjadřoval a do GI zpět posílal verzi s komentářem. Report měl informativní charakter a ukazoval souhrn aktivit, které byly na přípravách provedeny.

- **Registrační oddělení v přípravném období**

Přehled úkolů v přípravném období:

- Spuštění registrace
- Průběžné registrování účastníků
- Příprava série informačních dopisů pro účastníky
- Ukončení registrace
- Příprava jmenovek pro registraci účastníků na místě

Registrační oddělení mělo v rámci příprav na starosti přípravu registračních formulářů a registraci všech účastníků. Před otevřením registrace bylo potřeba vytvořit a schválit registrační formulář pro účastníky. Registrační formulář se pro akci připravoval na základě požadavků klienta. Registrační formulář, který byl pro akci použit, je přiložen k této práci jako příloha č. 2.

Vyřizování všech plateb za registraci, ale také platby za ubytování byly vyřizovány v programu G5.

Konference EDTNA/ERCA 2015, byla pro Registrační oddělení netypickou akcí. Klient požadoval rozesílání množství informačních dopisů. Přípravu a rozesílání těchto dopisů mělo na starosti právě Registrační oddělení.

Po ukončení registrace, připravilo Registrační oddělení „List of Participants“. Tento dokument byl součástí tištěné verze Finálního Programu (viz níže) a obsahoval kompletní přehled registrovaných účastníků.

Po ukončení online registrace mohly být připraveny jmenovky pro účastníky konference. Design jmenovek a barevné rozlišení podle typu registrace bylo vypracováno předem. Grafika jmenovek vycházela z konferenční grafiky, která byla uzpůsobena pro jmenovky.

Přípravou jmenovek skončilo pro Registrační oddělení přípravné období před konferencí.

- **Ubytovací oddělení v přípravném období**

Ubytovací oddělení se staralo o kompletní ubytovací servis. V první fázi byly vytipovány potencionální hotely. Ubytovací oddělení hotely kontaktovalo a vyjednálo cenu za ubytování. Vybrané hotely musely být potvrzeny klientem. Možnosti ubytování byly zveřejněny na webových stránkách konference. Účastníci konference měli možnost požádat o ubytování prostřednictvím online ubytovací formuláře.

Účastník si mohl vybrat, jaký typ hotelu zvolí a za jakou cenu. Platba ubytování mohla být provedena bankovní převodem nebo platbou kartou online. Po přijetí platby ubytovací oddělení odeslalo potvrzení o platbě a rezervovalo vybraný pokoj ve vybraném hotelu. Kontrola plateb za ubytování byla stejně jako kontrola plateb za registraci prováděna v systému G5.

- **Realizační oddělení v přípravném období**

Příprava realizace konference spočívala ve vykonání zásadních postupných úkolů v několika oblastech. V přípravné fázi se na přípravě podíleli střídavě 4 zaměstnanci.

Přípravná fáze se týkala těchto základní oblastí:

- Webové stránky
- Příjem a zpracování abstrakt
- Akreditace konference
- Vědecký program konference
- Tiskoviny

Pro členy projektového týmu za Realizační oddělení začalo přípravné období ihned po skončení konference v roce 2014. V průběhu října 2014 byly spuštěny webové stránky pro konferenci 2015. Na obrázku 5 je zobrazen náhled webových stránek. Náhled zobrazuje stav webových stránek po skončení konference.

Obrázek 4: Náhled webových stránek



Zdroj: www.edtnaerca-conference2015.com

Asociace EDTNA/ERCA má nastavený systém takzvaných „volunteerů“ tedy lidí, kteří dobrovolně pomáhají s přípravou konference. Člen projektového týmu pro vědecký program byl v pravidelném kontaktu s voluntery. Tento postup byl oproti jiným konferencím netradiční a vyžadoval mnohem větší časovou náročnost v průběhu celého roku. Ze strany GI probíhala koordinace veškerých činností při sestavování vědeckého programu konference.

Jednou z nejdůležitějších částí přípravného období byl příjem a zpracování abstrakt pro vědecký program konference. Abstrakty od autorů byly přijímány online prostřednictvím webových stránek konference a speciálního formuláře pro vkládání abstrakt. Za Realizační

oddělení měl část týkající se celého procesu přípravy vědeckého projektu na starost jeden člověk, který se po dobu příprav konference nestaral o nic jiného než o proces přípravy vědeckého programu. Byl také v neustálém kontaktu s vědeckou komisí klienta.

Pro přípravu vědeckého programu byly stěžejní dva dokumenty. Prvním z nich byl „List of submitted abstracts“, který byl nepostradatelný pro přehled v přijatých abstraktech. Dokument byl zpracován jako tabulka v programu Microsoft Excel a jeho původní podoba byl export seznamu vložených abstrakt z webových stránek. V dokumentu se nalézaly důležité informace o všech přijatých abstraktech (ID abstraktu, název, prezentující autor, typ prezentace, vkládající autor, spoluautoři, země a adresa autora). V průběhu příprav byl tento dokument dále upravován a doplňován. Tento dokument také sloužil jako základní dokument pro kontaktování autorů pomocí hromadné korespondence a obsahoval vždy aktuální informace o stavu abstraktu.

Druhým dokumentem byl „Scientific Programme“. Tento dokument byl základem pro tvorbu finálního vědeckého programu. Byla to šablona vytvořená v programu Microsoft Excel, ve které se „Scientific Programme“ vytvářel. Úkolem pověřeného člena projektového týmu bylo tento dokument spravovat, upravovat a aktualizovat o nejnovější informace. Na základě tohoto dokumentu byl před konferencí zpracován Finální Program.

Finální Program je stěžejní tiskovinou pro všechny účastníky konference. V průběhu přípravného období se připravilo celkem 5 druhů tiskovin. Tyto tiskoviny byly připravovány postupně s ohledem na harmonogram uvedený v dokumentu „Task Schedule“. Ne všechny dokumenty nazývané Tiskoviny byly v tištěné podobě.

- **Činnost projektové manažerky v průběhu příprav konference**

Hlavní činností projektové manažerky v průběhu příprav konference byla komunikace s klientem a s hlavními dodavateli. Především pak komunikace s kongresovým centrem. Samozřejmostí bylo řízení projektového týmu, rozdávání úkolů a kontrola splnění práce.

Hlavním dokumentem, který projektová manažerka akce vytvářela, byl rozpočet akce.

Mimo to, měla na této konferenci projektová manažerka také na starosti sponzory, vystavovatele a catering. Tyto tři oblasti zajišťovala v přímé spolupráci s klientem, který o sponzorech a vystavovateli jednal.

Před zahájením konference projektová manažerka zpracovala zásadní dokument týkající se činností a odpovědností jednotlivých členů týmu přímo na konferenci. Tento dokument se jmenoval „Scénář akce“ a byl vypracován jako tabulka v Excelu. V prvním sloupci bylo datum aktivity, dále název aktivity, přibližný čas, místo, dodavatel a odpovědná osoba. Každý člen projektového týmu dostal vytištěný scénář akce, podle kterého se poté na akci řídil.

Obrázek 5: Scénář akce

Datum	Aktivita	Začátek	Konec	Místo	Dodavatel	Odpovědnost	Poznámka
21.9.	balení věci, popisování pro Schenkra - tisky z GI, stojánky - označení sklad, řečnické stojánky, trička, mobil+simky, kancelária, + zoznam věci (súpis do Dresden) + balenie vecí pre PM (tašky EC, dárky, builders badges)	8:00	18:00	Guarant	Guarant	Honza, Kristína, Romana, Naty	
21.9.	tisky Bosscan - headset protocols, evaluation forms, poster numbers	8:00	18:00	Bosscan do Guarant	Bosscan	Honza, Krisina	
21.9.	uskladnenie doposiaľ pripravených materiálov kancelária PM	8:00	18:00	Guarant	všichni Guarant	Honza, Kristína	
21.9.	EDTNA/ERCA Staff meeting (diety, penize, doprava, ubyto, úkoly, zodpovednosť)	13:00	14:00	Zasedačka Horymír	Guarant	Romana	
22.9.	Feed back SPG+CD	16:00	18:00	Guarant	Guarant	Romana, Honza	
22.9.	Kontrola pripravených vecí	10:00	16:00	Guarant	Guarant	Romana, Renata	
23.9. st	Odliez PM+ Jitka Páncířová residen automobil	9:00		Guarant	Guarant	Romana, Jitka	
24.9. štv	Tisky TOMOS - Finální program, letáky Dresden 2015, List of Participants u Becka	10:00	16:00	Beck	Tomos	Martina	
02.09. út	REGISTRACE - veškeré materiály, oblečení, zabaleno v krabicích a popsáno - A4 tisk	10:00	16:00	Beck	Guarant	Bára	
02.09. út	Navigační systém	10:00	16:00	Beck	Guarant	Jitka	
02.09. út	Tašky a šnůrky	10:00	16:00	Beck	Guarant	Kristýna	
02.09. út	Bloky, tužky Diaverum, letáky USB, CES, inserty - jasně popsat co kam patří A4 !!!	10:00	16:00	Beck	Guarant	Jindra	
02.09. út	Tisky Jindřich, evaluation forms, programy hostesky, další - zabalit do krabic!!! - popsat	10:00	16:00	Beck	Guarant	Jitka, Martina	
02.09. út	Nahrání USB s Abstract Book a dodání do Guarantu	16:00	18:00	dodat Beckovi	Mediaexpert	Martina	
03.09. st	Materiály do Ripy - předat Schenkerovi	12:00	13:00	Beck	SCHENKER	všichni a JINDRA	
04.09. út	odlet do Ripy - Jitka a Renata	14:00	22:00	Lotyšsko	Guarant	Renata, Jitka	
05.09. pá	příchod do hotelu	7:30	7:30	Radisson Blu	Guarant	Jitka, Renata	
05.09. pá	schůzka s Edgarsem	7:30	8:00	recepce	hotel	Jitka, Renata	
05.09. pá	vyzvednutí posteru ERA/EDTNA a umístění v salonku Gamma	8:00	8:00	recepce	hotel	Jitka	
05.09. pá	příjezd Schenkeru - distribuce materiálů	8:00	10:00	Hall 2	GI a hotel	Jitka	
05.09. pá	Příchod personál 1 osoba - kluk na výpomoc	8:00	18:00	Hotel Radisson Blu	3K	Renata, Jitka	
05.09. pá	4 osoby - balení tašek - 2 holky, 2 kluci	8:00	18:00	Hotel - registrace	3K	Renata	
05.09. pá	děnní security - 2 osoby	8:00	22:00	výtah a schody z lobby	hotel	Jitka	
05.09. pá	stavba výstavy a posterů	8:00	0:00	Hall 1 a 2, Alfa	3K	Renata	
05.09. pá	otevření exhibiční desky	8:00	0:00	Hall 1	3K	Renata	
05.09. pá	příprava informačního systému, rozmístění	9:00	14:00	hotel	GI a hotel	Jitka	
05.09. pá	EC meeting - dataprojektor, plátno	9:00	14:00	Lambda	hotel	Jitka	
05.09. pá	2 hostesky - EDTNA/ERCA - lepení štítků na knihy	10:00	18:00	Hotel - sekretariát	3K	Renata	
05.09. pá	stavba registrace	10:00	18:00	hotel přízemí	3K	Renata	
05.09. pá	příprava sálu Omega	11:00	20:00	Omega	hotel	Jitka	
05.09. pá	stavba posterové sekce	12:00	18:00	hotel Hall 2	3K	Renata	
05.09. pá	obědové balíčky pro hostesky a GI (5x)	12:00	13:00	hotel	hotel	Jitka	
05.09. pá	BA meeting v Lambda: dataprojektor a plátno	14:00	17:00	Lambda	hotel	Jitka	
05.09. pá	dodání 6 vodních fontán	18:00	18:00	výstava, registrace	hotel	Jitka	

Zdroj: GUARANT International

Průběh konference

Průběh konference začínal zabaláním odvozem vybavení a příjezdem projektového týmu do místa konání konference.

Podle rozpisu ve Scénáři měl každý člen týmu specifikované činnosti, které bylo potřeba před zahájením konference připravit. Jednalo se především o přípravu navigace kongresu, instalaci techniky do sálů, přípravu registrace, výstavy a Posterové sekce.

Konference začala v sobotu 26.9.2015. Členové projektového týmu se dle svých pozic starali o registraci, ubytování, techniku, koordinaci vědeckého programu a koordinaci příprav vědeckého programu.

Konference byla ukončena Závěrečným ceremoniálem v úterý 29.9.2015. Po závěrečném ceremoniálu následoval ještě „wrap-up meeting“ kterého se účastnilo vedení asociace, volunteers asociace a vybraní členové projektového týmu.

Z debaty s volunteers vzešlo také pár návrhů, které byly dále implementovány do příprav konference v roce 2016.

Po konferenční období

Období po konferenci obsahovalo tři nejdůležitější body:

- **Vyúčtování plateb za ubytování a registraci účastníků**

Za vyúčtování ubytování a registračních poplatků byla odpovědná oddělení Registrace a Ubytování.

- **Kredity pro účastníky a děkovné dopisy**

Po konferenční činnosti pro oddělení Realizace znamenalo především zajištění akreditačních formulářů o počtu dosažených kreditů jednotlivých účastníků konference. Byl vypracován přehled kolik, který účastník měl obdržet kreditů. Tento dokument byl odeslán do ICN, které následně po překontrolování všech dokumentů zaslalo účastníkům konference certifikáty s počtem obdržených kreditů.

- **Vyúčtování a uzavření konference**

Na projektové manažerce byl úkol finančně vyrovnat všechny závazky vůči dodavatelům a zároveň získat do té doby nedoplačené pohledávky od sponzorů a vystavovatelů.

Ve chvíli, kdy bylo všechno účetnictví v pořádku, mohla být konference uzavřena i účetně.

4.5.1.4 Pokračování spolupráce

Klient měl s GI podepsanou smlouvu o dlouhodobé spolupráci a vzhledem k úspěchu akce nebyl důvod k nepokračování v pořádání následující konference. Na základě úspěchu konference v roce 2015 byla prodloužena smlouva s klientem o další ročník na konferenci v roce 2017.

4.5.2 Konference CardioSleep 2016

4.5.2.1 European Cardiosleep Society

European CardioSleep Society je evropskou společností zabývající se spánkovou apnoe a kardiovaskulárními onemocněním. Společnost byla založena v roce 2015 na základě úspěchu organizace CardioSleep International. Společnost je nevýdělečnou asociací působící na evropském a mezinárodním poli. European CardioSleep Society je zaměřena na výzkum, klinickou analýzu a vzdělávání v oboru.

4.5.2.2 Seznámení se s eventem

Asociace CardioSleep uspořádala koncem dubna 2016 svoji první mezinárodní konferenci. Jako místo konání byla vybrána Praha. Výběr města konání a kongresových prostor probíhal ještě před prvním kontaktem mezi GUARANT International a CardioSleep society.

Pro tento event GI poskytoval klientovy jen částečné služby. Nezajišťoval online registraci účastníků a nestaral se ani o ubytování účastníků. Jednalo se o jednorázově pořádanou konferenci.

4.5.2.3 Životní cyklus konference

Celková doba trvání životního cyklu konference byla přibližně 5 měsíců. První fáze inicializace začala v průběhu ledna 2016 a akce byla uzavřena koncem května 2016.

Inicializace

O první kontakt s klientem se postaralo Obchodní oddělení. Francouzský klient se rozhodl uspořádat konferenci v Praze v termínu 29.4.-1.5.2016. Vedení asociace CardioSleep

kontaktovalo v lednu GI s nabídkou o pomoc při organizaci mezinárodní konference. V té době byl již vybrán termín konference i místo konání. Jako prostor pro pořádání konference byly vybrány dva prostory. První den konference se měl konat v hotelu Marriot v Praze a zbytek konference se měl poté přesunout do pražského Rudolfinu.

Plánování

- **Registrační oddělení**

Na této konferenci nebylo vůbec využito služeb ubytovacího oddělení GI. Registrační oddělení mělo také ulehčenou práci, protože nezařizovalo přímou registraci účastníků online. Za Registraci tak při plánování konference pracoval na eventu pouze jeden člověk.

Tento člen projektového týmu měl na starost především aktualizaci seznamu registrovaných osob. Tento seznam získával přímo od klienta. Dále na základě grafiky konference vypracovat a vytvořit jmenovky pro účastníky konference.

- **Realizační oddělení**

Z Realizačního oddělení pracovali na přípravě konference dva lidé. Jeden měl na starosti přípravu vědeckého programu a tiskovin. Druhý měl na starosti společenské akce, navigaci a transfery.

Příprava samotné konference netrvala dlouho a nebyl využit žádný speciální dokument. Všechny činnosti se řešily přímo s klientkou. Ta posílala podklady pro tvorbu navigace i Finálního Programu. Úkolem GI, bylo především zkoordinovat všechny činnosti a zabezpečit personálně průběh konference.

Na základě dat od klientky byl zhotoven Finální Program, který byl v tištěné podobě k dispozici pro všechny účastníky konference. Uvnitř se nacházely informace o místě konání, registraci a vědeckém programu.

Konference byla akreditována mezinárodními kredity EBAC. Každý účastník obdržel po podepsání akreditačního formuláře certifikát. Tyto certifikáty byly vypracovány Realizačním oddělením a schváleny akreditační asociací EBAC.

Průběh konference

Průběh konference měl z hlediska GI hlavně organizační charakter. Zástupci Registračního oddělení se starali o registraci na místě, vydávání jmenovek, certifikátů.

Zástupci Realizačního oddělení koordinovali, dle své oblasti, vědecký program nebo výstavu a společenské akce.

Před zahájením konference bylo nutné připravit oba konferenční prostory, a to včetně přípravy sálů a navigace konference.

Konference jako taková byla jak klientem, tak účastníky hodnocena kladně.

Po konferenční období

Po konferenční období bylo pouze finanční uzavření konference. O tuto stránku konference se starala přímo projektová manažerka.

Pokračování spolupráce

Jednalo se o jednorázovou akci a nebyla navázána žádná dlouhodobější spolupráce.

4.5.3 ALS kurz a Symposium Slovenské resuscitačné rady 2016

4.5.3.1 Slovenská resuscitačná rada

Asociace Slovenská resuscitačná rada (dále jen SRR) vznikla v roce 2013 a stala se zástupcem a oficiálním partnerem Evropské resuscitační rady na Slovensku. SRR je multidisciplinární národní organizací pro neodkladnou resuscitaci a urgentní medicínu.

4.5.3.2 Seznámení se s eventem

Na konci října 2016 uspořádala SRR ve spolupráci s GI své druhé sympóziu. Tento event se od předešlých dvou zkoumaných eventů liší ve dvou základních parametrech. GI kromě pořádání sympózia spravuje této organizaci i asociační management a sympóziu předcházela ještě jeden event, ALS kurz. Jednalo se tedy o přípravu dvou rozdílných akcí jdoucích po sobě v jednom místě konání.

4.5.3.3 Životní cyklus sympózia a ALS kurzu

Životní cyklus sympózia měl cca roční trvání. Přípravy na sympóziu byly zahájeny v lednu 2016 a účetní uzavření konference bylo koncem roku 2016. Největší objem práce byl především v průběhu měsíců září a říjen 2016.

Inicializace

Spolupráce s asociací SRR byla navázána již od jejího založení v roce 2013. Od té doby stojí GI za vedením sekretariátu asociace SRR. Kromě samotného vedení asociace uspořádalo SRR ve spolupráci s GI v minulosti již celkem 4 eventy. Pořádání ALS kurzu a II. Sympózia jsou eventy vyplývající ze smlouvy o dlouhodobé spolupráci a vedení asociace. Tato smlouva byla podepsána v roce 2013 při založení asociace SRR.

Standardním asociaci vede asociační manažerka a přípravu samotného eventu má na starosti projektová manažerka. V případě asociace SRR je projektová manažerka zároveň manažerkou asociace SRR. O vedení asociace se v tomto případě stará Realizační oddělení. Projektová manažerka Romana Kluková stála za zrodem SRR. Z tohoto důvodu jí bylo ponecháno vedení asociace i přesto, že je primárně projektovou manažerkou.

Plánování

Druhá fáze plánování začíná v lednu 2016. Protože se jednalo o dvě rozdílné akce, byl i průběh fáze plánování rozdílný. V základních parametrech, ale probíhalo plánování obou eventů zároveň.

Základním rozdílem při přípravě byly smlouvy o pořádání eventů. Zatímco smluvně bylo sympóziu pořádané GI, ALS kurz byl pořádán asociací SRR. Vzhledem k tomu, že GI je zároveň sekretariátem asociace, tak to na průběh a koordinaci příprav nemělo žádný vliv. Rozdíl byl pouze ve vyúčtování akce.

ALS kurzu se mohlo zúčastnit maximálně 24 lidí a předpokládaný počet účastníků sympózia byl cca 100 lidí. Jednalo se tedy o menší event vzhledem k počtu účastníků i počtu členů projektového týmu. Projektový tým měl pouze 4 členy. Projektovou manažerku a po jednom členu z oddělení Registrace, Ubytování a Realizace.

V počátku příprav pracovala na eventu pouze projektová manažerka. Úkol byl především vhodný výběr místa konání a následně akreditace kurzu od ERC (Evropské resuscitační rady).

Rozhodnutím klienta, byl jako místo konání vybrán hotel Gino Paradise Bešeňová, který splňoval požadavky pro konání jak ALS kurzu, tak následujícího sympózia. Smlouvou s hotelem byl stanoven termín konání obou eventů. ALS kurz se konal 25-26.10.2016 a sympózium navázalo 27-28.10.2016. V tomto momentu mohly být zahájeny další přípravy.

V průběhu března a dubna 2016 bylo nejdůležitější částí plánovacího procesu získání akreditace na pořádání ALS kurzu. Jedná se o velmi specifický kurz pro vyškolené lékaře, který zvyšuje jejich odbornost v oblasti okamžité resuscitace. Protože šlo o první kurz tohoto druhu na Slovensku, bylo nutné, aby ho vyučovali zahraniční instruktoři proškolení od ERC.

V tomto ohledu bylo úkolem projektové manažerky navázat spolupráci s Českou resuscitační radou, která má s pořádáním ALS kurzů již bohaté zkušenosti.

Realizační oddělení

V momentě potvrzení konání ALS kurzu mohl začít na projektu pracovat i zbytek projektového týmu. Hlavním úkolem v této fázi byla příprava webových stránek a propagace ALS kurzu mezi členy asociace a v široké lékařské obci. Pro propagaci samotného kurzu nebyly využity vlastní webové stránky, ale byla využita platforma webových stránek asociace. Kurz bylo možné najít na liště záložek na hlavních stránkách asociace. Po pro kliknutí se otevřela přímo stránka kurzu, se všemi dostupnými informacemi. Na této stránce bylo také možné provést registraci a platbu.

Direktor kurzu posílal během přípravného období přesné informace, co všechno musí být podle pravidel ERC na kurz připraveno a co všechno se musí předem zajistit. Musela se zajistit doprava a ubytování pro instruktory kurzu. Velká většina instruktorů byla z České republiky. Pro tyto instruktory GI zajišťoval pouze ubytování. Dopravu si zajišťovali vlastní a byla jim na závěr kurzu proplacena. Pro tři mezinárodní lektory se musely navíc zajistit letenky a transport z letiště do místa konání.

Nejdůležitější částí příprav kurzu, bylo zajištění nezbytného materiálu pro průběh kurzu. ERC má nastavené standardní postupy pro vybavení kurzu. Materiálové věci byly rozděleny na zdravotnické a nezdravotnické vybavení. O zdravotnické vybavení se SRR starala přímo. Nezdravotnické vybavení zajišťoval GI. Šlo především o technické vybavení místností.

Poslední položkou při přípravě kurzu byly tiskové materiály. Pro účastníky i pro lektory bylo potřeba připravit větší množství tiskovin. Jako příklad mohou být uvedeny Guidelines pro instruktory, tištěné materiály pro účastníky a testy na závěr ALS kurzu.

Příprava realizace sympózia probíhala paralelně s přípravou ALS kurzu. Pro sympóziu bylo potřeba zajistit technické vybavení místností a vybrat vhodný postup pro přehrávání prezentací. Obvykle je používán systém pro nahrávání a přehrávání prezentací od externího dodavatele. Pro SRR, by byl tento systém příliš nákladný. Byla tedy zvolena varianta, kdy přímo na sále byl technik z GI, který v režii nahrával přednášky do počítače. Zapůjčení tiskáren a počítačů bylo domluveno s externím dodavatelem. Ostatní technika byla zapůjčena na místě od kongresového centra.

Další činností byla příprava a tisk Finálního Programu. Finální Program měl velikost A5 a obsahoval užitečné informace ohledně sympózia a přehled přednášek vědeckého programu.

- **Registrační a Ubytovací oddělení**

Úlohou Registračního oddělení bylo přijímat a evidovat registrace na kurz i na sympóziu. V průběhu přípravné doby pracoval na Registraci jeden pracovník.

Po uzavření online registrace se musely připravit jmenovky pro účastníky kurzu a sympózia. Dále se musely připravit i certifikáty o účasti.

Úloha Ubytovacího oddělení byla na tomto eventu velmi omezená. V přípravném období na něm pracoval jediný člověk, který ale nebyl součástí týmu na místě konání. Hlavním úkolem bylo zajistit ubytování pro instruktory kurzu, pro vedení asociace a pro projektový tým GI.

Pro účastníky ALS kurzu a pro účastníky Sympózia GI nezařizoval ubytování. Účastníci měli možnost ubytování v kongresovém hotelu. GI pouze zařídil termín, do kterého hotel držel volné ubytovací prostory pro případné zájemce z řad účastníků.

Průběh konference

Jako první se konal ALS kurz. Z pohledu organizátora bylo nejdůležitější před začátkem samotného kurzu připravit všechny místnosti tak, jak vyžadovaly pravidla ERC pro pořádání kurzu. Dále se musela připravit registrace a navigace. Na začátku kurzu proběhla registrace instruktorů a účastníků kurzu. Dále byl průběh kurzu plně v kompetenci direktora kurzu. V průběhu kurzu byli členové projektového týmu GI k dispozici direktorovi kurzu pro řešení aktuálních potřeb. Starali se zejména o dodržování časového plánu kurzu.

Po skončení ALS kurzu, bylo potřeba předělat navigaci a připravit kongresové prostory pro sympózium. Během konání sympózia byli na místě tři členové projektového týmu a projektová manažerka. Dva členové měli na starosti průběh registrace účastníků a vydávání certifikátů o účasti na konferenci. Člen za Realizační oddělení byl zodpovědný za techniku a hladký průběh sympózia z pohledu vědeckého programu.

Po konferenční období

Vzhledem k malé velikosti proběhnuté akce bylo po konferenční období krátké. Bylo potřeba rozeslat děkovné dopisy a zpracovat fotogalerii. Největší část práce v po konferenčním období byla na projektové manažerce, která musela konferenci vyúčtovat a finančně uzavřít.

Pokračování spolupráce

Spolupráce mezi GI a SRR bude pokračovat i v dalším roce. Obě organizace mají podepsanou smlouvu o dlouhodobé spolupráci. Přímo na místě konání akce byla mezi klientem a projektovou manažerkou ústně potvrzená vzájemná chuť do budoucí spolupráce.

Pravděpodobně nejbližším společným eventem bude Deň Záchrany Života, 16. dubna 2017. V průběhu doby bude pokračovat činnost GI jako sekretariátu společnosti SRR. A rozeběhnou se také přípravy na III. Ročník Sympózia SRR. S velkou pravděpodobností proběhne opět i další ALS kurz.

4.6 Vlastní návrhy a doporučení pro zlepšení aktuální praxe

V této části se bude práce zabývat zhodnocením dosavadní praxe ve společnosti GI. Na základě provedené případové studie budou porovnány postupy a používaná dokumentace během příprav konferencí s postupy a dokumentací používanou podle standardů projektového řízení.

Srovnáním aktuální praxe a standardů projektového řízení by mělo vést k nalezení vhodných nástrojů, které by mohly být implementovány do přípravných procesů ve společnosti GI. Nové nástroje a jejich implementace do firemních procesů by měly vést k ulehčení a zkvalitnění práce projektových manažerek na přípravách eventů.

4.6.1 Srovnání dokumentace v GI s dokumentací podle Method123

Každý event je svým způsobem jedinečnou akcí a při přípravě se používají jiné dokumenty. Většinou záleží na požadavcích klienta a na realizovaných aktivitách. Ale v zásadě se dá konstatovat, že projektové manažerky využívají pro přípravu eventů především nástroje Microsoft Office, Excel a Word. Jako softwarový nástroj při přípravě konferencí je používán nástroj zvaný G5. Jedná se o jedinečný software vyvinutý přímo po potřeby GI. G5 je nástroj pro registraci a ubytování účastníků na jednotlivé eventy. Software je zároveň i napojený na účetní systém.

Případová studie na třech rozdílných konferencích ukázala, že GI pro přípravu konferencí nevyužívá specializovaný software pro projektové řízení. Na základě rozhovoru s jednatelem společnosti, bylo zjištěno, že se v minulosti o implementaci nějakého softwaru uvažovalo. K zavedení ale nikdy nedošlo, projekt nebyl nikdy realizován z mnoha různých důvodů. Například kvůli vysokým cenovým i zdrojovým nárokům. Důležitým faktorem také bylo, že na trhu neexistoval software, který by byl bez dalších úprav vhodný pro společnost zabývající se PCO.

Některé nástroje a dokumentace projektového řízení se v přípravách konferencí používají. Jsou využívány ale spíše jednotlivě, a ne jako ucelená dokumentace projektového řízení. Dokumentace je vytvářena ke všem eventům zvlášť a každá z projektových manažerek používá svojí dokumentaci. Ve firmě existují určitě standardy, jak by měl být event řízen a

jaké dokumenty musejí být vytvářeny. Ale vždy záleží na konkrétním eventu, na klientovi, a hlavně na projektové manažerce.

V následující tabulce č. 2 je porovnávána dokumentace podle metodiky Method123 s dokumentací, která je používána v GI. Metodika od americké firmy Method123 byla vybrána, protože je v ní dokumentace rozdělena podle životního cyklu. Rozdělení podle životního cyklu této metodiky bylo v práci využito v případové studii.

Životní cyklus eventu je dělen do čtyř fází. Inicializace, Plánování, Řízení a Ukončení eventu. Tato definice životního cyklu nejlépe vystihuje životní cyklus eventu v GI. Tabulka č. 2 zobrazuje v levé části dokumentaci v jednotlivých fázích projektu podle Method123 a v pravé části zobrazuje dokumentaci, která je ve stejné fázi používána v GI.

Tabulka 2: Srovnání Metodiky Method123 s dokumentací GI

Dokumentace podle životního cyklu Method 123		Dokumentace v GI	
Fáze životního cyklu	Dokumentace	Fáze životního cyklu	Dokumentace
Fáze Inicializace	<ul style="list-style-type: none"> • Business Case (Cíl projektu) • Zakládací listina projektu • Projektový tým • Projektová kancelář 	Fáze Inicializace	<ul style="list-style-type: none"> • Cíl projektu je vytvářen před podepsáním dohody s klientem. • Smlouva o pořádání eventu • Zakládací listina projektu není zpracovávána. • Projektový tým je vybírán • Projektová kancelář neexistuje
Fáze Plánování a Řízení	<ul style="list-style-type: none"> • Plán projektu • Řízení zdrojů • Rozpočet • Řízení kvality projektu 	Fáze Plánování a Řízení	<ul style="list-style-type: none"> • Plán projektu je vypracováván v podobě takzvaného Task schedule • Na akci je

	<ul style="list-style-type: none"> • Řízení rizik • Komunikační plán 		<p>zpracováván obdobný dokument: Scénář akce</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozpočet je vypracován a průběžně aktualizován • Pro řízení kvality není vypracována žádná dokumentace • Analýza a Řízení rizik probíhají individuálně a neexistuje dokumentace • Pro některé akce je vypracován komunikační plán v rámci týmu i v rámci komunikace s klientem
Fáze Ukončení	<ul style="list-style-type: none"> • Uzavření projektu 	Fáze Ukončení	<ul style="list-style-type: none"> • Projekt je uzavřen ve chvíli, kdy jsou vyrovnány závazky a pohledávky. • Finální uzavření eventu je zapsáno v programu G5 • Hodnocení průběhu eventu

Zdroj: vlastní zpracování

Cíle projektu jsou v GI stanovány a je zohledňován jak přínos akce pro klienta, tak přínos pořádání akce pro GI. Ve fázi inicializace je nejdůležitějším dokumentem smlouva o pořádání akce. Jak z tabulky č. 2 vyplývá, není pracována zakládací listina projektu. Je vyhotoven pouze předávací protokol mezi Obchodním a Realizačním oddělením. Ve fázi inicializace dále vybrán projektový tým. Ve společnosti GI není určena projektová kancelář.

Nejdůležitějším dokumentem, který je fázi Plánování používán je Task schedule. Jde o dokument sledující úkoly v čase a odpovědné osoby, které jsou za dané úkoly zodpovědné.

Obdobný dokument je využíván i v průběhu samotné akce. Jde o scénář akce, kde má každý člen projektového týmu zapsané úkoly a časový plán akce. Nutností je již od zahájení projektu mít zpracovaný rozpočet projektu a průběžně ho aktualizovat a sledovat jeho vývoj. Vzhledem k práci se sponzory a korporátními partnery jakožto vystavovali na akcích, se předpokládána výše rozpočtu v průběhu příprav mění.

Není vypracováván žádný dokument týkající se řízení kvality. Jako nejpodstatnější informace z tabulky č. 2 se jeví informace, že v průběhu příprav eventů, není vypracovávána žádná dokumentace týkající se identifikace a řízení rizik. Rizika jsou ve společnosti GI samozřejmě sledována a řízena, ale není tak činěno na základě žádné dokumentace. Každá z projektových manažerek si řídí rizika samostatně a na základě vlastních zkušeností a znalostí. Z porovnání metodikou se toto jeví jako největší a nejkritičtější nedostatek.

Pro uzavření projektu je pak využíváno programu G5, který projekt formálně uzavře. Projektová manažerka zároveň zpracovává i hodnocení průběhu projektu a jeho úspěšnost

Ze srovnání tak vyplývá, že v současné době není vůbec používáno hodnocení rizik. Není vytvořen obecný registr rizik, ze kterého by mohly projektové manažerky vycházet s hodnocením rizik pro konkrétní eventy. Ve většině případů nejsou rizika hodnocena pomocí žádné dokumentace (například pomocí matice rizik). Rizika jsou vyhodnocována pouze na základě odbornosti projektových manažerek.

Existuje zde tak velký prostor pro zlepšení práce s riziky a standardizaci celého procesu řízení rizik. Současné individuální hodnocení, by mohlo být postupně nahrazeno plnohodnotným a standardizovaným procesem řízení rizik.

4.6.2 Možnosti rozvoje v oblasti řízení rizik

Proces přípravy eventů je poměrně časově náročná záležitost a organizátoři zodpovědní za přípravu akce, stráví většinu času přípravou konkrétních věcí spojených s realizací akce. Vzhledem k nemožnosti prodloužení projektu oproti předpokládanému datu, dochází velmi často ke stresovým situacím a prováděné činnosti jsou redukovány na ty opravdu nejnnutnější.

Event management v GI má oproti standardnímu projektovému řízení výhodu, že v určitých ohledech se jedná o proces. Projektové manažerky tak mohou využít svých

zkušeností z příprav předešlých konferencí k odhadnutí realizovatelnosti eventů. Ve většině případů obdobným způsobem i vyhodnocují hrozící rizika.

Z tohoto stavu vyplývá, že navrhované nástroje musejí projektovým manažerkám pomoci při realizaci eventů, zjednodušit a ulehčit jim práci. Stejně tak, ale nesmí práce s těmito nástroji zabrat příliš dlouhou dobu a zdržovat tak od hlavní činnosti.

Jak bylo zjištěno pomocí případové studie a srovnání dokumentací v tabulce č. 2 jako nejslabší článek celého procesu realizace eventů, se jeví řízení rizik a práce s riziky obecně. Jak již bylo v práci zmíněno výše, každá z projektových manažerek, respektive každý ze zaměstnanců, si hlídá jednotlivá rizika a ohrožení úspěšnosti projektu samostatně. V současné době však neexistuje žádný nástroj nebo dokument, který by pomáhal projektovým manažerkám s definováním hrozících rizik pro daný event.

Pro implementaci správného řízení rizik podle teorie, by se mělo aplikovat všech pět stupňů řízení rizik:

- Identifikace nebezpečí
- Určení výše rizika
- Vyhodnocení a realizace rozhodnutí
- Zavedení kontrolního systému nad rizikem
- Sledování vývoje rizika, vyhodnocení změn a realizace opatření

V současné době není ve společnosti GI prostor pro zavedení standardizovaného řízení rizik pro všech pět stupňů. Proto se následující část práce zaměří na první a druhý stupeň, identifikaci a hodnocení hrozícího nebezpečí. Určení výše rizika, jeho vyhodnocení a monitoring budou nadále plně záležet na fungování jednotlivých manažerek.

Jako vhodné nástroje pro rozvoj v oblasti řízení rizik byly vybrány dva konkrétní nástroje. Oba nástroje byly vybrány na základě provedené případové studie, porovnání teorie s aktuální praxí a zároveň byly vybrány na základě aktuálních potřeb a možností firmy.

Pro zkvalitnění identifikace a hodnocení rizik v GI tak byly vybrány Risk Breakdown Structure (dále jako RBS) a Katalog rizik, které by jako nástroje projektového řízení měly pomoci sjednotit proces identifikace rizik. Jsou to základní nástroje pro řízení rizik a nebudou

mít za cíl vytvořit kompletní proces řízení rizik. Jedná se spíše o první krok a sjednocení dosud fungujících praktik.

V následující části práce budou oba nástroje vypracovány pro potřeby GI. Měly by shrnout a reflektovat dosavadní praxi a zkušenosti.

RBS i Katalog rizik budou zpracovány jako nástroje využitelné ve firmě na většině pořádaných eventů. Oba nástroje budou fungovat jako obecné nástroje a budou využitelné jak pro všechny stávající projektové manažerky, tak pro všechny nové zaměstnance.

4.6.3 Risk Breakdown Structure

RBS byla zpracována pomocí brainstormingu, poučení se z minulých eventů a individuální diskusí. RBS vychází z případové studie a rizika jsou dělena do kategorií, která se v průběhu příprav vyskytují.

Na grafu č. 7 je zpracována RBS v grafickém zobrazení. Grafické znázornění je v podobě myšlenkové mapy. K vypracování myšlenkové mapy bylo využito programu Mindmap 2. RBS zobrazuje dělení rizik podle potenciálních rizikových oblastí, které se během příprav konference vyskytují.

Potenciální ohrožení je postupně rozloženo v třístupňové RBS. Modře jsou identifikovány dva základní rizikové faktory. Interní a externí rizika. Tyto dva faktory jsou dále rozděleny v dalším stupni do skupin, ze kterých mohou plynout podobná ohrožení. Skupiny jsou označeny zelenou barvou. Posledním stupeň v RBS je označen červenou barvou a zobrazuje konkrétní oblasti nebo pozice ze kterých mohou plynout potenciální ohrožení.

V RBS na grafu č. 7 je shrnuta dosavadní praxe. RBS přehledně zobrazuje ucelený přehled o oblastech, ze kterých hrozí potenciální ohrožení eventů. V prvním stupni jsou rizika rozdělena na Interní a Externí. Druhý stupeň dělí dále rizika podle oblastí. Tyto oblasti jsou v Interních rizicích, Lidský faktor, Technické vybavení a v Externích rizicích Klient, Korporátní partneři, Venue & Hotely a Destinace konference. RBS i popisky skupin a oblastní jsou navrženy přímo po potřeby GI, proto je i terminologie zvolena tak, aby odpovídala standardní komunikaci uvnitř firmy. Například z kategorií je zřejmé, že v podstatě ve všech oblastech druhého stupně RBS bude hrát roli lidský faktor. Pro potřeby RBS ve firmě, jsou za Lidský faktor považovány projektové manažerky a zaměstnanci GI.

RBS zároveň slouží i jako podklad pro vytvoření katalogu rizik s konkrétními ohroženími. Jednotlivá ohrožení plynoucí z oblastí v RBS jsou tak podrobně zpracována v Katalogu rizik.

Oblasti ohrožení mohou být ve firemní RBS později rozšířeny, dle aktuálních potřeb firmy a projektových manažerek. A to na základě nových znalostí a zkušeností z probíhajících eventů. Pro budoucí aktualizaci RBS ve firemní struktuře může být opět použito grafického znázornění pomocí programu Mindmup nebo může být RBS dále rozšiřována v textové zobrazení. Textové zobrazení je k práci přiloženo jako příloha č. 3.

Graf 7: RBS v grafické podobě



Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.4 Katalog rizik

V této kapitole bude navržen katalog rizik a hodnocení rizik na základě informací získaných v předchozí části práce. Katalog rizik je vypracován na základě případových studií, porovnání s teorií a na základě vlastních zkušeností s pořádáním konferencí v dané organizaci.

Požadavky a parametry katalogu rizik

V průběhu diplomové práce bylo zjištěno, že v současné době neexistuje ucelené řízení rizik. Řízení rizik je buď zpracováváno bez dokumentace, nebo si projektové manažerky vedou ke každému eventu vlastní přehled hrozících rizik. Chybí ucelený přehled hrozících rizik a jejich důsledků napříč celou společností. Tento nedostatek by mělo řešit právě vytvoření a zavedení centrálního Katalogu rizik.

Katalog rizik by měl obsahovat databázi rizik, která mohou nastat v průběhu příprav eventů pořádaných GI. Měl by obsahovat všechny typy ohrožení, které mohou v průběhu příprav eventů nastat. Katalog rizik by měl být přehledný a jednoduše použitelný. Struktura by měla být dále aktualizovatelná s ohledem na aktuální dění.

Z hodnocení řízení rizik vyplývá potřeba vytvořit katalog rizik, který bude obsahovat konkrétní ohrožení a rizika z něho plynoucí a zároveň také hodnocení, jak moc významné ohrožení to vzhledem k úspěchu eventů je. Tento katalog rizik by měl obsahovat tato konkrétní ohrožení a jejich popis. Katalog rizik by měl dále obsahovat možnost hodnocení jednotlivých rizik na základě předem určených kritérií. Základní hodnotící kritéria na základě, kterých by měl být katalog rizik vyhodnocován, jsou: Pravděpodobnost, Dopad, Ovlivnitelnost a Eskalace ohrožení.

Z komunikace se společností také vyplývá, že je potřeba vytvořit takový katalog rizik, který by mohl být použitelný pro zaučení nových zaměstnanců na pozici projektového manažera. Nebo do kterého by mohli i stávající zaměstnanci nahlédnout a zkontrolovat si svůj postup při obraně před konkrétním ohrožením. Tento katalog by měl obsahovat ovlivnitelné ohrožení, jejich popis, vhodnou obranu a řešení situace, pokud riziko nastane.

Návrh implementace do struktury řízení v GI

Z požadavků a parametrů katalogu vyplývá, že se jedná v podstatě vytvořen Katalogu rizik jako obecného dokumentu zobrazujícího konkrétní ohrožení, jejich popis, obranu a řešení rizika. Tento dokument by měl být implementován jako podkladový materiál ro hodnocení rizik a zároveň jako výukový materiál pro zaučení nových zaměstnanců. Katalog rizik by měl být využit při zácviku nových projektových manažerů, jako ukázkových dokument, jaká rizika mohou v průběhu příprav konference nastat, jakým způsobem se těchto rizik vyvarovat a jak je řešit v případě, že nastanou.

Osobou odpovědnou za aktuálnost dokumentu by měla být ředitelka Realizačního oddělení, která je zároveň odpovědná i za činnost projektových manažerek. Dokument by měl být pravidelně revidován a aktualizován. Měl by být využíván, vždy když se přijme nová projektová manažerka. Jako studijní materiál může být využit i pro ostatní nové zaměstnance. Zároveň by dokument mohl sloužit i stávajícím zaměstnancům, v případě, že by se potřebovali ujistit o správnosti svého rozhodnutí.

Z tohoto obecného katalogu rizik by měl vycházet katalog rizik, ve kterém si budou moci projektové manažerky zhodnotit rizika a učinit tak správné závěry vzhledem k úspěchu konference. Tento dokument a jeho hodnocení by mělo být využito především pro interní hodnocení rizik. Dokument by měl být využitelný jak před zahájením příprav, tak v jejich průběhu.

Odpovědnou osobou by opět měla být ředitelka realizace. Dokument by měl být pravidelně revidován a aktualizován. A měl by být dostupný všem projektovým manažerkám. Ty by se také měly podílet na jeho průběžné aktualizaci.

Hodnocení rizik

Aby mohl být katalog rizik ve firmě reálně použitelný, je důležité si správně nastavit kritéria hodnocení rizik. V první řadě je důležité si říct, co by mělo hodnocení ukazovat. Samotné hodnocení rizika je subjektivním procesem a bude vždy záležet na projektovém manažerovi, jak riziko vyhodnotí, ale správně nastavená kritéria a typ hodnocení může tento proces zpřesnit.

Na základě konzultace s marketingovým ředitelem a jednatelem společnosti, byla navržena následující kritéria hodnocení: Pravděpodobnost výskytu, Dopad, Ovlivnitelnost, Eskalace rizika.

Každé kritérium bude mít svou vlastní stupnici hodnocení. Pomocí které projektový manažer zjistí míru ohrožení plynoucího z daného rizika. Následně na základě celkového hodnocení ohrožení, projektový manažer zjistí, jak moc významné pro něho dané riziko je.

- **Pravděpodobnost výskytu**

Pravděpodobnost výskytu je kritérium, které udává, jak moc je pravděpodobné, že se ohrožení vyskytne. Pro hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika byla určena bodová stupnice od jedné do pěti. Kdy jedna znamená nejmenší pravděpodobnost výskytu a pět nejvyšší.

Stupnice pro hodnocení rizika bude vypadat následovně:

Tabulka 3: Hodnocení rizika: pravděpodobnost

1	2	3	4	5
Vyskytuje se pouze výjimečně	Vyskytnou se může, ale nemusí vůbec nastat	Někdy se vyskytnout může	Pravděpodobně se vyskytne	Vyskytne se skoro vždy

Zdroj: vlastní zpracování

- **Dopad**

Dopad je hodnocení, které měří výši dopadu rizika. Jak moc riziko může ovlivnit úspěch nebo pokračování příprav eventu. Pro hodnocení dopadu rizika na průběh eventu byla zvolena pěti bodová stupnice. Kdy hodnota jedna znamená marginální dopad a hodnota pět znamená dopad kritický.

Tabulka 4: Hodnocení rizika: dopad

1	2	3	4	5
Event znatelně neovlivňuje	Ovlivňuje pouze dílčí aktivity	Vyžaduje okamžité řešení situace	Významná ztráta nebo významné poškození	Významná ztráta, ukončení projektu

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Ovlivnitelnost**

Jedná se o hodnocení možnosti prevence před rizikem z pohledu projektové manažerky. Hodnotí rizika podle toho, jestli je jejich výskyt nějakým způsobem ovlivnitelný. Ovlivnitelnost rizik má dvě roviny.

Preventivní opatření. Tedy jestli je možné výskyt rizika ovlivnit preventivním opatřením. Pro hodnocení jsou nastaveny dvě hodnoty.

- ANO – výskyt rizika se ovlivnit dá
- NE – výskyt rizika se ovlivnit nedá

Druhou rovinou je proaktivní opatření v případě, že se výskyt ovlivnit nedá. Jedná se o takové opatření, které může dopad rizika eliminovat nebo alespoň zmírnit. Pro hodnocení jsou opět nastaveny dvě hodnoty.

- ANO – proaktivní opatření je možné
- NE – proaktivní opatření není možné

- **Eskalace**

Hodnocení Eskalace výskytu rizika udává změnu stavu. Tedy s jakou rychlostí se mohou příznaky výskytu rizika objevit. Jestli se jedná o pomalý nárůst rizikovosti nebo se riziko stane kritickým v krátkém časovém úseku. Pro hodnocení Eskalace ohrožení byla vybrána dvou stupňová škála hodnocení.

- Pozvolná eskalace – nárůst rizika je postupný
- Náhlá eskalace – nárůst rizika je rychlý

Výše definovaná kritéria hodnocení budou implementována do přehledu hodnocení rizik. Tento přehled bude zohledňovat všechna kritéria hodnocení a poskytovat projektové manažerce odhad závažnosti rizika. Pro samotné hodnocení závažnosti rizika byla vybrána následující barevná stupnice:

Tabulka 5: Hodnocení rizik: závažnost rizika

	Běžná rizika
	Závažná rizika
	Kritická rizika

Zdroj: vlastní zpracování

V hodnocení závažnosti rizika bude záležet především na pravděpodobnosti výskytu a na dopadu rizika na event. Ovlivnitelnost a Eskalace jsou další pomocné hodnocení, které pomáhají se projektové manažerce správně rozhodnout o závažnosti ohrožení. Pro zjištění závažnosti rizika se budou hodnoty pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika násobit. Nejméně závažné riziko tedy bude 1bod a nejvíce závažné riziko bude mít 25bodů. Rozdělení závažnosti rizika bude vyhodnocováno na základě následující tabulky.

Tabulka 6: Hodnocení závažnosti rizik

	Běžná rizika	1 až 6 bodů
	Závažná rizika	8 až 12 bodů
	Kritická rizika	15 až 25 bodů

Zdroj: vlastní zpracování

Vyhodnocení rizika podle zadaných kritérií

Následující tabulka ukazuje, jakým způsobem by měla být identifikovaná rizika vyhodnocována. V tabulce číslo 6 je uveden příklad, jakým způsobem je ohrožení vyhodnoceno. V tomto konkrétním případě se jedná o závažné riziko, jehož výskyt je

ovlivnitelný a rychlost výskytu vysoká. Na projektové manažerce již je, jakým způsobem si riziko vyhodnotí a jakou provede obranu.

Tabulka 7: Náhled vyhodnocení rizika podle zadaných kritérií

Identifikované riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Závažnost	Ovlivnitelnost (prevence)		Eskalace
				Prevence	Proaktivní opatření	
<i>(Příklad)</i> Poskytovatelem zrušená rezervace konferenčních prostor	2	4		ANO	NE	Náhlá

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka pro vyhodnocování rizik je zpracována v programu Microsoft Excel. Plně funkční tabulka má možnost vypsát potřebné množství identifikovaných rizik. V dokumentu je dále možné si nechat vyfiltrovat Závažnost rizika podle barev, Ovlivnitelnost i Eskalaci. Projektová manažerka tak může pracovat jak s kompletním hodnocením všech rizik, tak si může rizika vyfiltrovat podle kritéria a podle výskytu rizik v dané hodnotě kritéria.

V tabulce č. 7 je uveden náhled tabulky pro vyhodnocení rizika. Navržená tabulka pro vyhodnocování rizik je zpracována v programu Microsoft Excel a je k práci přiložena jako příloha č. 5.

Katalog rizik

Následující katalog rizik byl vypracován vlastní činností jako podkladový materiál pro vyhodnocování rizik podle výše navrhovaného postupu. Zároveň může katalog rizik fungovat jako výukový materiál pro zaškolování nových zaměstnanců společnosti GUARANT International.

Potenciální rizika jsou vypsána v podobě ohrožení. Ohrožení jsou v katalogu rozdělena do skupin podle oblastí vyskytujících se při pořádání konference a definovaných v RBS.

Potenciální obrana i řešení obrany před ohrožením vychází ze znalostí a zkušeností vedení společnosti, projektových manažerek a dalších zaměstnanců společnosti.

Katalog rizik obsahuje čtyři sloupce. V prvním sloupci se nachází typy ohrožení. V druhém sloupci jsou ohrožení podrobněji rozepsáno. Ve třetím sloupci je uvedena vhodná obrana před výskytem rizika. V posledním sloupci je uveden návrh řešení situace, pokud ohrožení nastane.

Následující Katalog rizik bude implementován do firmy jako podkladový materiál pro hodnocení rizik. Projektové manažerky v něm mohou najít potenciální rizika a ty pak vyhodnotit podle navrhnutého postupu hodnocení rizik. Katalog rizik bude také fungovat jako výukový materiál pro nové projektové manažerky i pro ostatní nové zaměstnance. Katalog rizik se zabývá primárně ohrožením, které je projektová manažerka schopna svým rozhodnutím ovlivnit nebo změnit.

Katalog by měl být dostupný všem projektovým manažerkám. Ty mohou katalog dále spravovat a rozvíjet. Oblasti i jednotlivá ohrožení mohou být dále aktualizovány nebo v případě neaktuálnosti odebrány. Dále mohou být upravována i možná řešení jednotlivých ohrožení. Katalog rizik je vhodný pro implementování do společnosti právě proto, že může být dále aktualizován a doplňován a tím je zlepšována kvalita řízení rizik ve společnosti. Návrh struktury Katalogu rizik je uveden v tabulce č. 8. Celý Katalog rizik včetně konkrétních ohrožení, popisu, návrhu vhodné obrany a řešení situace, je v práci uveden jako součást přílohy č. 4.

Tabulka 8: Návrh struktury Katalogu rizik

Typ ohrožení	Podrobnější popis	Vhodná obrana	Řešení situace
Druh ohrožení za konkrétní oblast			

Zdroj: Vlastní zpracování

4.7 Diskuse vlastních návrhů ve vybrané praxi

Navržené hodnocení rizik a možnost implementace do firmy bylo konzultováno s jednatelem společnosti panem Ivem Miksou. V průběhu realizace diplomové práce bylo řešení nástrojů upravováno k optimálnímu stavu pro využití v praxi.

RBS bude ve firmě využita jako přehledový materiál, ukazující rozložení rizik podle stakeholderů konference a oblastí ohrožení z nich plynoucí. Pro projektové manažerky a další zaměstnance bude RBS využitelná pro zpřehlednění situace jaké ohrožení plyne z jakého stakeholdera.

Katalog rizik bude ve firmě využit jako podkladový materiál pro hodnocení rizik. Zároveň bude využit jako výukový materiál pro nové projektové manažerky i pro ostatní nové zaměstnance. Navržený katalog rizik bude ve společnosti dále doplňován a aktualizován a stane se také podkladem pro vypracování risk assessmentu pro spolupráci s klienty na jejich konkrétních a specifických požadavcích.

Tento druh katalogu rizik by měl seznámit odpovědnou osobu se základními ohroženími, které mohou při organizaci eventu nastat. Obsahuje větší množství reálných ohrožení, které mohou projektové manažerky ovlivnit vhodnou obranou nebo aktivní reakcí na hrozící riziko. Zároveň obsahuje i ohrožení globálního rozsahu, které jdou jen velmi těžko ovlivnit a předvídat.

Z tohoto důvodu bylo vypracováno hodnocení rizik vhodné pro společnost GI. Hodnocení rizik, respektive hodnotící formulář v programu Microsoft Excel bude implementován do společnosti v podobě směrnice k hodnocení rizik. Směrnice bude implementována na úroveň projektových manažerek. Využití hodnocení rizik bude především v první inicializační fázi projektu.

Projektové manažerky budou moci před zahájením projektu identifikovat hrozící rizika pomocí katalogu rizik. A na základě identifikace rizik, vyhodnotit jejich celkový dopad na průběh příprav nebo na konání konference. V závislosti na výsledcích hodnocení budou moci učinit vhodná opatření k minimalizaci hrozících rizik. A nejzávažnější rizika dále sledovat a reagovat podle aktuálního vývoje situace.

Ve společnosti GUARANT International bylo rozhodnuto, že Katalog rizik a návrh hodnocení rizik, vypracovaný v této DP, budou uvedeny do praxe v podobě směrnice hodnocení rizik. Směrnice bude implementována do procesů společnosti. Proběhne testovací období, kdy projektové manažerky budou moci směrnici připomínkovat a dále rozvíjet. Společnost počítá s využitím hodnocení rizik pro interní použití na přípravě u vybraných akcí. Zároveň se také počítá s možností nabídnutí směrnice hodnocení rizik klientům a její další rozvoj do konkrétního risk assesmentu pro klienty.

Návrh směrnice pro analýzu rizik. Který byl ve společnosti zpracován na základě této diplomové práce je k práci přiložen jako příloha č. 4. Součástí této přílohy je i Katalog rizik zpracovaný v rámci diplomové práce.

5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zpracovat vlastní návrh a užití vybraných nástrojů projektového řízení v oblasti Event managementu, a to na základě případové studie ve vybrané organizaci.

V první části se práce zabývá literární rešerší oblasti projektového řízení a event managementu. V hlavní části literární rešerše je zpracována analýza vybraných pojmů projektového řízení, definování event managementu a jeho propojení s projektovým řízením. Literární část práce se také zabývá analýzou řízení rizik v projektech.

Partnerem z praxe pro vypracování diplomové práce se stala společnost GUARANT International, která se zaměřuje na organizaci konferencí a kongresů.

Praktická část práce byla zaměřena na zhodnocení event managementu ve společnosti, pomocí případové studie na třech rozdílných konferencích. Zároveň byl proveden řízený rozhovor s marketingovým ředitelem a zároveň jednatelem společnosti o využívaných nástrojích v event managementu a o možnostech propojení s projektovým řízením.

Z provedeného rozhovoru vzešla možnost navržení vhodného nástroje, který by mohl být dále implementován do procesů řízení ve společnosti. Jako vhodná oblast pro rozvoj se zdálo být řízení rizik.

Následně byla provedena případová studie na třech rozdílných konferencích. Případová studie se zaměřila na základní procesy, které se během příprav konference dějí. A především na projektovou dokumentaci, která je při přípravách konferencí využívána.

Zjištěná projektová dokumentace byla následně porovnána s vybraným standardem projektového řízení a dokumentací podle něho používanou. Z provedené analýzy vyplynulo, že jako nejkritičtější oblastí při přípravě eventů se zdá být řízení rizik. Tedy stejný závěr, jaký byl získán z rozhovoru a konzultace s jednatelem společnosti.

Na základě zjištěných informací se práce v závěrečné části zabývá návrhem vlastních nástrojů pro zlepšení aktuální praxe ve společnosti v oblasti procesu řízení rizik.

Pro sjednocení oblastní rizik a identifikaci potenciálních skupin ohrožení bylo využito nástroje Risk Breakdown Structure. Vypracovaná RBS tak zobrazuje v grafické podobě třístupňové rozložení potenciálních ohrožení. RBS je dělena podle oblastí, které jsou v průběhu příprav konference nejčastější. Třetí a poslední stupeň RBS ukazuje konkrétní skupiny ohrožení, které mohou při přípravách eventů nastat. Jako čtvrtý stupeň by mohlo být již přímo konkrétní typy ohrožení. Ty jsou ale dále v práci zpracovány v podobě Katalogu rizik.

Katalog rizik byl navržen především pro sjednocení a ucelení dosavadní praxe ve společnosti. V současnosti probíhá řízení rizik především podle intuice a zkušeností řídicích pracovníků. Každá z projektových manažerek působících ve společnosti si řídí rizika podle svého a není využíván žádný standardizovaný dokument. Navržený Katalog rizik má za cíl tuto praxi změnit a sjednotit tak všechna potenciální ohrožení. Včetně možností, jak se před ohrožením bránit nebo jak se s nastalou krizí vypořádat co nejlépe.

Katalog rizik vypracovaný v diplomové práci bude použit jednak jako výukový dokument a jednak jako podkladový materiál pro hodnocení rizik. Jako výukový materiál bude využit při zaškolování nových zaměstnanců. Pro jejich informování, jak eventy probíhají a jaká potenciální rizika mohou hrozit v průběhu příprav.

Katalog rizik bude zároveň sloužit jako podkladový materiál pro hodnocení rizik.

Práce navrhuje systém hodnocení rizik včetně konkrétního návrhu a dokumentu pro hodnocení. Práce navrhuje hodnotit rizika pomocí 4 parametrů. Pravděpodobnost, Dopad, Ovlivnitelnost a Eskalaci rizika. Tyto čtyři parametry mají dále svá vlastní kritéria, která jsou v práci dále popsána. Jako nejdůležitější parametry jsou brány pravděpodobnost výskytu a dopad ohrožení na úspěšnost projektu. Ovlivnitelnost a Eskalace jsou brány jako podpůrné hodnocení, které ovšem nejsou nezanedbatelné.

Hodnocení rizik i Katalog rizik byl dále konzultován se společností GUARANT International a bylo rozhodnuto o zavedení hodnocení rizik do struktury firmy. Hodnocení rizik bylo přijato jako směrnice pro hodnocení rizik a využití bude ve společnosti dále testováno a zdokonalováno. Do budoucna se počítá s využitím této směrnice jako interního

dokumentu pro tvorbu kongresů a konferencí a také jako základ pro tvorbu risk assessmentu klientům.

Zavedením katalogu a hodnocení rizik práce splňuje vytyčený cíl: Zpracování vlastního návrh a užití vybraných nástrojů projektového řízení v oblasti Event managementu“. Bylo dosaženo i určitého přesahu práce, kdy jsou návrhy vybraných nástrojů reálně implementovány do firemních struktur. Přestože je tento proces teprve na začátku, vedení společností je s vypracovanými návrhy spokojeno a byl přislíben další rozvoj za účasti autora diplomové práce.

6 Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

Bentley, C. 2013. *Základy metody projektového řízení PRINCE2*. Bratislava : INBOX SK, 2013. ISBN: 9780957607620.

Bladen, Ch., a další. 2012. *Events Managements- An indtroduction*. Abingdon : Routledge, 2012. ISBN: 978-0-415-57742-7.

Damm, S. 2011. *Event management- How to Apply Best Practises to Small Scales Events*. Hamburg : Diplomica Verlag GmbH, 2011. 978-3-8428-5130-6.

Horáková, I., Stejskalová, D. a Škapová, H. 2008. *Strategie firemní komunikace*. Praha : Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.

Kerzner, H. 2003. *Project management*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2003. ISBN: 0-471-22577-0.

Mehndiratta, V. 2009. *Career in Event management*. Chandigarh : Abhishek Publications, 2009. ISBN: 978-81-8247-241-9.

Němec, V. 2008. *Projektový Management*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 80-247-0392-0.

PRINCE2 a BEST MANAGEMENT PRACTICE. 2009. *Managing successful projects with PRINCE2. 5TH ED*. London : TSO, 2009. ISBN 978-0-11-3311651-1.

Svozilová, A. 2006. *Projektový management*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-1501-5.

—. **2011.** *Projektový management*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

Tichý, M. 2006. *Ovládání rizika: analýza a management*. Praha : C. H. Beck, 2006. ISBN: 80-7179-415-5.

Zuzák, R. a Konigová, M. 2009. *Krizové řízení podniku.* místo neznámé : Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3156-8.

Internetové zdroje

Consulting, PM. 2016. Certifikace PMI. *pmconsluting.cz.* [Online] 2016. <http://www.pmconsulting.cz/pm-wiki/certifikace-pmi/>.

GUARANT International. 2017. Guarant International. *GUARANT International.* [Online] 2017. <http://www.guarant.cz>.

KomoraPM. 2017. Projektový management. *Komora Projektových Manažerů.* [Online] 2017. www.komorapm.cz/projektovy-management/.

Metod123. 2017. *Project Management Guidebook.* [Pdf] Greenville : Metod123, 2017. ISBN 0-473-10445-8.

projectman.cz. 2011. Certifikace projektových manažerů. *Projectman.cz.* [Online] 2011. <http://www.projectman.cz/clanky/posts/7-certifikace-projektovych-manazeru>.

Project Management Institute. 2013. *PMBOK guide.* Pennsylvania : Project Management Institute, Inc., 2013. ISBN: 978-1-935589-67-9.

2013. služby-asociacniho-managementu-pro-EDTNAERCA. *c - in.* [Online] 2013. <http://www.c-in.eu/cs>.

SŘP. 2014. O certifikaci. *IPMA.cz.* [Online] Společnost projektového řízení, 2014. <http://www.ipma.cz/nabizime/certifikace-projektovych-manazeru/o-certifikaci/>.

Terry's Project Management. 2009. Project Risk Management. *Terry's Project Management.* [Online] 2009. <http://papaterry.blogspot.cz/2009/04/project-risk-management.html>.

7 Přílohy

Příloha 1: Task Schedule

ENCLOSURE No. 1 - TASK SCHEDULE		
44th EDTNA/ERCA INTERNATIONAL CONFERENCE		
Maritim, Hotel & Internationales Congress Center Dresden, Germany, 26 - 29 September 2015		
GI (GUARANT International)	Conference Department - Project Manager	
EC	Executive Committee	
ED	Executive Director	
LCD	Local Conference Chair	
Fco	Finance Coordinator	
T	Treasurer	
SPC	Scientific Programme Committee	
Maritim, Hotel & Internationales Congress Venue		
Deadline	status	14.01.2015
		In charge of
FINANCE, REPORTING, CONTRACT		
Each month	Conference Department Report	GI
18 months before the event	Investigation of VAT criteria in future destination	Fco
November /December 2014	Registration fee for Dresden Conference: decision	T/EC/GI
January 2015	Upon signing the contract, GI fee 7000,- EUR	
February 2015	VAT process outline finalized, account details, financial affairs between CD and Fco	Fco/ GI
February 2015	Invoice templates prepared for/by the Conference Department	Fco/ GI
March 2015	Online payment facility ready to start	Fco/GI
May-June 2015	Letter of Intent of future Conference will be sign	GI/EC
Monthly from June - November 2015	Budget updated	GI-RK
June 2015	Site visit of future Conference venue	GI, EC, ED
June 2015	Agreement on future contract	GI/EC
July 11, 2015	1st payment for completed services stated in Enclosure 3 plus 80% of the GI fee	Fco
August 31, 2015	Onsite payment terminal ready (testing of CC on-line payment)	Fco
August 31, 2015	Onsite payment policy ready and in place	Fco
August 21, 2015	Final update of the Budget	GI-RK/T/Fco
September 19, 2015	2nd payment for completed services stated in Enclosure 3 plus 80% of the GI fee	Fco
November 2015	Conference and Finance Review and Closing Meeting	GI/T/Fco
December 2015	Final financial settlement of the Conference	GI
December 2015	The balance for services and GI fee	Fco
February 2016	Deregistration of VAT handling in Germany	Fco, GI
SCIENTIFIC PROGRAMME		
October 2014	Abstract Submission guidelines - to be send for approval	SPC/ GI
October 2014	Abstract topics selection	SPC
October 31, 2014	Online abstract submission send for approval to SPC chair	GI/ SPC
November 2014	Preliminary programme specification ("Programme at a glance")	SPC/ GI/JP
November 2014	Chief Assessors and Abstract markers selection	SPC
Mid-November 2014	Online abstract submission open + mailing info to all contacts	GI/ SPC
January 2015	Abstract Markers and Chief Assesors will receive detailed info on scoring, deadlines, access to system	SPC/GI
February 2015	Preliminary programme specification including the invited speakers	SPC
February 15, 2015	Online abstract submission close	GI
February 23, 2015	Abstracts sent to Abstract Markers for evaluation	SPC/ GI
March 2015	Abstracts sent to Chief Assesors for evaluation	SPC/ GI
March 27, 2015	Results of accepted abstracts	SPC
End of March 2015	Check of Accepted abstracts if Bios and emails are included	GI
April 1-6, 2015	Scientific programme compilation	SPC
April 16, 2015	Authors' s notification of Abstract acceptance	GI
1 week after notification	Collection of confirmed type of presentation - abstracts	GI
April 2015	GS list complete and GS get preliminar information for conference	SPC/GI
May/June 2015	Chairs selected, confirmed - get preliminar conf. Information	SPC/GI
May/ June 2015	Accepted abstracts sent for proofreading - online - link to abstracts part	GI/ SPC
Mid-June 2015	Deadline for GS Abstracts + Speakers bios	SPC/GI
Mid-June 2015	Deadline for CES abstracts/ speakers specification - online - necessity to insert the bios	SPC/GI
As soon as received	GS and CES content sent for proofreading	SPC/JP
July 17, 2015	Final deadline to receive GS and CES contents from proofreaders	SPC/JP
August 21, 2015	Materials for Interpreters - full papers or ppt presentation + speech notes - from translated sessions	SPC/GI
After conference	Thank you letters to GS/ Chairs	GI
After conference	Scientific presentation, posters for download on association website	GI
CONFERENCE MATERIALS , WEBSITE		
October 2014	Conference domain registration for www.edtnaerca-2014.com, www.edtnaerca-2014.org	GI
October 2014	Website open	GI/JP
Monthly/ 15th	Email announcements with conference update	GI/EC
End October 2014	Request to deliver text material for Preliminary programme brochure to all involved parts	GI/ SPC/ EC
Mid-November 2014	Website update with Abstract submission details	GI/SPC
Mid-November 2014	Updated materials for Preliminary Programme and Call for Abstracts received	GI/EC/SPC
Beginning of December 2014	Preliminary programme - graphics and content to be send for approval	GI/EC/SPC
Mid-December 2014	Preliminary programme - printing	GI/EC
Mid-December 2014	Website update with all relevant info with content of Preliminary Programme - general terms, Registration guidelines, Accommodation, Tours, Practical Info	GI/LCD/ JP
January 2015	Preliminary programme - distribution	GI
April 10, 2015	Specification of text for 3rd Announcement, Programme highlightes	SPC/EC/ GI
Mid-April, 2015	Evaluation of Conference form	EC
Mid-April, 2015	3rd Announcement graphics and content	GI/EC/ SPC
Beginning of May 2015	3rd Announcement ready for electronic distribution - only PDF version for download	GI/ EC
July 13 - 21, 2015	Conference materials sent for approval (bags, pens, notepads...)	GI/JP
July 24, 2015	Conference materials final layout and numbers confirmation	GI/JP
July 20 - 7, August 2015	Abstract Book compilation - from proofread texts and GS, CES	GI/SPC
August 14, 2015	Abstract Book ready incl. graphic	GI
July - August 2015	Final Programme compilation	GI/EC/SPC
August 20, 2015	Final version of Final programme brochure - sent for approval	GI/SPC/EC
August 31, 2015	Final Programme brochure sent for printing	GI
September 10, 2015	Final Programme printed	GI
September 10, 2015	Pocket Programme printed - only if sponsored	GI
September 20, 2015	Conference materials ready for transport	GI
September 15, 2015	List of Participants deadline - sent for approval / printing	GI/EC
September 19 - 21, 2015	Certificates and badges to prepare for Printing - pre - printed	GI/EC

Zdroj: GUARANT International

Příloha 2: Registrační formulář



**44th EDTNA/ERCA
International Conference**

September 26–29, 2015, Maritim, Hotel & Internationales Congress Center Dresden, Germany
**Conference Theme: Quality and Safety in Renal Care:
 shared responsibility among health care professionals and patients**

REGISTRATION FORM

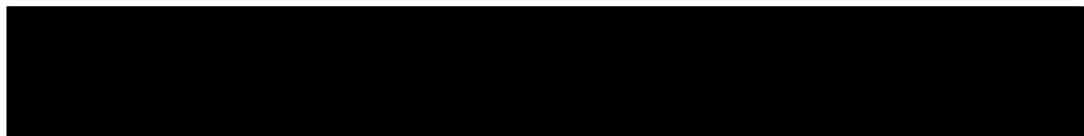
PLEASE RETURN BEFORE JULY 1, 2015

To benefit from the EARLY REGISTRATION FEE please complete and return this form before July 1, 2015. Early registration is advised. Please note that persons not registered will not have access to session halls and exhibition area.

Please fill in your membership number

No:

Please use CAPITAL LETTERS or attach a business card for all details. For an easier and faster registration, you may also go to www.edtnaerca-conference2015.com



A PARTICIPANT DETAILS Prof Dr Mr Mrs Ms

LAST NAME / FAMILY NAME

FIRST NAME

COMPANY / PLACE OF WORK

STREET / P.O.BOX

POSTAL CODE CITY

COUNTRY

PHONE FAX

E-MAIL

Please note that all registrations received by September 12, 2015 will be included in the official list of participants unless you tick the box below.
 I DO NOT wish my name and email address to appear in the Conference official list of participants to be distributed at the conference.

B INFORMATION ABOUT THE PARTICIPANT

Specialisation (tick all that apply)

<input type="checkbox"/> NURSE	<input type="checkbox"/> TECHNICIAN
<input type="checkbox"/> PHYSICIAN ASSISTANT / NURSE	<input type="checkbox"/> TRANSPLANT CO-ORDINATOR
<input type="checkbox"/> DIETICIAN	<input type="checkbox"/> MANAGER
<input type="checkbox"/> SOCIAL WORKER	<input type="checkbox"/> PHYSICIAN
<input type="checkbox"/> TEACHER / LECTURER	<input type="checkbox"/> SCIENTIST

OTHER

YEARS IN HEALTH CARE

Treatment fields (tick all that apply)

<input type="checkbox"/> HAEMODIALYSIS	<input type="checkbox"/> GENERAL NEPHROLOGY
<input type="checkbox"/> PERITONEAL DIALYSIS	<input type="checkbox"/> EDUCATION
<input type="checkbox"/> TRANSPLANTATION	<input type="checkbox"/> MANAGEMENT
<input type="checkbox"/> PAEDIATRICS	<input type="checkbox"/> SCIENCE
<input type="checkbox"/> PRE-DIALYSIS	

OTHER

YEARS IN RENAL

C EDTNA/ERCA MEMBERSHIP FEES if applicable (see details in the Preliminary programme)

MEMBERSHIP	MEMBERSHIP FOR 1 YEAR			MEMBERSHIP FOR 3 YEARS		
	Member	Global member**	European EEC member*	Member	Global member**	European EEC member*
MEMBERSHIP	<input type="checkbox"/> € 60	<input type="checkbox"/> € 100	<input type="checkbox"/> € 20	<input type="checkbox"/> € 170	<input type="checkbox"/> € 255	<input type="checkbox"/> € 60
E-MEMBERSHIP	<input type="checkbox"/> € 40	<input type="checkbox"/> € 40	<input type="checkbox"/> € 10	<input type="checkbox"/> € 100	<input type="checkbox"/> € 100	<input type="checkbox"/> € 30

* Eastern European Countries: Albania, Belarus, Bosnia-Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Republic of Macedonia, Moldova, Montenegro, Poland, Romania, Russia, Serbia, Slovakia, Slovenia, Ukraine.
 ** Global members, Global e-members and Corporate members do not have voting rights.

TOTAL: €



44th EDTNA/ERCA International Conference

September 26–29, 2015, Maritim, Hotel & Internationales Congress Center Dresden, Germany
Conference Theme: Quality and Safety in Renal Care:
 shared responsibility among health care professionals and patients

D INDICATE YOUR PREFERENCE IN TRANSLATION INCLUDING REQUIRED LANGUAGE (please tick one box only)

NOT REQUIRED FRENCH GERMAN SPANISH

E PARTICIPANT DETAILS

	EARLY – BEFORE JULY 1, 2015			REGULAR – BEFORE AUGUST 15, 2015			LATE – AFTER AUGUST 15, 2015		
	excl.	VAT	inc. VAT	excl.	VAT	inc. VAT	excl.	VAT	inc. VAT
MEMBER	359,66	68,34	428,00	420,17	79,83	500,00	459,66	87,34	547,00
E-MEMBER	399,16	75,84	475,00	460,50	87,50	548,00	500,00	95,00	595,00
NON-MEMBER	540,34	102,66	643,00	550,42	104,58	655,00	569,75	108,25	678,00
STUDENT FEES	139,50	26,50	166,00	170,59	32,41	203,00	210,08	39,92	250,00
ACCOMPANYING PERSON	139,50	26,50	166,00	170,59	32,41	203,00	210,08	39,92	250,00
TOTAL									<input type="text" value=""/>

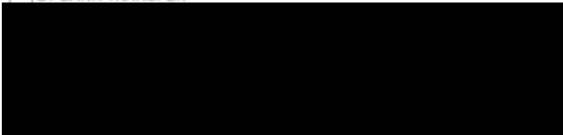
Note: After July 22, 2015 you may not apply for members registration fee if you are not a current member.
 If your payment is not received before the deadline dates of **1 July** or **15 August**, the **regular or late fee respectively** will be automatically apply for unpaid registrations or new requests. Pre-registration will close **12 September**, registration on-site is possible. Participant fees are subject of 19% of German VAT, payable as NET plus VAT. Participant fee paid by entities with German VAT Number will be charged the NET fee, VAT to be self reported. EDTNA/ERCA VAT registration is in process; taxable invoices after **1 April 2015** only.

TOTAL AMOUNT TO BE PAID (C+E)

F PAYMENT AND CANCELLATION CONDITIONS

All cancellations must be notified in writing (by mail, fax or e-mail) to the Conference Department according to the following conditions:
 - Cancellation received: Up to June 30, 2015 – Full registration fee paid minus € 50,- (for administrative charges) will be refunded.
 Between June 30, 2015 and August 15, 2015 – 50% of registration fee paid will be refunded
 After August 15, 2015 – No refund will be made
 - Refunds will be processed AFTER the Conference. Requests for refunds made after 30 November 2015 will not be considered.
 - For name changes is charged an administration fee of € 50,-.

BY BANK TRANSFER



Bank transfer can be made only upon issued advance invoice, payments received without pre-registration details (name, Participant ID, Letter of Confirmation) cannot be identified.

After September 5, 2015, you are kindly requested to make all payments via credit card exclusively or to register on-site.

BY CREDIT CARD

VISA MasterCard

Card holder's name

Card number

Expiration (MM/YYYY)

CVC code*

Please send your form by fax or post, not by e-mail for security reasons.

*last 3 digits on the back of the card

In accordance with § 5 of Act. No. 101/2000 Coll. On the protection of personal data, all information given on this form is collected and processed solely for purposes of processing registration and accommodation requirements for the 44th EDTNA/ERCA International Conference and for sending commercial messages to the data subject via electronic means pursuant to Act No. 480/2004 Coll. This agreement should not exceed 5 years and cancelled at any time upon request. Summarized data from this form may be used by the administrator for statistical purposes and for internal use by the administrator.

I hereby accept all registration terms and conditions of the Conference (as outlined on the Conference website) and agree with the payment corresponding to my request.

DATE

SIGNATURE

Příloha 3: RBS v textové podobě

RBS konference v GI

Interní rizika

Personál

- Projektová manažerka
- Ostatní členové projektového týmu

Technické vybavení

- Sídlo společnosti (kanceláře)
- Hardware
- Software

Externí rizika

Klient

- Výbor asociace
- Účastníci
- Hlavní klient (Kontaktní osoby za klienta)

Korporátní partneři (Obchodní riziko)

- Sponzoři
- Vystavovatelé

Venue & Hotely

- Místo konání konference
- Místo konání doprovodných akcí
- Hotely

Dodavatelé

- Přímí kontrahovaní dodavatelé (tiskoviny a další konferenční materiály, AV technika, catering, doprava)
- Nepřímí poskytovatelé dalších služeb

Destinace konference

- Ekonomická hlediska
- Politická hlediska
- Přírodní katastrofy