

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Návrh projektového plánu regionální MMA události

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Říjen/2020

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Šimon Ježek/ PE 55

JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

doc. Ing. Zita Prostějovská, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 28. 10. 2020, Litoměřice

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce, doc. Ing. Zitě Prostějovské, Ph.D., za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem této bakalářské práce je návrh plánu projektu události Galavečer MMA v Děčíně. Cílem konkrétního projektu je akce pro 1000 diváků s účastí dvaceti bojovníků s finančním rámcem 1 767 119 Kč a realizací v roce 2021.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část je na základě rešerše odborné literatury zaměřena na definování pojmů týkající se oblasti projektů, které úzce souvisejí s cílem této práce, také je zde představeno bojové umění MMA. V analyticko-praktické části jsou vytvořeny hlavní dokumenty projektového plánu, specifikace cíle projektu je sestavená podle metody SMART. Cíl je zaznamenán v Logickém rámci, který na něj volně navazuje. V následující kapitole je představen organizační tým a zainteresované strany. Úkoly a činnosti jednotlivých členů organizačního týmu jsou zaznamenány v podrobném rozpisu prací, jenž zároveň slouží jako podklad pro časový plán. Následujícími vytvořenými dokumenty projektového řízení jsou rozpočet, registr rizik, který je založen na analytické metodě pro určení míry rizik a komunikační plán sestavený pomocí zainteresovaných stran.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Za výsledek práce je možno pokládat vytvoření daného návrhu projektového plánu pro Galavečer MMA v Děčíně. Tento návrh je možné potenciálně využít pro uskutečnění reálného Galavečera MMA. Prostřednictvím této bakalářské práce byla vymezena problematika projektů, projektového řízení, plánu projektu a jednotlivých dokumentů.

4. Závěry a doporučení:

Vzhledem k rozsahu a charakteru práce je vypracován pouze návrh plánu projektu. Realizace a vyhodnocení projektu by bylo nad rámec práce. Doporučením práce je samotný návrh projektu, který lze brát jako podklad pro vytvoření podobné události. Je příkladem, jaké činnosti se v rámci návrhu projektu musí řešit a jaké dokumenty je vhodné vytvořit.

KLÍČOVÁ SLOVA

Plán projektu, projektové řízení, WBS, MMA, Děčín

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of this bachelor thesis is to design a project plan for the MMA Gala Evening in Decin. The aim of the specific project is an event for 1000 spectators with the participation of twenty fighters with financial framework of 1 767 119 CZK and implementation in 2021.

2. Research methods:

The theoretical-methodological part is focused on the definition of concepts related to projects that are closely related to the aim of this work, as well as mma martial arts. In the analytical-practical part, the main project management documents are created, the specification of the project objective is compiled according to the SMART method. The aim of the project is recorded in the Logical Frame, which freely follows it. The following chapter introduces the organizing team and stakeholders. The tasks and activities of individual members of the organizational team are recorded in a detailed breakdown of the work, which also serves as the basis for the schedule. The following project management documents created are budget, a risk register based on an analytical method for determining the level of risk, and a communication plan drawn up with the help of stakeholders.

3. Result of research:

The result of the work can be regarded as the creation of a given project plan for the MMA Gala Evening in Decin. This design can potentially be used to make a real MMA Gala. Through this bachelor thesis, the issues of projects, project management, project plan and individual documents were defined.

4. Conclusions and recommendation:

Due to the scope and nature of the work, only the draft project plan is drawn up. Implementation and evaluation of the project would be beyond the framework of work. The recommendation of the work is the design of the project itself, which can be taken as a basis for creating a similar event. It is an example of what activities need to be addressed in the project design and what documents should be created.

KEYWORDS

Project plan, project management, WBS, MMA, Decin

JEL CLASSIFICATION

O210 Planning Models; Planning Policy
O220 Project Analysis

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Šimon Ježek
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Studijní skupina:	PE 55
Název BP:	Návrh projektového plánu regionální MMA události
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Úvod2. Teoretická část – projekt a projektový management, životní cyklus projektu, plán projektu, struktura, metody plánování, specifika MMA (Mixed martial arts), metodika práce3. Praktická část – představení projektu události MMA, zpracování vybraných částí plánu projektu, doporučení pro realizaci4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• BARTÁK, D., KALOUS L. <i>Život v kleci</i>. Praha: Nakladatelství XYZ, 2020. 336 stran. ISBN 978-80-7597-653-6.• DOLEŽAL, J. <i>Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů</i>. Praha: Grada, 2016. 424 stran. ISBN 978-80-247-5620-2.• DOLEŽAL, J., KRÁTKÝ J. <i>Projektový management v praxi: naučte se řídit projekty!</i> Praha: Grada, 2017. 176 stran. ISBN 978-80-247-5693-6.• SVOZILOVÁ, A. <i>Projektový management: systémový přístup k řízení projektů</i>. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016. 424 stran. ISBN 978-80-271-0075-0.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 18. 06. 2020• Zpracování teoretické části do 09. 07. 2020• Zpracování výsledků do 14. 08. 2020• Finální verze do 01. 09. 2020
Vedoucí práce:	doc. Ing. Zita Prostějovská, Ph.D.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 1. 6. 2020

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitalně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká
škola ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák,
serialNumber=ICA -
10393535

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Teoreticko-metodologická část	2
2.1	Projekt.....	2
2.2	Projektové řízení.....	2
2.2.1	Atributy projektu (projektové fáze).....	3
2.2.2	Cíl projektu.....	3
2.2.3	Typy projektů	5
2.3	Životní cyklus projektu.....	5
2.3.1	Předprojektová fáze	6
2.3.2	Projektová fáze	6
2.3.3	Poprojektová fáze	13
2.4	MMA	13
2.4.1	Historie	14
2.4.2	Typy bojovníků	14
2.4.3	Pravidla.....	15
2.5	Metodika práce	16
3	Praktická část.....	17
3.1	Základní informace o projektu	17
3.2	Cíle a logický rámec projektu.....	17
3.3	Struktura prací projektu – Word Breakdown Structure (WBS).....	20
3.4	Projektový tým	21
3.5	Časový plán projektu	22
3.6	Plánování práce.....	23
3.7	Rozpočet projektu.....	25
3.8	Definice rizik	27
3.9	Komunikace a komunikační plán	29
3.10	Doporučení pro organizátory	31
4	Závěr	35

Literatura

Seznam Příloh

Přílohy

Seznam zkratek

ACSA – ASC Consulting
BK – basketbalový klub
CPM – Critical Path Method
HR – Human Resources
IPMA – International Project Management Association
KO – knock out
MMA – Mixed Martial Arts
MS – Microsoft
PERT – Program (Project) Evaluation and Review Technique
RACI – Responsible, Accountable, Consulted, Informed
RAM – Responsibility Assignment Matrix
RASCI – Responsible, Accountable, Consulted, Informed, Support
SLEPT – Social, Legal, Economic, Political, Technological
SMART – Specific, Measurable, Achievable (attainable), Relevant, Time-bound.
SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TKO – technický knock out
WBS – Work Breakdown Structure

Seznam obrázků

Obrázek 1 Trojimperativ projektového řízení.....	4
Obrázek 2 Životní cyklus projektu.....	6
Obrázek 3 WBS (Work Breakdown Structure).....	9
Obrázek 4 WBS projektu.....	10
Obrázek 5 WBS projektu Galavečer MMA v Děčíně	21
Obrázek 6 Struktura organizačního týmu projektu Galavečer MMA v Děčín.....	22

Seznam tabulek

Tabulka 1 Logický rámec.....	4
Tabulka 2 Registr rizik.....	12
Tabulka 3 Přínosy projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	18
Tabulka 4 Cíl projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	18
Tabulka 5 Výsledky projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	18
Tabulka 6 Aktivity projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	19
Tabulka 7 Předběžné podmínky projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	20
Tabulka 8 Ganttův diagram projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	23
Tabulka 9 Hlavní milníky projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	23
Tabulka 10 Seznam zdrojů projektu Galavečer MMA v Děčíně.....	24
Tabulka 11 Časová náročnost lidských zdrojů Galavečer MMA v Děčíně.....	25
Tabulka 12 Očekávané příjmy a výdaje Galavečer MMA v Děčíně.....	26
Tabulka 13 Registr rizik Galavečer MMA v Děčíně.....	28
Tabulka 14 Komunikační plán Galavečer MMA v Děčíně.....	29

1 Úvod

V dnešní moderní době je sport jako takový součástí života napříč širokou veřejností. Setkat se s ním je možné prakticky denně v různých formách. Ať se jedná o sport aktivní či pasivní, je ve společnosti hluboce zakořeněn. Dnes je mnohými považován za součást běžných životů. Stále více se do popředí zájmu dostává bojový sport nazvaný Mixed Martial Arts (MMA) neboli smíšená bojová umění. Tento novodobý sportovní fenomén, jehož počátky spadají až do 7. století našeho letopočtu, je plnokontaktní bojový sport bez využití zbraní, umožňující údery a chvaty, boj na zemi i vestoje a spojující různé techniky ostatních bojových sportů. Díky celosvětově známým bojovníkům Conoru McGregorovi, Attilu Véghovi i českému „Terminátorovi“ Karlu Vémolovi se o tento bojový sport v České republice zajímá čím dál více diváků i aktivních sportovců. Galavečery plné dechberoucích zápasů plní arény po celém světě a jejich přenosy si našly pevné místo v televizním a internetovém vysílání.

Galavečer MMA je pro stále větší okruh příznivců tohoto sportu zatím jen občasnou zábavou. Je to dáno nejen finanční náročností uspořádání takové události, ale i nedostatkem kvalitních bojovníků. Nezanedbatelným faktem je i časová náročnost sportovní a zdravotní přípravy těchto sportovců. Cílem této bakalářské práce je vytvoření návrhu plánu projektu Galavečer MMA v Děčíně. Cílem konkrétního projektu je akce pro 1000 diváků s účastí dvaceti bojovníků s finančním rámcem 1 767 119 Kč a realizací v roce 2021. Zároveň by tento plán měl sloužit jako možný obecný návod pro pořádání takových událostí.

Tato bakalářská práce je rozdělena na čtyři hlavní kapitoly – úvod, teoreticko-metodologickou část, analyticko-praktickou část a závěr. Teoreticko-metodologická část je na základě rešerše odborné literatury zaměřena na definování pojmů týkající se oblasti projektů, které úzce souvisejí s cílem této práce. V rámci tvorby projektového plánu jsou zde přiblíženy hlavní dokumenty: podrobný rozpis prací (WBS), časový plán, plánování zdrojů, registr rizik a plán komunikace. Základním stavebním kamenem se stala publikace od Aleny Svozilové „Projektový management“ (2016), která se v této knize tvorbě projektů přímo věnuje. Velmi přínosná byla i díla autorů Doležala, et al. „Projektový management“ (2016) a „Projektový management podle IPMA (2012)“. V závěru teoretické části je představeno bojové umění MMA (Mixed Martial Arts), jeho historie, pravidla a současná podoba tohoto sportu. Poslední kapitolou je metodika práce, díky níž byla vytvořena analyticko-praktická část.

V analyticko-praktické části jsou na základě rešerše literatury vytvořeny hlavní dokumenty projektového řízení. V úvodu je představen projekt Galavečer MMA v Děčíně, následuje specifikace cíle projektu sestavená podle metody SMART. Cíl je zaznamenán v Logickém rámci, který na něj volně navazuje. V následující kapitole je představen organizační tým a zainteresované strany. Úkoly a činnosti jednotlivých členů organizačního týmu jsou zaznamenány v podrobném rozpisu prací, jenž zároveň slouží jako podklad pro časový plán. Posledními dokumenty projektového řízení jsou rozpočet, registr rizik a komunikační plán. V závěru je uvedeno shrnutí celé práce.

2 Teoreticko-metodologická část

Teoreticko-metodologická část se zabývá problematikou projektu a projektového řízení. Věnuje se základním teoretickým pojmům, na nichž bude postavena část praktická. Nejprve je charakterizován pojem projekt jako takový, projektové řízení, jeho atributy, cíle, logický rámec a životní cyklus. V teoretické části zabývající se projektovou částí je definována struktura členění WBS, časový plán projektu, plánování zdrojů a rozpočtu, řízení rizik a plán komunikace. V závěru této části je metodika, jež byla využita k sepsání této bakalářské práce.

2.1 Projekt

Pojem projekt je možné definovat mnoha způsoby. Doležal et al. (2016, s. 17) uvádějí, že podle IPMA standardu v3:1 je „projekt jedinečný časově, nákladově, a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rozsah a naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.“ Jinak řečeno se jedná o jedinečný proces, který se skládá z několika koordinovaných činností s jasným datem zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení předem stanoveného cíle.

Doležal et al. (2016, s. 18) také tvrdí, že projekt může mít různé rozsahy, cíle a záměry, má jen dočasný charakter a jeho výsledkem je vytvoření unikátního produktu či služby, a že je dokončen právě tehdy, jsou-li naplněny již zmíněné cíle a záměry investorů v rámci definovaného rozpočtu.

2.2 Projektové řízení

Doležal et al. (2016, s. 16) charakterizuje projektové řízení jako soubor norem, doporučení a best of practice zkušeností, popisujících, jak řídit projekt.

Podle Srpové, Řehoře et al. (2010, s. 140) lze za projekt považovat jakýkoli sled činností a úkolů, které mají specifický cíl, jenž má být dosažen. Mají stanovený datum začátku a konce, mají omezené zdroje financování, vyžadují lidské i jiné zdroje (například peníze, lidi, zařízení) a jsou víceúčelové (prolínají se několika funkčními útvary).

Svozilová (2012, s. 17) uvádí, že projektové řízení je určováno pěti základními elementy:

- Projektová dokumentace – prostředí, které slouží efektivnímu dorozumění všech účastníků;
- týmová spolupráce – principy kooperace a důvěry ve smyslu dosažení sdílených cílů;
- životní cyklus projektu – logický sled nejobecnějších úseků a fází projektu včetně definovaných stavů a podmínek pro přechod z jedné fáze do druhé;
- techniky a nástroje řízení projektů aplikovaných v průběhu projektu – požadavky, koncepty, předpisy a omezení projektu, varianty organizační struktury, projektový tým, metody pro plánování projektu, příležitosti a rizika, projektová kontrola a přehlednost a další;
- organizační závazek – pověření zainteresovaných osob, podpora založená na organizační kultuře, finanční zdroje projektu a odpovídající technologie a metodologie.

Podle Doležala et al. (2016, s. 16) je projektové řízení charakterizováno těmito principy: systematizací přístupu, strukturování problému a strukturování v čase, výběrem přiměřených prostředků k dosažení cíle projektu, fungujícím organizačním týmem s možností využití počítačové podpory atd. Dále uvádí, že projektové řízení je návrh a realizace procesu změn tak, aby bylo dosaženo předpokládaného cíle v plánovaném termínu, s jasně stanoveným rozpočtem tak, aby realizovaná změna nevyvolala nežádoucí vedlejší efekty. Srpová, Řehoř et al. (2010, s. 140) dodávají, že se o projekt celou dobu trvání stará projektový manažer, který má za úkol zajistit, aby práce na projektu probíhala hladce všemi směry.

2.2.1 Atributy projektu (projektové fáze)

Aby bylo možné nazývat projekt projektem, musí mít podle autorů Doležala et al. (2016, s. 19) tyto atributy:

- Jedinečnost cíle,
- vymezenost.;
- rizikovitost;
- projektový tým;
- složitost a komplexnost;
- organizace;
- acykličnost.

Šviráková (2011, s. 16) definuje projektové řízení těmito zásadami:

- Systematický přístup – dodržování fází životního cyklu;
- strukturování problému;
- strukturování v čase;
- týmová práce;
- přiměřené prostředky;
- systémový přístup;
- počítačová podpora.

Podle Doležala et al. (2016, s. 19) je většina nástrojů a metod projektového řízení určena k tomu, aby se mezi sebou lidé dokázali efektivně domluvit a byli schopni spolupracovat. Vždy je tedy velmi důležité rozpoznat tu akci, která by měla být řízena jako projekt, čemuž výše zmíněná kritéria a zásady mohou pomoci.

2.2.2 Cíl projektu

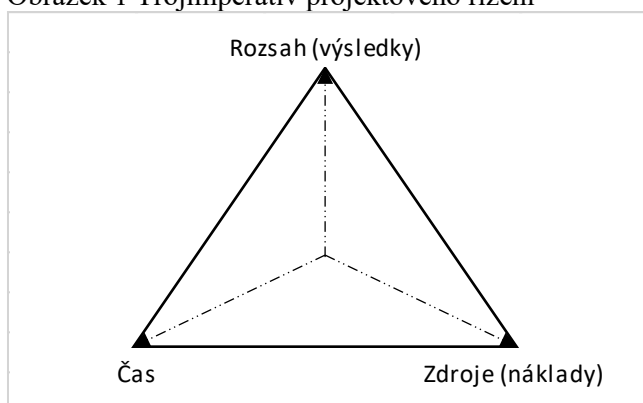
Doležal et al. (2016, s. 79) vymezují stanovení cíle jako nejdůležitější část projektu. O něj se následně odvíjí celá činnost k němu vedoucí. Každý projekt má mít pouze jeden cíl a při jeho určení by měli projektoví manažeři dbát na to, aby byl konkrétní, jednoduchý, měřitelný a měl by být stanoven tak, aby bylo snadno zjištělné, zda byl dodržen, či nikoliv. Měl by také manažery a jejich tým neustále motivovat k hledání co nejefektivnějšího způsobu jeho dosažení, nikoliv pouze k bezmyšlenkovitému vytvoření zadaných výstupů. Srpová, Řehoř et al. (2010, s. 130) dodává, „*že jasně stanovené cíle jsou vlastně úkoly pro přesně stanovený časový horizont.*“ Prostřednictvím cílů se široce a všeobecně formulovaná vize transformuje do konkrétních budoucích výsledků, a tak cíle představují závazek dosáhnout stanovené výsledky v daném čase. Teprve po stanovení cílů je možné rozhodnout, jaké zdroje a které prostředky jsou nezbytné pro jejich dosažení a jakým způsobem a jaké časové horizonty jsou nutné pro jejich dosažení.

Doležal et al. (2016, s. 79) tvrdí, že právně nadefinovat cíl lze pomocí technik SMART(i):

- S – specifický, specifikovaný (Potřebujeme vědět – CO?);
- M – měřitelný (abychom byli schopni určit jeho dosažení);
- A – akceptovatelný (pro jistotu, že zainteresovaní vědí, o co jde);
- R – realistický (aby bylo zřejmé, že stojíme nohama na zemi);
- T – terminovaný (bez určení termínu výše uvedené postrádá smysl);
- i – integrovaný (integrovaný do organizační strategie).

Doležal et al. (2016, s. 81) zároveň uvádí, že v souvislosti s projekty a projektovými cíli je nutné pracovat se třemi základními pojmy – výsledky (rozsahem), časem a zdroji (náklady), které zobrazuje obrázek 1.

Obrázek 1 Trojimperativ projektového řízení



Zdroj: Vlastní tvorba

Na obrázku 1 je znázorněn Trojimperativ, jehož účelem je optimální vyvážení těchto tří požadavků, a to rozsahu, zdrojů a času.

Tvorba logického rámce (Logical Framework Approach – LFA)

Podle autorů Doležala et al. (2016, s. 83) slouží logický rámec ke stanovení všech proměnných projektu. Patří do návrhu plánu projektu a řeší cíl projektu, výstupy a klíčové aktivity. Tvorba logického rámce není úkolem pro jednotlivce. Zde by se měli sejít minimálně hlavní manažer, linioví manažeři a vlastník projektu.

Postup sestavení logického rámce podle Doležala et al. (2016, s. 95):

- cíl projektu;
- výstupy projektu;
- klíčové činnosti pro dosažení každého výstupu;
- záměr;
- ověření dodržení vertikální logiky testem „jestliže-pak“;
- určit objektivně ověřitelné ukazatele na úrovni – cíle, výstupy, záměry;
- stanovit prostředků a způsobů ověření;
- požadované předpoklady na každé úrovni;
- určení nákladů na provedení činnosti – rozpočet na realizaci a odhad časového rámce aktivit;
- kontrolní testy návrhu dle seznamu kontrolních otázek;
- přehodnocení návrhu projektu z hlediska zkušenosti s podobnými projekty.

Podle Doležala et al. (2016, s. 84) je potřeba rozlišovat požadované výsledky v hierarchii odpovědnosti ve třech základních úrovních: výstupy – produkty, které je nutné dodat vlastníkovvi projektu; cíl – důvod, proč produkujeme výstupy; přínosy – důvod realizace projektu jako takového.

Doležal (2013, s. 33) ukazuje zpracování Logického rámce v tabulkové formě, viz tabulka 1.

Tabulka 1 Logický rámec

Přínosy	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Nevyplňuje se
---------	---------------------------------	---	---------------

Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady, za kterých Cíl skutečně přispěje a bude v souladu s Přínosy
Výstupy	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady, za kterých Výstupy skutečně povedou k Cíli
Klíčové činnosti	Zdroje (peníze, lidé...)	Časový rámec aktivit	Předpoklady, za kterých Klíčové činnosti skutečně povedou k Výstupům
Zde některé organizace uvádějí, co NEBUDE řešeno			Případné předběžné podmínky

Zdroj: Doležal (2013 s. 33)

Podle Doležala (2013, s. 30), jak ukazuje tabulka 1, je nejprve nutné stanovit si cíl projektu, poté výstupy projektu pro dosažení konkrétního cíle a skupiny klíčových činností, ježto budou sloužit k dosažení právě výše zmíněných výstupů. Dalším krokem k sestavení Logického rámce je určení přínosů projektu. Poté je nutné vymezit požadované předpoklady, objektivně ověřitelné ukazatele a způsoby ověření těchto ukazatelů. V závěru je nutné stanovit náklady na provedení veškerých činností.

Doležal (2013, s. 30) dále uvádí, že zařazení jednotlivých výsledků do kategorií závisí na úhlu pohledu, který je z různých pozic v organizaci (manažer programu, manažer projektu, liniový manažer) rozdílný. Většinou je nahlíženo na výsledek z perspektivy manažera, kterému jsou zadány k realizaci určité výstupy a předmětem úvah budou na jedné straně vstupy a na druhé cíl.

2.2.3 Typy projektů

Podle Svozilové (2016, s. 44) je většina projektů realizována v prostředí liniově řízených nebo maticových společností, dělí tedy projekty z hlediska realizačních zdrojů na:

- Individuální projekty: jediná osoba je manažerem i realizátorem projektu;
- týmové projekty: organizační tým s vedoucím manažerem;
- speciální projekty: realizátor je přidělen k jiné organizační jednotce;
- agregované neboli maticové projekty s vysokými nároky řízení a kontrolu projektu.

Dále Svozilová (2016, s. 44) uvádí, že dnešní moderní společnosti jsou kombinací tradičních liniových a projektových organizací a že projektově řízené organizace mají svá funkční oddělení pracující na více projektech. Jedná se zejména o speciální projekty a agregované neboli maticové projekty, jež vyvolávají střet již zmíněných tradičních liniových forem řízení projektu s těmi projektovými.

2.3 Životní cyklus projektu

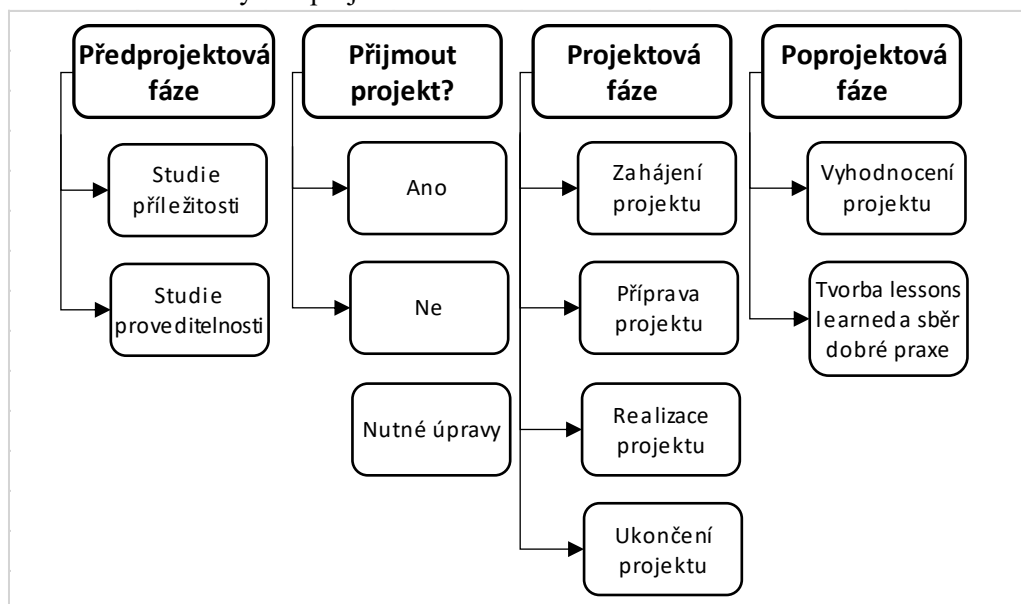
Životní cyklus projektu je série fází, kterými samotný projekt prochází od svého vzniku do jeho ukončení. Fáze lze obecně rozdělit na zahájení projektu, plánování projektu, realizaci a ukončování projektu. Podle Doležala et al. (2016, s. 54) jsou jednotlivé fáze odděleny tzv. milníky (významné body, časový okamžik), kdy je jejich označení dáno potřebami řízení a kontroly průběhu realizace projektu. Milníky určité body zpětné kontroly, přijetí rozhodnutí či bod přejímky. Doležal et al. (2016, s. 55) poprojektovou fází ještě více konkretizuje na vyhodnocení a užívání výstupu (produktu).

Podle Svozilové (2016, s. 38) obecně platí, že fáze životního cyklu projektu definují: co má být vykonáno v různých fázích projektu, jaké budou výstupy v jednotlivých fázích, jaké budou ověřitelné zdroje a kdo bude jednotlivé aktivity vykonávat.

Doležal, Máchal, Lacko (2012, str. 166) uvádí, „že fáze projektu je skupina logicky spolu souvisejících činností z hlediska řízení projektu. Jedná se o část životního cyklu řízení projektu sloužící ke stanovení řídicích dokumentů projektu a řídicích procesů projektového řízení a jejich provádění.“

Podle uvedených autorů Doležala, Máchala a Lacka (2012, s. 166) je velmi nutné držet se časového plánování, jelikož to slouží k lepší orientaci, určuje, které činnosti nebo aktivity je potřeba vykonávat a kdy tyto činnosti pak zanést a seřadit na časovou osu dle logické posloupnosti, jak znázorňuje obrázek 2.

Obrázek 2 Životní cyklus projektu



Zdroj: Vlastní tvorba

Životní cyklus projektu, jak ukazuje obr. 2, se tedy skládá z několika fází, pro něž jsou specifické určité studie či části: předprojektová fáze (zde je nutné provést studie, které určí možné pokračování projektu), samotné přijetí či odmítnutí projektu, projektová fáze (zahájení projektu, příprava projektu, realizace projektu a ukončení projektu) a závěrečná poprojektová fáze (vyhodnocení projektu a sběr dobré praxe).

2.3.1 Předprojektová fáze

Cílem předprojektové fáze je rozhodnutí, zda projekt spustit, či nikoliv. K dosažení rozhodnutí slouží řada metod a studií.

Předprojektová fáze se podle ACSA (2015, s. 35) skládá z několika logicky navazujících kroků: nápad na projekt, námět na projekt, studie příležitosti, upřesnění cíle studie proveditelnosti a závěrečné doporučení, zda projekt realizovat, nebo ne. Podle Doležala, Krátkého a Cingla (2013, s. 29) slouží jako nástroj pro strukturování formulací hlavních parametrů projektu, usnadňuje komunikaci týmu s okolím a je definicí projektu.

2.3.2 Projektová fáze

Doležal, Máchal, Lacko (2012, str. 172) uvádějí, že v této fázi projektu už je nutné mít sestavený organizační tým a jasně definovaný projekt. K tomu by mělo být využito Logického rámce či Projektového záměru. Tyto dokumenty jsou velice důležité i pro založení Identifikační

listiny projektu. Na základě takto vyhotovené projektové dokumentace je třeba podrobně definovat projekt, například pomocí WBS a pomocí vhodných nástrojů a metod (Ganttovy diagramy, metody PERT nebo CPM) vypracovat harmonogram projektu.

Podle Doležala, Krátkého a Cingla (2013, s. 29) je nezbytné vypracovat následující dokumenty:

- Identifikační listina projektu (Zakládací listina projektu, Charta projektu, Zadání projektu): tento dokument je kotvou celého projektu, jelikož obsahuje nejdůležitější informace o projektu – rozpočet, harmonogram, výsledky. Z této listiny poté vychází příprava a realizace projektu;
- tabulka souvislostí: slouží k uvědomění si, jakým způsobem se bude samotný projekt týkat zainteresovaných jednotlivců;
- plán řízení projektu: stanovuje postupy a procesy, které zefektivňují řízení projektu;
- organizační struktura: podpůrný prostředek pro zformování týmu a spolupracujících osob;
- harmonogram: popisuje, které úkoly a kdy budou probíhat a kdo je bude vykonávat;
- WBS: výsledná WBS zahrnuje výsledky veškeré práce, kterou je na projektu třeba odvést, aby bylo dosaženo cíle. Pokrývá tedy 100 % věcného rozsahu projektu;
- registr zainteresovaných stran: výstup analýzy zainteresovaných stran – cílem je uvědomění si skutečných očekávání jednotlivců a skupin spojených s projektem a zajištění jejich spokojenosti.

Srpová, Řehoř et al. (2010, s. 140) dodávají, „že výstupem této fáze je plán projektu, který slouží členům projektového týmu nejen jako jakási mapa postupu projektu, ale také jako podklad pro rozhodování, protože plán projektu obsahuje různé alternativy dalšího postupu projektu, termíny a požadavky na potřebné zdroje.“

Realizaci projektu je nutné (vhodné) začít tzv. kick-off meetingem.¹ Prvotním setkáním zainteresovaných stran (a jednotlivců). V průběhu realizace projektu je velmi důležité jej kontrolovat podle stanoveného harmonogramu. Podle Doležala, Krátkého a Cingla (2013, s. 29) je nutné mít vypracované tyto dokumenty:

- Matice odpovědnosti (RAM, RACI, RASCI): rozdělení odpovědnosti za jednotlivé úkoly mezi jednotlivé členy projektového týmu. Tím dojde k usnadnění projektového řízení a lepší orientaci v práci. Slouží k vymezení kompetencí členů organizačního týmu;
- rozpočet a finanční plán: slouží k detailnímu specifikování příjmů a výdajů v rámci projektu. Skládá se z plánu čerpání výdajů a plánů jejich krytí;
- registr rizik: dokument, který shromažďuje informace o rizicích projektu (předvídaní, odhadování pravděpodobnosti, velikost dopadu atd.);
- vyhodnocení projektu: dokument obsahující výsledky dosažené projektem, jež porovnává s kritérii úspěšnosti, která byla formulována při zahájení projektu;
- komunikační plán: co, jak, kdy a kdo bude komunikovat je pevně stanoveno v komunikačním plánu. Tento dokument je důležitý pro přehlednou a efektivní komunikaci.

Plán řízení projektu

Podle Doležala et al. (2012, s. 281) se jedná o dokument, který obsahuje informace o tom, jak bude projekt organizován a řízen.

¹ „Kick-off meeting je zvláštní typ setkání důležitých zainteresovaných stran u příležitosti zahájení realizační fáze řízení projektu, kde je (dle konkrétního pojetí) např. zrekapitulován plán řízení projektu, jsou navzájem seznámeni zástupci zúčastněných stran, a především je všem oznámeno, že fyzická realizace začíná“ (Doležal, 2020).

Stejní autoři uvádějí, že ne vždy je nutné sestavit dlouhý plán řízení projektu, leckdy stačí uvést u jednotlivých oblastí zamýšlené postupy, techniky a metody.

Podle Svozilové (2016, s. 123) se toto plánování věnuje projektu z pohledu času, nákladů, technologií, metodologií, pracovních zdrojů a jeho výstupem jsou dva podobné a závazné dokumenty: definice předmětu projektu a plán projektu. Důležitým rozdílem mezi těmito dokumenty je pohled na komunikaci. V Definici předmětu projektu jde o komunikaci mezi organizačním týmem a zákazníkem, zatímco v Plánu projektu se jedná o komunikaci vnitřní, tedy mezi organizačním týmem a managementem společnosti

Svozilová (2016, s. 130) uvádí, že plán projektu obsahuje informace o průběhu prací na projektu, jejich řízení, jaké budou reakce všech účastníků na náhodně vzniklé okolnosti a jak se bude postupovat v případě změn. Stejná autorka také tvrdí (2016, s. 134), že je „*to souhrn všeho, co musí být v průběhu projektu vykonáno, aby byl splněn cíl projektu.*“ Obsahuje seznamy a popisy všech dílčích procesů a činností, které budou vykonány v souvislosti s tímto projektem.

Podobně jako Doležal et al. výše, tak i Svozilová (2016, 135) charakterizuje hlavní kapitoly plánu projektu:

- Plán řízení projektu: seznam hlavních milníků, které mají vysokou návaznost, časový rozpis projektu, plán řízení změn harmonogramu projektu;
- plán řízení předmětu projektu: podrobný rozpis prací WBS, plán řízení změn předmětu projektu;
- plán řízení nákladů: počáteční rozpočet projektu, plán řízení změn a dodatečných požadavků na zdroje a krytí činností;
- plán obsazení projektu: organizační struktura projektu, popis rolí a odpovědnosti, kalendář zapojení lidských zdrojů;
- plán řízení projektové komunikace: popis plánování komunikačních kanálů a médií, základní pravidla komunikace;
- plán řízení subdodávek (pokud jsou součástí projektu);
- plán řízení rizik: registr rizik, dohody a kontrakty pro snížení rizik, popis rolí a odpovědnosti v procesu řízení rizik;
- plán řízení kvality: ukazatel kvality, metody zajištění kontroly, role a odpovědnosti, obecné plány pro zlepšení procesů.

Svozilová (2016, s. 136) také uvádí, že Plán projektu obsahuje hlavní metody a přístupy řízení projektu; ukazatele a postupy pro posouzení průběhu projektu a rejstřík protipatření možných rizik. Podle Svozilové (2016, s. 138) je klíčovým krokem pro vytvoření Plánu projektu vypracování podrobného rozpisu prací. Na něj navazují: časový rozpis prací (harmonogram) – základ pro koordinaci všech projektových prací, rozpočet – tvoří rámec pro řízení nákladů, plánování organizace lidských zdrojů – sestavení a řízení projektových týmů, plán komunikace – základ pro řízení všech informačních toků projektu, plán řízení rizik – monitorování všech potenciálních nebezpečí a hrozeb, plán řízení kvality atd.

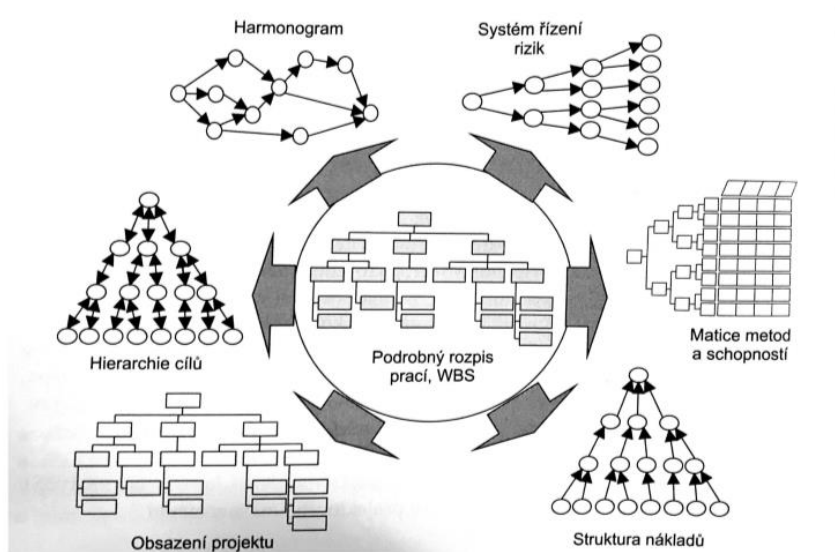
Plán projektu je nejdůležitější dokument celého projektu, bez něj by nebylo možné pokrýt všechny oblasti projektového řízení, které musí projektový manažer pokrýt.

Podrobný rozpis prací

Svozilová (2016, s. 139) uvádí, „*že sestavení podrobného rozpisu úkolů projektu (Work Breakdown Structure, WBS) je jedním ze základních metodických přístupů projektového managementu.*“ Řeháček (2013, s. 43) dodává, že jde o seskupení prvků projektu podle předmětů dodávek a definuje celkový rozsah prací (činností nebo úkolů) projektu. Svozilová (2016, s. 139) dále uvádí, že se jedná se o hierarchickou strukturu práce zajišťující splnění stanoveného cíle projektu a je odpovědností projektového manažera, kterému dle potřeb asistuje

přidělený projektový tým. Podrobný popis prací je závazný dokument, ze kterého vychází: podrobný popis dílčích cílů v projektu v jejich logické hierarchii, rozpis úseků práce jako základ pro verifikaci disponibilních metod a schopností realizačního týmu, časový plán projektu, rozpis zapojení jednotlivých organizačních jednotek, detailní rozpis zapojení jednotlivců nebo týmů, plán čerpání nákladů projektu jako suma nákladů odpovídajících jednotlivým dílčím úsekům práce a známé skutečnosti, pravděpodobné okolnosti a zbývající neznámé stavy, které se stanou základnou pro řízení rizik projektu. Obrázek 3 znázorňuje systém návaznosti WBS a jiných částí plánu projektu.

Obrázek 3 WBS (Work Breakdown Structure)



Zdroj: Svozilová (2016, s. 140)

Na obrázku 3 je grafické schéma WBS a jeho nutnosti zpracování jako výchozího dokumentu pro další části projektu. Znázorňuje návaznost harmonogramu, řízení rizik, matice metod a schopností, struktury nákladů, obsazení projektu a hierarchie cílů na podrobný rozpis prací.

Svozilová (2016, s. 140) uvádí, že podrobný rozpis prací projektu je souborem elementů, které umožňují, aby byl projekt:

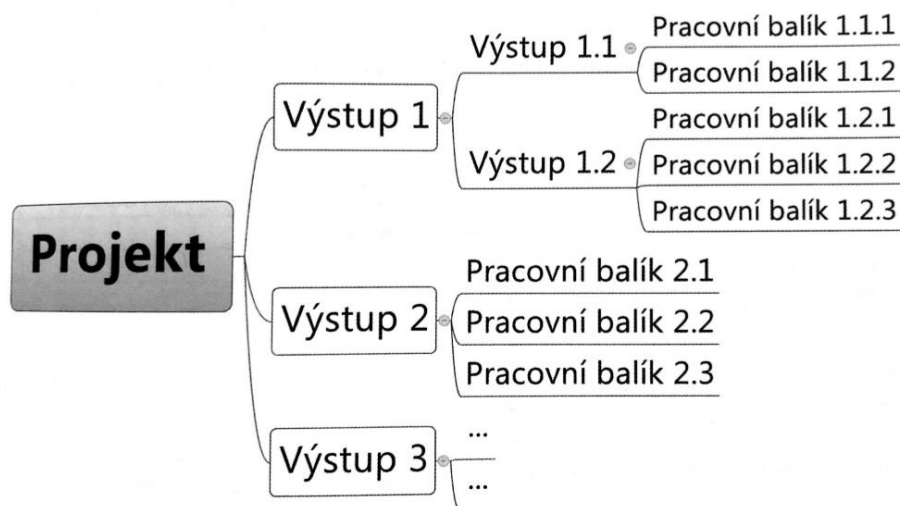
- Řiditelný – možnost přenesení odpovědnosti za realizaci dílčích aktivit;
- měřitelný – sledování postupného plnění dílčích aktivit;
- integrovaný – návaznost dílčích aktivit;
- nezávislý – tj. aby všechny potřebné dílčí aktivity byly obsahem projektu, měly jednotné řízení a projekt samotný měl co nejmenší interakci s okolím.

Dle Svozilové (2016, s. 140), jsou hlavní principy tvorby podrobného rozpisu prací tyto:

- Každé WBS musí být atributem jasného, srozumitelného a jednoznačného zadání projektu;
- WBS rozepisuje do detailu, jednotlivé kroky plánu projektu;
- vhodnost sledování hierarchických struktur rozpisu prací logického rozpadu vyšších cílů do jednotlivých komponentů budoucího výsledku projektu;
- množství realizované práce na určité úrovni je vždy sumou práce na úrovni nižší;
- elementy struktury na vyšších hierarchických úrovních jsou projektově manažerské povahy a jsou předmětem odpovědnosti z pohledu řízení času, nákladů a celkové kvality.

Doležal (2017, s. 58) uvádí, že se WBS je nutné sestavit od větších celků až po drobné detaily. Doležal et al. (2016, s. 127) dodává, že WBS slouží k nalezení a zřehlednění všech potřebných dodávek a výsledků potřebných k dodání všech výstupů projektu. Obrázek 4 znázorňuje stromovou strukturu, která je předpokladem toho, že se nezapomene na nic důležitého a že se nebudou vykonávat zbytečné práce na projektu.

Obrázek 4 WBS projektu



Zdroj: Doležal (2013, s. 59)

Doležal (2016, s. 130) také uvádí, že poté už je vhodné rozepsat WBS maximálně do tří až čtyř úrovní, poté už je lepší vytvořit menší subprojekty, tak jak je znázorněno v obrázku 4.

Časový plán projektu

Svozilová (2016, s. 150) uvádí, že v časovém plánu projektu jsou informace o jednotlivých termínech a časových sledech, v nichž budou práce na projektu probíhat. Kdy jsou k jeho jednotlivým částem přiřazeny zdroje, provádějící výkony podle zadaných dílčích úseků a které jsou odpovědné za jejich úspěšnou realizaci. Časový rozpis projektu je dokumentem, ve kterém je přehledně zaznamenáno velké množství informací potřebných pro řízení projektu, ze kterých jsou nejdůležitější: milníky a hlavní termíny projektu; do časových sledů logicky seřazené pracovní úkoly, odhady trvání jednotlivých úkolů, vazby jednotlivých úseků práce. Podle Svozilové (2016, s. 151) je použití diagramů v Plánu projektu velmi vhodné, protože zajišťují všechny nezbytnosti pro řízení, podporují provedení dostatečně rychlých rozhodnutí, a jsou velmi flexibilní a manažer je díky nim schopen velmi rychle reagovat na případné změny.

Doležal et al. (2016, s. 138) uvádí, že nejčastějšími uváděnými jednotkami jsou dny, popřípadě týdny u dlouhotrvajících a rozsáhlých projektů. Svozilová (2016, s. 152) definuje Ganttovy diagramy jako techniku diagramů, která velmi jednoduše a názorně ukazuje sled úkolů a jejich začátky a konce. „Úkoly jsou zpravidla organizovány v posloupnosti shora dolů, zatímco časová osa je rozvinuta na horizontální linii.“

Doležal et al. (2016, s. 147) dodává, že v takovém zobrazení (v Ganttově diagramu) lze poměrně jednoduše odečítat časové rezervy prostým odečtením z časové osy, respektive je na první pohled jasné, kde a jak velká rezerva je či není, což je velmi efektivní. Doležal, Máchal a Lacko (2012, s. 180) připomínají, že podstatnou pomůckou pro řazení činností jsou tzv. milníky. Což jsou významné události v rámci projektu, často indikující konec nebo zahájení další fáze řízení projektu.

Obsazení projektu – plánování a přidělení zdrojů

Svozilová (2016, s. 169) uvádí, že zajištění lidských zdrojů je velmi komplikovaná a citlivá záležitost. U větších projektů je optimální zajištění lidských zdrojů jedním z nejsložitějších úkolů manažera projektu. Rozhodující pro obsazení jednotlivých rolí projektového týmu jsou zpravidla následující skutečnosti: odbornost a úroveň kvalifikace, časová dostupnost a náklady na výkon činnosti podle popisu vzhledem k rozpočtu.

Projektové role

Podle Doležala a Krátkého (2017, s. 18) se určují čtyři hlavní projektové role. Těmi jsou: sponzor projektu (obvykle se jedná o člena vrcholového vedení organizace, jenž má dostatečnou pravomoc ke strategickému rozhodování projektu a představuje propojení projektu s managementem organizace), zákazník projektu (nebo také zadavatel, je osoba, která zadala realizaci projektu a definuje projektové požadavky), manažer projektu (osoba zodpovědná za dosažení stanoveného cíle projektu a jeho úkolem je koordinovat projektový tým) a člen týmu (osoba zodpovědná za dodání výstupů projektu, a to v souladu se stanovenými požadavky).

Matice odpovědnosti

Svozilová (2016, s. 172) uvádí, že je každý projekt po stránce řízení lidských zdrojů popsán svou organizační strukturou, která vychází z podrobného rozpisu prací a její rozpracování vyústí do matice odpovědnosti, což je sestava řádků a sloupců, jejímž prostřednictvím jsou přiřazeny projektovým úsekům a úkolům ti, kteří mají schopnosti a odpovědnost pro jejich realizaci. Stejná autorka dále uvádí, že matice odpovědnosti musí být pro finalizaci projektu doplněna o časové parametry podle harmonogramu, které v sobě nesou informaci o předpokládaném termínu použití a předpokládané délce plnění činnosti – pracnosti.

Rozpočet projektu

Svozilová (2016, s. 176) definuje rozpočet projektu jako nedílnou součást Plánu projektu obsahující informace o tom, za jakých okolností, kdo a v jakém časovém rámci budou zdroje čerpány. Rozpočet projektu je jednou z nejdůležitějších charakteristik projektu a je souborem parametrů a číselných údajů, které dávají do souvislosti časová, množstevní a finanční kvanta, jež souvisejí s plánem a realizací dílčích elementů projektu. Doležal et al. (2016, s. 151) dodává, že projekt je nutné vidět co nejvíce realisticky, k čemuž významně napomáhá dobrý popis rozsahu projektu a realistické odhady času potřebných zdrojů. Také uvádí, že vstupy pro odhad nákladů budou především zakládací listina projektu, ve které je uveden očekávaný finanční rámec projektu (získaný hrubým úvodním odhadem), definovaný rozsah projektu a časový plán projektu spolu s vyčíslenými požadavky na zdroje.

Svozilová (2016, s. 177) uvádí, že typický rozpočet obsahuje:

- Přímé náklady – lze je přímé zdroje čerpané při realizaci projektu (práce, materiál, pořízení či pronájem technologie, cestovné, licence a poplatky, nákup subdodávek, externí služby projektu, pojištění a náklady na financování projektu);
- nepřímé (režijní) náklady – osobní náklady (platy managementu, cílové odměny, krytí dovolených...), podíl krytí nákladů společných a podpůrných funkcí podniku (marketing, externí služby apod.);
- ostatní náklady – nejsou zahrnuty v žádné z předchozích kategorií a jejich výše je stanovena na základě fundovaných rozborů a odhadů (rozpočet na krytí předvídatelných vlivů – identifikovatelná rizika, manažerskou rezervu pro krytí vlivů neznámých rizik, vyplacené bonusy obchodníkům, provize a jiné náklady, které nejsou k projektu vázány jinými vazbami než předchozí kategorie).

Podle Doležala et al. (2016, s. 153) je dalším možným způsobem sestavení rozpočtu podle vazby na WBS s tím, že je vždy vhodné volit takovou formu zápisu, která umožní co nejjednodušší kontrolu.

Rizika a rezervní zdroje projektu

Svozilová (2016, s. 182) definuje proces řízení rizik projektu jako sled aktivit, kterými jsou použitím preventivních nebo korektivních zásahů odvráceny události a odstraňovány vlivy, jež by mohly ohrozit říditelnost plánovaných procesů nebo by mohly vést k jiným nechtěným výsledkům. Podle Watta (2014, s. 153) „je rizikem každá událost nebo stav, které by mohly jakýmkoliv způsobem ovlivnit projekt.“ Svozilová (2016, 182) uvádí, že cílem procesu řízení rizik je potom minimalizace pravděpodobnosti, že v projektu rizikové jevy vůbec nastanou a současná příprava takových opatření, aby – pokud jim již nelze zabránit – jejich vlivy a dopady do rozpočtu byl co nejmenší.

Doležal (2013, s. 107) představuje v tabulce 2 Registr rizik, jako dokument, kde je zapsána možné riziko, jeho pravděpodobnost, dopad na projekt, naplánovaná protioopatření a plán nápravných akcí. Poslední sloupec tabulky představuje toho, kdo za jednotlivá rizika nese zodpovědnost.

Tabulka 2 Registr rizik

Registr rizik									
Projekt:		Jaký je název či pracovní název projektu?		Zpracoval:	Kdo je autorem dokumentů?		Datum:		Jaké je datum poslední aktualizace?
Identifikace rizik projektu					Jak se budeme chovat ve vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu		Zodpovědnost
ID	Popis rizika	Pravděpodobnost (1 nejnižší, 5 – nejvyšší)	Dopad (1 nejnižší, 5 – nejvyšší)	Skóre (1-25)	Strategie proti riziku	Plán protioopatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Zodpovídá
1	Scénář, jak konkrétně se může projevit nějaká hrozba, včetně popisu dopadu na projekt (cíl projektu)	Jaká je pravděpodobnost scénáře?	Jaký je dopad daného scénáře?	Součin předchozích rizik	Jaká bude naše strategie proti riziku?	Jaká opatření budou provedena?	Jak poznáme, že se riziko změnilo v realitu?	Co bylo konkrétně udělané, pokud zjistíme, že riziko nastalo?	Kdo je zodpovědný za řízení tohoto konkrétního rizika?
2	...								

Zdroj: Doležal (2013, s. 107)

Doležal et al. (2016, s. 199) uvádí, že řízení rizik z pohledu rizikového inženýrství zahrnuje následující procesy:

- Stanovení kontextu;
- identifikaci rizik;
- analýzu rizik;
- hodnocení rizik;
- ošetření rizik;
- monitorování a přezkoumávání;
- komunikaci a konzultaci.

Dle Svozilové (2016, s. 182) obsahuje každý správně naplánovaný rozpočet náklady na částečné krytí všech ohrožení finančního vyjádření. Uvádí, že obvyklými zdroji rizik, jsou: nedostatečně definované požadavky v zadání projektu, neurčitost plynoucí z požadavků tvorby originálních řešení v neprobádaných oblastech, chyby odhadu pracnosti a ostatních typů nákladů, změny na trhu práce – fluktuace zaměstnanců a jejich náhrada za vyšší cenu, nedostatek specialistů a jejich náhrada za vyšší cenu, inflace, změny ceny práce, materiálu, služeb, neurčitost vývoje měnových kurzů, nedostatečná podpora managementu společnosti, nezkušenost manažera projektu a jiné neznámé vlivy.

Svozilová (2016, s. 183) také dodává, že pro uplatnění rezerv na rizika projektu a vytyčení jejich výše v rozpočtu je podstatná kvantifikace jejich dopadů. Do rozpočtu se tedy tyto rezervy promítnou jako dodatečné zdroje.

Komunikační plán projektu

Svozilová (2016, s. 190) uvádí, že komunikační plán projektu je místem, kde je popsáno: jaké informace budou sdíleny (název a účel dokumentu nebo jiné položky komunikačního plánu), jaká je periodicita jednotlivých položek a jaké jsou časové limity pro distribuci a odezvy, kdo je za tvorbu distribucí jednotlivých položek odpovědný, kdo musí nebo má danou informaci obdržet a jakou formou budou předávány ostatním členům projektového týmu a případně mimo projekt. Doležal et al. (2016, s. 195) dodává, že dobře vyřešená komunikace je klíčovým faktorem úspěchu projektu.

Dle Svozilové (2016, s. 190) mohou být základní pravidla komunikačního plánu shromážděna do jedné tabulky, ale existují i již navržené formuláře a šablony pro specifické a strukturované dokumenty. V praxi bývá tabulka doplněna distribučními seznamy, které přímo souvisejí s obsazením organizační struktury a přidělením odpovědností za výkon specifických projektových rolí. Dalšími charakteristikami položek komunikačního plánu mohou být časové limity, detailní distribuce odpovědnosti, archivační předpisy a předpisy pro zajištění bezpečnosti a důvěrnosti dokumentace.

Doležal et al. (2016, s. 195) konstatuje, že komunikace je náplní většiny času projektového manažera a že je velmi důležité, aby tento manažer disponoval výbornými komunikačními schopnostmi a dovednostmi. Musí umět naslouchat, porozumět podstatě informace a umět „překládat“ různým zainteresovaným stranám, které mají obvykle potíže se spolu dorozumět.

2.3.3 Poprojektová fáze

Ačkoliv bývá tato fáze často opomíjena, je stejně důležitá jako fáze projektová. Díky této fázi je možné zhodnotit pozitivní i negativní zkušenosti získané během projektového řízení. Podle Doležala, Máchala a Lacka (2012, s. 183) je dobré si pozitivní poznačit, z negativních poučit a v následujícím projektu se jim vyhnout. Vyhodnocení projektu provádí kromě organizačního týmu také většinou jiná nestranná skupina lidí, aby byl projekt objektivně ohodnocen.

Poučení z projektu

Doležal, Krátký, Cingl (2013, s. 33) uvádějí, že poučení z projektu neboli Lessons learned obsahuje strukturovaně zaznamenané zkušenosti, které nabyl projektový tým v průběhu celého životního cyklu projektu. Je cenným zdrojem poučení pro týmy, které budou realizovat podobné aktivity či projekty.

2.4 MMA

Mixed Martial Arts (dále jen MMA) je novým druhem bojového úpolového sportu, jenž byl dříve znám pod názvem ultimátní zápas. Tento sport zažívá v současnosti obrovský vzestup popularity jak mezi sportovci samotnými, tak u veřejnosti.

Podle Pavelky a Sticha (2014) nastupují proti sobě v ultimátním zápase soupeři různých bojových umění a stylů, například karate, savate, kickboxing, taekwondo, džiu-džitsu a mnohých dalších. Tyto zápasy vznikly z jediného důvodu – určit, jaký z bojových sportů či umění je nejlepší.

2.4.1 Historie

Pavelka a Stich (2014) uvádí, že prvopočátky ultimátních zápasů spadají již do dob starověkých olympijských her. Za předchůdce zápasů MMA považují bojový sport nazývaný Pankration (všeboj). V tomto bojovém sportu byly povoleny i takové úderů a zápasnické techniky jako jsou například: lámání končetin, vypichování očí a úderů na genitálie. Pankratisty využíval pro jejich schopnosti například Alexandr Veliký, čímž došlo k rozšíření tohoto sportu do světa. Zrod novodobého MMA spadá do první poloviny 20. století do Brazílie, kde rodina Graciů vytvořila brazilský styl džiu-džitsu. V té době neznámý Helio Gracie hledal možnosti, jak porovnat toto umění s jinými bojovými styly. Jeho zápasnická zdatnost s ohlasy dopomohly k rozšíření tohoto stylu po celé Brazílii.

V 60. a 70. letech 20. století se zasadil o zvýšení povědomí o smíšeném bojovém umění i Bruce Lee, který dal vzniknout bojovému umění, jež přebíralo z ostatních bojových umění pouze to nejlepší. Poté se začaly rozvíjet jedny z prvních ultimátních zápasů v Japonsku.

V roce 1983 vzniká americká organizace nesoucí název UFC (Ultimate fighting championship), která se nechala inspirovat zápasy v Brazílii, kde se reprezentanti jednotlivých bojových umění utkávali dle pravidel vale tudo (vše dovoleno). Dnes jsou již zápasy rozděleny do váhových kategorií a rozeznává se několik druhů s odlišnými pravidly. Soupiska jednotlivých zápasů se nazývá fight card, a kromě jména bojovníka je v ní uvedeno i jeho skóre dosavadních zápasů a váhová kategorie. Vzorová fight card se nachází v příloze 9 této práce.

V českých zemích se podle Bartáka a Kalouse (2020, s. 10) objevují první galavečery MMA pod názvem Noci gladiátorů, které byly pořádány pod hlavičkou JHM Promotion Plus s.r.o. Za těmito velkými písmeny se schovala jména Bohumila Jedličky, mistra kung-fu Romana Hladíka a Petra Macháčka. Zápasy byly tehdy pod hlavičkou České asociace ultimátních zápasů.

Světové organizace MMA:

Podle Pavelky se Stichem (2014) jsou nejdůležitějšími organizacemi:

- UFC – Ultimate Fight Championship je vrcholová americká profesionální soutěž založená v roce 1883. Obsahuje většinu nejlepších bojovníků světa;
- Strikeforce – založena v roce 1985 pouze pro kick-box, pro MMA rozšířena v roce 2006. V současné době spadají společně s UFC pod společnost Zuffa;
- PRIDE – založena v roce 1997 v Japonsku, jednalo se o celosvětově oblíbenou organizaci, dokud ji Zuffa neprodala, čímž PRIDE zanikla;
- M-1 Global – založena v roce 1997 v Amsterdamu.

V České republice je největší organizací OKTAGON MMA, jež založili Pavol Neruda a Ondřej Novotný. Zajišťuje také ženskou sekci MMA v České republice.

2.4.2 Typy bojovníků

Pavelka se Stichem (2014) uvádějí, že v MMA se rozlišují většinou tři druhy bojovníků:

- Striker (bojovník v postoji) – skvěle technicky vybavený bojovník, používá boxerské kombinace s kopy, ale bude se snažit udržet zápasu v postoji. Tito bojovníci mají často dokonale zvládnutou tzv. Takedown-defence – obranu při pokusu soupeře o strh. Techniky čerpá z thajského boxu, karate apod.;

- wrestler (zápasník) – většinou se snaží o strh soupeře na zem, kde usiluje o ukončení zápasu sérií úderů či jinou povolenou technikou. Tento bojovník je skvělý v přenosu boje na zem. Dovednosti čerpá ze zápasu, brazilského apod.;
- groundfighter (bojovník na zemi) – přímý opak Strikera. Bude se snažit přenést zápas na zem pomocí technik škrčení a pák tak, aby donutil soupeře se vzdát. Tito bojovníci čerpají z grapplingu, džúdó nebo brazilském džiu-džitsu.

Každý jednotlivec trénuje všechny aspekty boje, ale jeden je většinou dominantní a vyhovuje mu nejvíce.

2.4.3 Pravidla

Pavelka se Stichem (2014) píše, že každá soutěž a mistrovství se řídí předem dohodnutými pravidly. Ta se ovšem mohou měnit, většina organizací tedy rozlišuje bojovníky dle váhy do hmotnostních kategorií.

Váhové kategorie:

- Flyweight (muši): 125 lbs / 57 kg;
- bantamweight (bantamová): 135 lbs / 61 kg;
- featherweight (pérová): 145 lbs / 66 kg;
- lightweight (lehká): 155 lbs / 70 kg;
- welterweight (valterová): 170 lbs / 77 kg;
- middleweight (střední): 185 lbs / 84 kg;
- light – heavyweight (lehčí těžká): 205 lbs / 93 kg;
- heavyweight: (těžká) 265 lbs / 120 kg;
- super-heavyweight (supertěžká): 265 lbs / 120 kg.

Ring

MMA zápasy se konají výhradně v ringu nebo v kleci (oktagonu). Oktagon – UFC klec je osmihranná klec o průměru 9,75m, dosahující volného prostoru 9,1m. Prostor je ohraničený kovovým plotem, jenž je potažený černým vinylem. Plot je vysoký od 1,71m do 1,85m. Klec stojí na podiu vysokém 1,2m od země. Rám každého dílu plotu musí být polstrovaný i mezi každou z osmi sekcí. Klec má dvoje protilehlé vstupní (Pavelka, Stich 2014).

Délka zápasu

Opět Pavelka se Stichem (2014) uvádějí, že časový limit kol závisí na zvoleném druhu MMA a na dohodě s protivníkem. Obecně je to 3x5 minut Non-championship a 5x5 minut championship s jednominutovými přestávkami mezi koly.

Soudci

Zápasy hodnotí tři soudci, kteří jsou kolem oktagonu. Každé kolo je bodováno deseti body, vítěz získá plný počet, tj. deset bodů, poražený sedm až devět. Pokud je remíza získají oba po deseti bodech. Rozhodčí hodnotí techniku bojového umění, účinnost chvatů, efektivní agresivitu, obranu, údery (Pavelka, Stich 2014).

Nutné vybavení k zápasu MMA:

- Bandáže – z měkké gázy, obě ruce musí být zalepeny chirurgickou lepicí páskou, bandáže je nutné zavázat již v šatně za kontroly komise nebo manažera;
- chrániče zubů – povinné. Nelze bez nich začít zápas, rozhodčí přerušuje při jejich vypadnutí;
- suspensor – zakázaný pro ženy, ty mohou nosit chrániče hrudi;
- rukavice – povinné, zákaz nosit vlastní rukavice. Barták a Kalous (2020, s. 20) uvádějí, že první polstrované rukavice byly použity v roce 1997 na UFC 14 v Americe.;

- oblečení – MMA trenýrky, vale tudo trenýrky na tělo, kickbox šortky, bez bot;
- vzhled – obličej nesmí být pokryt nadměrným množstvím maziwa ani jiné látky. Dlouhé vlasy ani vousy musí být upraveny tak, aby nepředstavovaly riziko.

Žádný z bojovníků nenastupuje do zápasu s vlastními rukavicemi, ty musí splňovat standardní kritéria daná příslušnou organizací a bojovníkovi jsou poskytnuty hlavním rozhodčím před zápasem.

2.5 Metodika práce

V kapitole metodika práce budou popsány jednotlivé použité postupy a metody, jež byly použity při psaní této bakalářské práce. Ty byly vybrány a použity cíleně pro nejsnazší vytvoření a dokončení tvorby projektového plánu Galavečeru MMA v Děčíně. Metodika popisuje výběr činností z obou fází této práce: teoreticko-metodologické a praktické části.

Pro naplnění cílů této bakalářské práce byla nejprve provedena rešerše literatury, která byla zpracována v teoretické části práce. Prvotně byly definovány pojmy týkající se projektu a projektového managementu (životní cyklus projektu, plán projektu, metody projektu), projektového řízení a termíny týkající se vytvoření plánu projektu MMA události, především jeho struktury, cíle, rozsahu, záměru a výsledku. V druhé fázi teoretické části se autor zaměřil na seznámení s bojovým sportem MMA (Mixed Martial Arts), konkrétně s pravidly, historií a současnou podobou tohoto sportu.

V praktické části byl prostřednictvím vhodně zvolených metod navržen projektový plán regionální MMA události v Děčíně. V úvodní kapitole je nejprve představen samotný projekt Galavečera MMA události. Na základě načerpaných teoreticko-metodologických informací byl pomocí SMART metody stanoven cíl projektu a v tabulkovém editoru MS Excel sestaven jeho logický rámec. Metoda zainteresovaných stran byla využita pro sestavení organizační struktury, jež byla nakonec graficky zpracována v textovém editoru MS Word. Všechny činnosti organizačního týmu jsou definovány v podrobném popisu prací. WBS bylo zpracováno od shora dolů – od konečného výsledku až po jednotlivé dílčí úkoly. Samotné schéma WBS je vytvořeno také v textovém editoru MS Word. Zároveň jsou všechny dílčí úkoly zaznamenávány v programu MS Project. Na základě takto definovaných činností byl vytvořen časový harmonogram a Ganttův diagram. Se stanovením konečného data uskutečnění Galavečera MMA v Děčíně byly zároveň určeny milníky projektu. Byl sestaven seznam lidských zdrojů, přičemž každému byla na základě odhadu komplexnosti práce, s ohledem na rozpočet projektu, definována hodinová odměna. Kapacita zdrojů byla určena odhadem a nebyla nikdy naplněna, čímž došlo k zajištění rezerv a ošetření případného přetížení. Další náklady byly určeny na základě odhadů v souvislosti s činnostmi, které je nutné zařídit. Výše nákladů byla určena podle ceníku potenciálních dodavatelů. Definice rizik byla provedena pomocí tabulky Definice rizik podle Doležala et al. (2016), jež je zmíněna v teoretické části práce. Pomocí matice zainteresovaných stran byla nastavena komunikace v organizačním týmu i mimo něj.

3 Praktická část

V úvodu praktické části budou základní informace o projektu. V následujících kapitolách budou sepsány cíle projektu, harmonogram a termíny, logický rámec projektu, registr rizik a WBS. Dále bude představen rozpočet, matice odpovědnosti a plán komunikace. Všechny tyto dokumenty budou představeny jako projektový plán.

3.1 Základní informace o projektu

Projekt je navržen pro uskutečnění Galavečeru MMA ve statutárním městě Děčín. Vlastník a zadavatel projektu je MMA Klub Karatedó Steklý, jenž má v Děčíně dlouholetou sportovní tradici. Statutární město Děčín se nachází v severním cípu České republiky a v jeho okolí se doposud žádná podobná událost nekonala. Projekt bude uskutečněn se záměrem přiblížení bojového umění MMA veřejnosti, a především propagace MMA klubu Karatedó Steklý. Termín události byl stanoven na rok 2021, kdy přesné datum akce bude specifikováno na základě dostupnosti pronájmu BK Armex Sport centra v Maroldově ulici, kde sídlí místní prvoligový basketbalový klub. Program Galavečera je určen dle sestavené fight card, jejíž názorná ukázka je v příloze 9 této práce. Program bude sestaven z deseti zápasů, přičemž poslední titulový zápas by měl být vyvrcholením celého večera.

3.2 Cíle a logický rámec projektu

V rámci projektového plánu je nutné stanovit cíl projektu. Ten byl stanovené podle pomoci techniky SMART:

- **S (specifický)** – Cílem tohoto projektu je uspořádání události Galavečer bojového umění MMA v Děčíně, který se bude konat v roce 2021 ve sportovní hale BK Armex Sport centrum v Maroldově ulici s kapacitou 1200 diváků, za účelem rozšíření povědomí o bojovém umění MMA a propagace MMA klubu Karatedó Steklý.
- **M (měřitelný)** – Projekt bude shledán úspěšným, pokud bude 700 platících diváků a základna bojovníků MMA Klubu Karatedó Steklý se navýší o pět členů. Pro financování celého projektu bude třeba získat alespoň 1 400 000Kč. Časová organizace příprav události Galavečer MMA v Děčíně je 12 měsíců.
- **A (akceptovatelný)** – Zainteresované strany tomto projektu jsou zadavatel (Karatedó Steklý Děčín), projektový manažer, pět manažerů subtýmů (produkce, propagace, PR, sponzoring, internetové platformy) a 1-2 členové každé sekce. Dále samotní bojovníci, rozhodčí, média, ochranka, pomocný personál, cage girls², doktor, záchranná služba, komentátor, zvukař, osvětlovač a v neposlední řadě diváci. V rámci projektové struktury jsou vypracovány dílčí cíle, které jsou rozděleny na konkrétní činnosti a úkoly, za něž odpovídá manažer projektu. Dohled zajišťuje také zadavatel projektu. Dodavatelé jsou vázáni smlouvami k dodání služeb, a to přesně ve stanoveném termínu a rozpočtu. Všechny tyto strany musí jednotlivé části akceptovat.
- **R (realistický)** – Galavečer MMA v Děčíně je možné zorganizovat. Je zde zájem veřejnosti, vhodné prostory, byly získány lidské i finanční zdroje. Pořadatelem galavečera je MMA klub Karatedó Steklý Děčín. Cíle projektu byly nastaveny tak, aby odpovídaly prvnímu ročníku, kdy se očekává, že díky narůstajícímu zájmu o bojové umění MMA budou následující akce v dalších letech mnohem populárnější.
- **T (termínovaný)** – Galavečer MMA se uskuteční v roce 2021. Na jeho přípravu je potřeba 12 měsíců. Program bude probíhat ve dvou dnech – pátek a sobota. V pátek bude pro veřejnost probíhat vážení bojovníků od 18:00 do 20:00 a v sobotu bude

² Dívky oděné do dvoudílných plavek, které před začátkem každého kola zápasu obcházejí oktagon s číslem daného kola nad hlavou, fotí se s vítězi.

probíhat samotný Galavečer od 19:00 do 24:00. Termín pro finální uzavření projektu byl stanoven na jeden týden po Galavečeru.

Tyto cíle jsou zaznamenány v Logickém rámci projektu v tabulkách 3–7, kde jsou zároveň zaneseny do detailu rozepsané činnosti, které bude třeba v rámci plánování projektu zrealizovat.

Tabulka 3 Přínosy projektu Galavečer MMA v Děčíně

Projekt: MMA událost ve statutárním městě Děčín		Rozpočet: 1 767 119 Kč	Grant: 530 135,70 Kč
Přínosy projektu	Objektivně ověřitelné identifikátory	Zdroje k ověření	Předpoklady
Kulturní život statutárního města Děčín obohacen	Návštěvnost alespoň 700 platících diváků	Závěrečná zpráva z projektu	
Členská základna MMA klubu v Děčíně navýšena	Nárůst počtu členů MMA klubu o minimálně 5	Klubová statistika/ročenka	
Povědomí o nově vzniklém sportovním MMA klubu v Děčíně posíleno	Navýšení počtu sledujících na sociálních sítích o 10 %	Porovnání počtu sledujících MMA klubu Děčín na sociálních sítích před a po události	

Zdroj: Vlastní zpracování

V logickém rámci jsou vypsány všechny vlastnosti projektu Galavečer MMA v Děčíně. Tabulka 3 ukazuje horizontální logiku prvního řádku, ve kterém, jak bylo popsáno v kapitole 2.2.2 v teoretické části, jsou uvedeny očekávané přínosy projektu, výsledky a jednotlivé aktivity, jež jsou nutné pro jeho realizaci. V první části přínosy jsou uvedeny tři hlavní a to: obohacení kulturního života statutárního města Děčín, navýšení členské základny MMA klubu Karatedó Steklý v Děčíně a posílení povědomí o nově vzniklém sportovním MMA klubu v Děčíně. Tyto přínosy je nutné ověřit, pro potvrzení prvního z nich byl nastaven minimální počet platících diváků (700 prodaných vstupenek), dále navýšení členské základny MMA klubu o pět nových členů a pro ověření třetího přínosu je nutné sledovat nárůst followerů na sociálních sítích.

Tabulka 4 Cíl projektu Galavečer MMA v Děčíně

Cíl Projektu	Objektivně ověřitelné identifikátory	Zdroje k ověření	Předpoklady
MMA událost ve statutárním městě Děčín uspořádána	Ohlasy v tisku v médiích	Počet zpráv o události v médiích Množství prodaných vstupenek	Média budou mít zájem uveřejnit zprávu Bude dostatečný zájem o koupi vstupenek

Zdroj: Vlastní zpracování

Cílem tohoto projektu je uspořádání Galavečera MMA v Děčíně v roce 2021, který bude splňovat veškeré výše uvedené přínosy a zvýší zájem veřejnosti o toto bojové umění. Ten je zaznamenán v tabulce 4. Uspořádání MMA události ve statutárním městě Děčín povede za předpokladu zájmu médií a dostatečného zájmu o koupi vstupenek k ohlasu v tisku a médiích.

Tabulka 5 Výsledky projektu Galavečer MMA v Děčíně

Výsledky projektu	Objektivně ověřitelné identifikátory	Zdroje k ověření	Předpoklady
--------------------------	---	-------------------------	--------------------

1 Finance	1.1 Obdrženy sponzorské dary	1.1 Smlouvy se sponzory	Udělení dotace, navázání spolupráce s partnery, zisk z prodeje vstupenek
2 Organizace (pořadatelé, odborníci, dobrovolníci)	1.2 Docíleno čerpání dotace	1.2 Finance na účtu	
3 Prostor a vybavení	1.3 Uzavřena dohoda s partnerem	1.3 Smlouva s partnerem	Spolehliví dodavatelé, volný termín sportoviště, dostatečná kapacita ubytovacích prostor
4 Povolení	1.4 Spuštěn prodej vstupenek	1.4 Vstupenky k dostání	
5 Reklama	2.1 Sestaven realizační tým	2.1 Smlouva s pořadatelem, odborníky a dobrovolníky	Dostatečné pokrytí médií a internetu
6 Bojovníci	2.2 Spuštěn nábor externích pracovníků	3.1 Faktury za pronájem	
7 Program	3.1 Pronajato sportoviště	3.2 Potvrzovací email	Zdravotní způsobilost realizačního týmu a externích pracovníků
	3.2 Pronajato ubytovací zařízení	3.3 Faktury za pronájem	
	3.3 Pronajato vybavení	3.4 Dodané zboží	Zdravotní způsobilost bojovníků a rozhodčích
	3.4 Pořízeno vybavení	4.1 Povolení k pořádání události	
	4.1 Udělena povolení k pořádání události	5.1 Událost propagována na sociálních sítích klubu, v tisku a dalších médiích	
	5.1 Zahájena propagace/distribuce události v médiích	6.1 Smlouvy s bojovníky	
	6.1 Sestavena fight card	7.1 Internet, plakátovací plochy, veřejná prostranství	
	7.1 Sestaven rozpis zápasů		

Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci přípravy projektu vznikají i výsledky projektu, jak ukazuje tabulka 5. Jedná se o zajištění prostor a vybavení, nasmlouvání bojovníků, získání finanční podpory (smluvních sponzorů), vytvoření reklamní kampaně, sestavení organizačního týmu a zajištění personálu či dodavatelů (pořadatelé, odborníci, dobrovolníci), smluvního partnera (město) a sestavení programu Galavečera MMA v Děčíně. K ověření výsledků budou nejčastěji sloužit uzavřené smlouvy s jednotlivými subjekty, faktury za nasmlouvané činnosti a pronajaté vybavení a získaná povolení. Tabulka 5 představuje horizontální logiku třetího řádku, ve kterém, jak bylo objasněno v kapitole 2.2.2 v teoretické části, jsou představeny očekávané výsledky projektu, kterých se dosáhne po naplnění Aktivit projektu (tabulka 6).

Tabulka 6 Aktivity projektu Galavečera MMA v Děčíně

Aktivity projektu	Časová náročnost	Harmonogram	Předpoklady
1.1 Sponzoři osloveni	1.1 5čld	1.1 1-12 měsíců	Zajištění finančních zdrojů
1.2 Spolupráce se sponzory přislíbena	1.2 1čld	1.2 1-12 měsíců	
1.3 Žádost o dotace podána	1.3 2čld	1.3 1 měsíc	Zajištění spolehlivých dodavatelů
1.4 Partner osloven	1.4 1čld	1.4 1-3 měsíce	
1.5 Spolupráce s partnerem přislíbena	1.5 1čld	1.5 1 měsíc	Zajištění jednotlivých bojovníků
1.6 Spuštění prodeje vstupenek připraveno	1.6 3čld	1.6 1 měsíc	
2.1 Pořadatelé a odborníci osloveni	2.1 5čld	2.1 2 měsíce	
2.2 Smlouvy s pořadatelem a odborníky připraveny	2.2 2čld	2.2 1 měsíc	
2.3 Poptávka po externích pracovnících zahájena	2.3 1čld	2.3 1 měsíc	
3.1 Prostor vybrán	3.1 2čld	3.1 1 měsíc	
3.2 Prostor předán	3.2 1čld	3.2 1 den	
3.3 Prostor připraven	3.3 1čld	3.3 2 dny	
3.4 Ubytovací zařízení vybráno	3.4 2čld	3.4 2 dny	
3.5 Ubytovací zařízení zajištěno	3.5 1čld	3.5 1 den	
3.6 Vybavení zajištěno	3.6 4čld	3.6 4 dny	
3.7 Vybavení nakoupeno	4.1 1čld	4.1 1 měsíc	
4.1 Žádosti o jednotlivá povolení sepsány	4.2 1čld	4.2 1 den	
4.2 Žádosti o jednotlivá povolení podány	5.1 1čld	5.1 2 měsíce	

5.1 Reklamní agentura oslovena	5.2 1čld	5.2 1 měsíc	
5.2 Reklamní agentura najata	6.1 5čld	6.1 1-2 měsíce	
6.1 Bojovníci osloveni	6.2 1čld	6.1 1-2 měsíce	
6.2 Potvrzení o účasti bojovníků	7.1 1čld	7.1 1-3 měsíce	
7.1 Program navržen	7.2 2čld	7.2 1-3 měsíce	
7.2 Program distribuován			

Zdroj: Vlastní zpracování

Do Logického rámce jsou zaneseny i hlavní aktivity, zapsané do tabulky 6, jež budou v dalších částech plánu přiděleny mezi jednotlivé členy projektového (organizačního) týmu. Jedná se o vybraní, připravení a předání prostor, zajištění ubytování pro bojovníky a jejich trenéry, pronájem vybavení zajištění bojovníků, oslovení a navázání spolupráce se sponzory, podání žádosti o dotace, spuštění prodeje vstupenek, příprava a vytvoření reklamy. Realizované aktivity projektu povedou při naplnění předpokladů k *dosažení* výsledků projektu uvedených v tabulce 5. Například oslovení a následné najmutí reklamní agentury, za předpokladu, že bude jako dodavatel služby spolehlivá, povede k naplnění Výsledku projektu Reklama, jež se ověří zahájením propagace/distribuce události v médiích a následně zpětnou vazbou na sociálních sítích klubu, v tisku a dalších médiích, jak ukazuje tabulka 5. Pakliže se podaří vyprodukovat všechny Výsledky projektu, bude dosaženo cíle projektu (tabulka 4) a ten povede k dosažení s ním spjatých Přínosů projektu (tabulka 3).

Tabulka 7 Předběžné podmínky projektu Galavečer MMA v Děčíně

<p>Předběžné podmínky: Zajištěná podpora města Schválená žádost o dotaci na projekt Zajištění sponzorů Navázání spolupráce se zainteresovanými osobami se zkušenostmi v projektovém managementu týkající se organizování sportovních MMA událostí: Ondřej Novotný, Pavel Štefko, Jan Tesárek</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

V závěru tohoto dokumentu, v tabulce 7, jsou sepsány předběžné podmínky k realizaci projektu, jež musí být nezbytně splněny, jinak by projekt nemohl být uskutečněn. Jedná se hlavně o zajištění povolení ke konání akce, získání dostatečného finančního obnosu, zajištění podpory ze stran města a navázání spolupráce se zainteresovanými stranami.

3.3 Struktura prací projektu – Word Breakdown Structure (WBS)

Pomocí techniky rozpadu prací byla vytvořena struktura prací projektu, jak je zobrazeno níže v obrázku 5. Nejprve byl definován hlavní cíl projektu uspořádání Galavečera MMA v Děčíně a následně byla práce rozdělena na osm výstupů dle výstupů logického rámce uvedeného v tabulkách 3-7 v kapitole 3.2. Každá z těchto částí je dále rozložena na dílčí činnosti, jež jsou

časově omezeny a navazují na ně další činnosti a jsou přiřazeny k jednotlivým členům organizačního týmu.

Obrázek 5 WBS projektu Galavečer MMA v Děčíně

		1.1	Obdrženy sponzorské dary	1.1.1	Sponzoři osloveni
				1.1.2	Spolupráce se sponzory přislíbena
	1 Finance	1.2	Docíleno čerpání dotace	1.2.1	Žádost o dotace podána
		1.3	Uzavřena dohoda s partnerem	1.3.1	Partner osloven
				1.3.2
		1.4	Spuštěn prodej vstupenek	1.4.1
Uspořádání MMA události	2 Organizace	2.1	2.1.1
	3.....	3.1	3.1.1

Zdroj: Vlastní tvorba

Při plánování projektu Galavečera MMA v Děčíně je pozornost věnována zajišťování jednotlivých dílčích výstupů, které jsou zaznamenány na obrázku 5. Celý podrobný rozpis prací je přiložen v závěru bakalářské práce v příloze č. 2. Ve fázi realizace projektu je nutné získat jednotlivá povolení ke konání události a sestavit organizační tým, tyto činnosti spadají do kompetencí projektového manažera. Pod PR manažera spadají pracovní balíky týkající se získávání sponzorských darů, smluvních partnerů, oslovení bojovníků a sestavení fight card. Nábor externích zaměstnanců a dodavatelů má na starosti HR manažer, jehož náplní práce je nejen častá komunikace s dodavateli, ale jejich kontrola v den konání události. Technický manažer zajišťuje prostor pro konání události, ubytovací zařízení pro bojovníky s trenéry a najatého dodavatele pro pronájem, stavbu a úklid klece. Časové provedení těchto aktivit je od počátku plánování projektu po přesné datum konání události. Uzavření projektu je naplánováno týden po konání akce.

3.4 Projektový tým

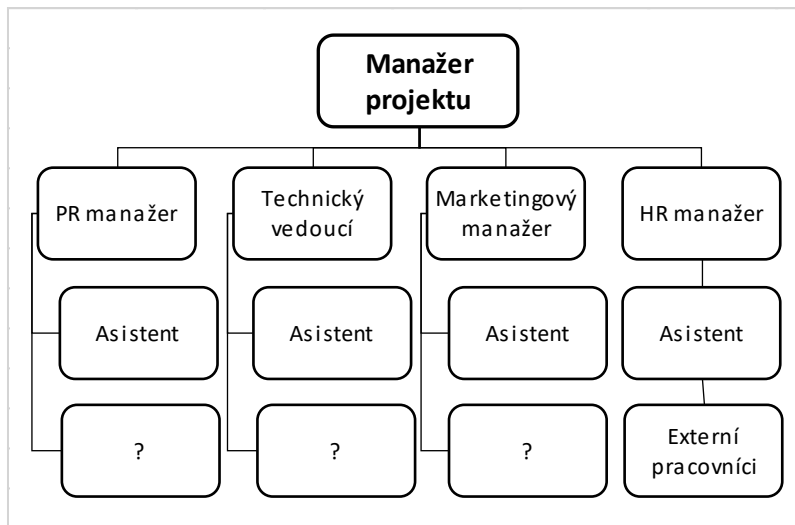
Dle WBS (podrobného rozpisu prací) a ostatních činností, které je nutné vytvořit při plánování Galavečer MMA v Děčíně, byl sestaven projektový tým. Ten je definován a řízen projektovým manažerem s vazbou na vlastníka projektu. Sestavení organizačního týmu se provádí ve fázi plánování projektu na základě sestavení rozpočtu projektu. Při sestavování organizačního týmu bylo velkou výhodou najímání různých dodavatelů, kteří za své činnosti ručili. Zadavatel projektu také přispěl svými možnostmi. Pro potřeby plánování události Galavečer MMA v Děčíně bude najat jeden manažer projektu, pod nímž jsou čtyři manažeři specializovaných týmů – PR manažer, technický vedoucí, marketingový manažer a HR manažer. Každý z nich má k sobě asistenta či asistenty podle potřeby při výkonu činností. HR manažer má zároveň na starosti i externí pracovníky, kterých ale nebude tolik, jelikož na většinu činností byli najati dodavatelé. Kromě výše zmíněných osob je nutné také zajištění záchranné služby v zastoupení Záchranářů České Kamenice a lékaře, kteří budou na místě vykonávat zdravotnický dozor po celou dobu akce. Na každém zdravotnickém dozoru musí být minimálně dva členové Záchranářů Česká Kamenice se zdravotnickým zaměřením.

Organizační struktura projektového týmu

Pro lepší přehled odpovědností a kompetencí je sestavena v obrázku 6 organizační struktura řízení projektu. Projektový tým Galavečera MMA v Děčíně se skládá z hlavního projektového manažera, jenž dohlíží na práci čtyř liniových manažerů, kteří mají pod sebou jednoho až dva

asistenty. HR manažer dohlíží na činnosti externích pracovníků, pod které spadají i jednotliví nasmlouvaní dodavatelé. Tito členové by se měli aktivně podílet na přípravách galavečeru MMA v Děčíně, účastnit se pravidelných schůzek a koordinovat členy týmu pod sebou.

Obrázek 6 Struktura organizačního týmu projektu Galavečer MMA v Děčíně



Zdroj: vlastní tvorba

Na obrázku číslo 6 je zobrazena struktura organizačního týmu. Zadavatel projektu stojí mimo, avšak dohlíží na manažera projektu. Ten řídí jednotlivé složky organizační struktury a odpovídá za zdárné plnění činností vedoucích k naplnění cíle projektu. Pod vedením HR manažera jsou taktéž nasmlouvaní dodavatelé, kteří zajišťují především činnosti v den události (stavění a rozestavění klece, catering, občerstvení pro diváky). Pod dohled marketingového manažera spadá najatá reklamní agentura, jež se bude starat o plánování, tvorbu a propagaci reklamní kampaně.

Při plánování projektu Galavečera MMA v Děčíně je pozornost věnována zajišťování dílčích výstupů. V této fázi projektu je nutné získat jednotlivá povolení ke konání události a sestavit organizační tým, tyto činnosti spadají do kompetencí projektového manažera. Pod PR manažera spadají činnosti týkající se získávání sponzorských darů, smluvních partnerů, oslovení bojovníků a sestavení fight card. Nábor externích členů týmu a dodavatelů má na starosti HR manažer, jehož náplní práce je nejen častá komunikace s dodavateli, ale jejich kontrola v den konání události. Technický manažer zajišťuje prostor pro konání události, ubytovací zařízení pro bojovníky s trenéry a najatého dodavatele pro pronájem, stavbu a úklid klece. Časové provedení těchto aktivit je od počátku plánování projektu po přesné datum konání události. Uzavření projektu je naplánováno týden po konání akce.

3.5 Časový plán projektu

Časový plán projektu je sestaven na základě podrobného rozpisu prací v tabulce 5. Stanovená pracovní doba se odvíjí od potřebných k vykonání stanovených činností. Časový plán je zobrazen pomocí Ganttova diagramu. Základem časového plánu je získání finančních prostředků, bez které by vůbec nebylo možné o tomto projektu uvažovat a bude probíhat po celou dobu realizace, jelikož získávání financí je dlouhodobou záležitostí. Současně je nutné zajistit kvalitní organizační tým, který se bude zabývat zajišťováním různých činností v rámci jeho kompetencí. Například zabezpečení prostor pro konání akce, ubytování a nutné vybavení

pro bojovníky, catering, security agenturu, vytvoření programu a další. V návaznosti na tyto dva kroky je nezbytné zajistit veškerá povolení nutná ke konání akce.

Tabulka 8 Ganttův diagram projektu Galavečer MMA v Děčíně

Měsíc	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
1 Finance												
2 Organizace												
3 Prostory a vybavení												
4 Povolení												
5 Reklama												
6 Bojovníci												
7 Program												

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozpis plánovaných úkolů je nastaven na 12 měsíců před konáním události Galavečera MMA v Děčíně. Jak je patrné z grafického znázornění v tabulce 8, nejdelší a nejnáročnější úkol je získávání finančních zdrojů, jež má na starosti primárně manažer projektu. Po získání základní finanční částky, kdy již bude jasné, že je možné realizovat událost, musí být v první fázi organizace sestaven taktéž pod taktovkou manažera projektu kvalitní organizační tým. Konkrétní členové týmu se poté budou věnovat až deset měsíců před konáním akce jednotlivým úkolům jako je zajištění prostor ke konání akce, vybavení a ubytování pro bojovníky a jejich dva trenéry. Současně je nutné zažádat o povolení ke konání akce příslušných úřadů. Marketingový manažer začne zajišťovat reklamní kampaň minimálně půl roku předem, kdy bude také první veřejnost seznámena s konáním akce. Postupně bude reklamní kampaň nabírat na intenzitě, aby byla nadcházející událost pro diváky co nejatraktivnější. K oslovení bojovníků by mělo ideálně dojít tři měsíce předem, protože na svoji fyzickou přípravu potřebují optimálně šest týdnů. Také sestavení kvalitní fight card záleží na jednotlivých bojovnících, zda budou ochotni nastoupit k zápasu s vyzyvatelem. Na základě uzavřených smluv s bojovníky bude možné sestavit program konání akce. V tabulce 9 jsou zaznamenány hlavní milníky projektu, které na sebe časově navazují.

Tabulka 9 Hlavní milníky projektu Galavečer MMA v Děčíně

Zahájení zajišťování finančních zdrojů	1. měsíc
Zahájení zajišťování lidských zdrojů	1. měsíc
Zahájení zajišťování technického zázemí a ubytování	2. měsíc
Zahájení zajišťování povolení	3. měsíc
Zahájení zajišťování reklamní kampaně	5. měsíc
Zahájení zajišťování bojovníků a rozhodčích	7. měsíc
Zahájení tvorby programu	10. měsíc

Zdroj: Vlastní tvorba

Z tabulky 9 vyplývá, že nejprve je nutné získat finanční a lidské zdroje, bez počátečních finančních prostředků a organizačního týmu nebude možné začít. Poté je třeba zajistit technické vybavení, sportoviště a ubytování pro jednotlivé bojovníky a jejich trenéry. Současně je nevyhnutelné získat potřebná povolení ke konání dané akce. Bez těchto povolení by nebylo možné projekt realizovat. Pokud budou všechny předešlé úkoly splněny, je naprosto nezbytné začít s reklamní kampaní, která bude postupem času stupňovat – gradovat. K prvnímu oslovení bojovníků a rozhodčích dochází v sedmém měsíci realizace, další jednání probíhají tři měsíce před plánovanou událostí a to proto, že bojovníci potřebují šest týdnů na přípravu. Na základě sestavené fight card se může vytvořit a zveřejnit program Galavečera MMA v Děčíně.

3.6 Plánování práce

Plánování práce proběhlo na základě podrobného rozpisu prací, kdy ke každé činnosti byl přidělen odpovědný zdroj. Pokud byly ve WBS náročnější činnosti, které vyžadují vyšší míru nasazení či časovou náročnost, bylo k těmto úkolům naplánováno více zdrojů. Vzhledem

k rozdělení pracovních úvazků mezi členy týmu a dodavateli, nejsou tito lidé alokováni v rámci celých časových plánů projektu, ale pouze v ten čas, kdy je nutné řešit jim zadané úkoly. Takto došlo k minimalizaci případných prodlev v časovém plánu a zároveň k optimálnímu využití členů týmu. Tabulka 10 uvádí seznam zdrojů, standardní sazbu za jejich vykonanou práci a nabíhání nákladů.

Tabulka 10 Seznam zdrojů projektu Galavečer MMA v Děčíně

Název zdroje	Typ	Iniciály	Skupina	Standardní sazba	Nabíhání nákladů	Základní kalendář
Šimon Ježek	Práce	Š	Vedení projektu	200,00 Kč/hodina	Průběžně	Standardní se svátky
PR Manažer Štefková	Práce	PR	Projektový tým	150,00 Kč/hodina	Průběžně	Standardní se svátky
HR manažer – Pavel Štefko	Práce	HR	Projektový tým	150,00 Kč/hodina	Průběžně	Standardní se svátky
Marketingový manažer	Práce	M	Projektový tým	150,00 Kč/hodina	Průběžně	Standardní se svátky
Technický vedoucí	Práce	T	Projektový tým	150,00 Kč/hodina	Průběžně	Standardní se svátky
Jan Dlouhý	Práce	JD	Dodavatel – catering	200,00 Kč/hod – hosteska 300,00 Kč/hod – kuchař	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Lukáš Tureček	Práce	LT	Dodavatel – security	150,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Reklamní agentura	Práce	RA	Dodavatel – reklamní kampaň	260 000 Kč/kompletní reklamní kampaň	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Technické vybavení	Práce	TV	Dodavatel – oktagon	80 000 Kč/ kompletní zajištění akce	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Ubytování	Práce	U	Dodavatel – vybraný hotel	80 000 Kč/ zajištění ubytování	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Zdeněk Břečka	Práce	ZB	Dodavatel – RZS	300,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
MUDr. Barbora Ježková	Práce	BJ	Lékařka	600,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Martin Čupka	Práce	H	Dodavatel – Dobrovolní hasiči	300,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Jakub Bureš	Práce	JB	Moderátor/ promotér	250,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Promo agentura	Práce	CG	Dodavatel – Cage girls	250,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
Oktagon	Práce	R	Dodavatel – rozhodčí	285,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky

Oktagon	Práce	T	Dodavatel – Tejpaři	250,00 Kč/hodina	V den zdanitelného plnění	Standardní se svátky
---------	-------	---	---------------------	------------------	---------------------------	----------------------

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce číslo 10 je zaznamenáno 16 zdrojů, jejich zařazení do pracovní skupiny a určená sazba za vykonanou práci. Zdroje byly stanoveny na základě pracovních balíků WBS, jejíž kompletní vypracování je v příloze 2. Sazby za vykonanou práci byly stanoveny na základě osobního jednání s jednotlivými zdroji, dále pak na základě průzkumu trhu, především na internetu.

Sazbu 200 Kč za hodinu pro manažera projektu a 150 Kč (za hodinu) pro členy projektového týmu stanovil zadavatel a majitel projektu MMA klub Karatedó Steklý. Díky těmto osobám nabíhají náklady na jejich zaplacení průběžně na základně podepsaných smluv o provedení práce. Finanční odměna jednotlivých dodavatelů se liší podle rozsahu práce a nasmlouvaných úkolů. Lékařka, která se musí účastnit programu již v pátek je ohodnocena 600 Kč za hodinu (příloha 7), moderátor Jakub Bureš si účtuje 200 Kč. Každý rozhodčí, jak bylo zjištěno z konzultace s Pavlem Taušem, který má na starosti všechny rozhodčí MMA, požaduje 285 Kč za hodinu. Dodavatelé a ostatní nasmlouvaní externisté jsou vyplaceni v den zdanitelného plnění.

Přehled plánovaných hodin

Tabulka 11 uvádí souhrnný počet hodin, které budou odpracovány v rámci přípravy a plánování projektu Galavečer MMA v Děčíně. Ty jsou uvedeny u každého týmu či dodavatele zvlášť. Jedná se o vedení projektu – projektový manažer, členy projektového týmu, dodavatelské týmy a konkrétní jednotlivce zapojené do plánované události.

Tabulka 11 Časová náročnost lidských zdrojů projektu Galavečer MMA v Děčíně

Tým	Zahájení (poč. měsíců/dní před akce)	Ukončení	Počet hodin
Vedení projektu	12. měsíců	Týden po konání akce	152
Projektový tým	12. měsíců	Týden po konání akce	512
Dodavatelé	v den konání akce	v den konání akce	388
Lékař	1 den před konáním akce	v den konání akce	22
Rozhodčí	1 den před konáním akce	v den konání akce	22
Moderátor/promotér	1 den před konáním akce	v den konání akce	14
Celkem	12 měsíců	Týden po skončení akce	1110

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak vyplývá z tabulky 11, pro celé plánování projektu je naplánováno celkem 1110 hodin, které se rozdělí mezi 14 osob, jež budou vykonávat zadané úkoly v rámci celého projektu. Dle WBS je počet lidských zdrojů dostačující a zároveň díky nasmlouvaným dodavatelům dochází často k přesunutí kompetencí/ úkolů z projektového týmu na jednotlivé dodavatele. Reálné ověření by mohlo proběhnout v realizační části projektu.

3.7 Rozpočet projektu

Rozpočet projektu detailně popisuje jednotlivé výdaje/náklady projektu. V každém projektu je nutné řešit náklady, a tudíž zpracovat rozpočtový plán. Základní struktura rozpočtu byla sestavena na základě struktury WBS. V tabulce 12 jsou zaznamenány nutné příjmy

plánovaného projektu, které pokryjí očekávané výdaje. Kompletní rozpočet projektu byl vypracován v příloze č. 4 této práce.

Tabulka 12 Nutné příjmy a očekávané výdaje projektu Galavečer MMA v Děčíně

Příjmy	Částka (Kč)
Dotace	530 135,70
Sponzorské dary	800 483,30
Prodej vstupenek	436 500
Celkem	1 767 119
Výdaje	Částka (Kč)
1 Finance	27 500
1.1 Podání žádostí o dotace	4000
1.2 Oslovení sponzorů	10 000
1.3 Prodej vstupenek přes internet	13500 (3 % z ceny)
2 Organizace	184 300
2.1 Realizační tým	83 200
2.2 Externí pracovníci	101 100
2.2.1 Rozhodčí	16000
2.2.2 Moderátor
2.2.3
.....

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 12 jsou nastíněny nutné příjmy a výdaje. Základem pro sestavení rozpočtu bylo vyčíslení příjmů a výdajů plánovaného projektu, kde jsou nutné příjmy odvozeny od očekávaných výdajů. Organizačním týmem v čele s manažerem projektu bylo stanoveno, že je nutné prodat alespoň 700 vstupenek á 450 Kč na Galavečer MMA v Děčíně, aby nebyl projekt Galavečer MMA ztrátový. Do plánovaného rozpočtu se započítávají všechny finanční operace. Mezi hlavní zdroje příjmů patří sponzorské dary, dotace statutárního města Děčín a finanční zisk z prodeje vstupenek. Finanční dotace z města je spočítána na základě očekávaných výdajů a následně určeného procenta z celkového rozpočtu. Daný rozdíl pak tvoří sponzorské dary nutné pro spuštění projektu. Naopak mezi nejvyšší výdaje patří platy bojovníků, organizačního týmu a platby za služby nasmlouvaných dodavatelů. Dalšími výdaji jsou například pronájem ubytování, technického vybavení, výroba dress codu a pronájem sportoviště.

Předpokládaná výše příjmů je 1 767 119 Kč. Příjmy se skládají ze tří položek: prodej vstupenek; dotace města; sponzorské dary. Cena vstupenek byla určena na 450 Kč pro jednoho diváka. V případě naplnění kapacity se jedná o 450 000 Kč. Za předpokladu, že se prodají všechny vstupenky přes internet při 3 % marži provozovatele internetového portálu Ticketstream.cz (příloha 11), bude příjem z prodeje vstupenek činit 436 500 Kč. K naplnění kapacity přispěje poutavá reklamní kampaň a zajímavá, kvalitní fight card. Účelovou dotaci na plánovaný projekt poskytne smluvní partner statutární město Děčín, ve výši 30-35 % z celkových nákladů na projekt prostřednictvím programu „Podpora aktivit v oblasti sportu“ (příloha 13). Celková výše účelové dotace při nižší hranici podpory (30 %) bude 530 135,70 Kč. Hlavním zdrojem příjmů budou v tomto případě sponzorské dary, které činí rozdíl mezi očekávanými náklady a součtem příjmů z prodaných vstupenek spolu s účelovou dotací. Celková výše příjmů ze sponzorských darů je 800 483,30 Kč.

Náklady na odměny pro všechny zaměstnance, dodavatele, bojovníky a externisty tvoří nejvyšší část výdajové části. Catering je v režii na základě recenzí nasmlouvané cateringové firmy Gurmán CL v zastoupení Janem Dlouhým za 137 750 Kč (příloha 8), Lukáš Tureček zajistí ostrahu objektu za 35 000 Kč. Lékařský dozor během pátku i soboty zabezpečí MUDr. Ježková,

jejíž odměna činí 13 200 Kč (příloha 7). Za 16 800 Kč pokryjí svým dohledem událost Záchranáři Česká Kamenice a Sbor dobrovolných hasičů Česká Kamenice (příloha 7). Dívky v kleci, takzvané Cage girls získají za svou práci celkem 3500 Kč a zvukař s osvětlovačem (po osobním jednání) každý po 2000 Kč. Najatý moderátor Jakub Bureš vystoupí na akci po dohodě za 3000 Kč, rozhodčí si účtují 4000 Kč za oba dva dny a tejpáři si stanovili odměnu ve výši 16 000 Kč. Těmto dodavatelům přísluší odměna na základě smluvních dohod. Jedná se o částku 202 200 Kč. V rámci plánování projektu jsou tyto odměny vypláceny postupně či v den zdanitelného plnění. Bojovníci nastoupí do zápasu za odměnu, která odpovídá jejich postavení v rámci fight card, v rozmezí 20 000–125 000 Kč. Fight card se bude skládat ze 4 amatérských zápasů a ze 6 zápasů profesionálních. Do amatérských zápasů nastupují bojovníci bez nároku na honorář, pouze si zlepšují svou bilanci vyhraných/prohraných zápasů a získávají cenné zkušenosti. V zápasech profesionálních bojovníků, kteří jsou již angažováni v nějaké bojové organizaci, ale jejich jména nemají ještě celorepublikový ohlas a jejich dosavadní výsledky nejsou zatím oslnivé, získá vítěz 70 000 Kč a poražený 50 000 Kč. V titulovém zápase, v němž nastoupí do klece bojovníci nejvyšších kvalit a s nejlepší bilanci, činí odměna 100 000 Kč bez ohledu na výsledek, přičemž vítěz si na své konto připsá Prize Money ve výši 50 000 Kč. Finanční ohodnocení bojovníků včetně Prize Money pro vítěze titulárního zápasu bylo stanoveno na základě konzultace s Pavlem Štefkem a jeho dlouhodobých zkušeností s pořádáním MMA událostí. Základní vybavení pro bojovníky (trička, kraťasy, rukavice, tejp) bude objednáno online u firmy MMAshop.cz za 96 000 Kč. Částka za výrobu trofeje pro vítěze tohoto zápasu byla určena dodavatelem na 1845 Kč (příloha 12). Další výdajovou položkou je pronájem prostor, jež byla vyčíslena na základě poptávky. Jedná se o 1000 Kč/hod, tudíž o 36 000 Kč celkem. Ubytování bojovníků a jejich dvou trenérů tvoří velmi vysokou část výdajové části. Vzhledem k limitované kapacitě ubytovacích zařízení a relativně velkému množství účastníků je nutné rozdělit bojovníky s jejich týmy do dvou skupin po třiceti osobách. Na základě poptávky na Booking.com, kdy je nutné ubytovat 60 lidí, byl pro ubytování prvních 30 osob zvolen Aqua Hotelu v Děčíně, kde je cena za dvě noci vyčíslena na 39 521 Kč. Pro ubytování druhých 30 osob bylo zvoleno ARMEX LiveCentrum, kde byla cena za dvě noci vyčíslena na 41 403 Kč (Booking, 2020). Celková suma vynaložena na ubytování činí 80 924 Kč. Stejnou měrou zatíží rozpočet pronájem technického vybavení (klece). Částka 80 000 Kč zahrnuje pronájem oktagonu, jeho dopravení, odborné sestavení a také úklid a odvoz. Dle uskutečněného průzkumu trhu zajistí sportovní vybavení Sportovní klub Atom Fighters, jehož nabídka byla zvolena na základě konzultace s Pavlem Štefkem, osobou mající letité zkušenosti v projektovém managementu týkající se organizování sportovních MMA událostí, který s tímto dodavatelem dlouhodobě spolupracuje a považuje ho za maximálně spolehlivý subjekt. Na základě průzkumu trhu byla cena za sjednání, výrobu a propagaci reklamní kampaně stanovena na 260 000 Kč (příloha 6). Podkladem pro tuto částku byl finanční návrh reklamní kampaně od firmy Arkadia events, jež se výstavbou reklamní kampaně pro různé eventy dlouhodobě zabývá. Celková předpokládaná výše výdajů tedy činí 1 767 119 Kč.

3.8 Definice rizik

Podle metody definované Doležalem et al. (2016) a uvedené v teoreticko-metodologické části byla provedena identifikace rizik, která pomůže definovat hrozby projektu, jeho pravděpodobnost a dopad na samotnou událost a jež určí strategii proti riziku, plán protipatření, spouštěč, plán nápravných akcí a člověka, který za jednotlivá rizika nese odpovědnost. Všechna rizika a případné nedostatky je možné konzultovat s Pavlem Štefkem, který stál za organizací několika galavečerů MMA.

V tabulce 13 jsou identifikována rizika projektu, včetně jejich popisu, pravděpodobnosti, dopadu a skóre. Tyto veličiny se určují na číselné škále od jedné do pěti, kdy číslo jedna určuje nejmenší pravděpodobnost a dopadu rizika a číslo pět naopak největší. Slovní ohodnocení zní:

1 – Zanedbatelná, 2 – málo významná, 3 – Významná, 4 – Kritická a 5 – Katastrofická. Skóre rizika se získá součinem pravděpodobnosti a dopadu daného rizika. Rizika byla stanovena na základě sestavení WBS podle návaznosti na plánování projektu. Způsob zpracování registru rizik je zpracováno v kapitole 2.3.2 teoretické části.

Tabulka 13 Registr rizik projektu Galavečer MMA v Děčíně

Registr rizik										
Projekt:		Galavečer MMA	Zpracoval:		Šimon Ježek	Datum:		7. 8. 2020		
Identifikace rizik projektu					Jak se budeme chovat ke vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu.		Odpovědnost	
ID	Popis rizika	Pravděpodobnost (1-5)	Dopad (1-5)	Skóre (1-25)	Strategie proti riziku	Plán protipatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Odpovídá	
1	Nepodaří se získat dostatečné finanční zdroje.	3	5	15	Eliminace / zmírnění	Cílenější agitace u potenciálních sponzorů a partnerů.???	Žádost o dotace?	Méně než polovina rozpočtu 6 měsíců před konáním události.	Nová jednání s možnými sponzory o poskytování finanční zdrojů.	Ježek
2	Nepodaří se sestavení kvalitní fight card.	3	4	12	Eliminace / zmírnění	Nasmlouvání náhradníků či zajištění atraktivnějšíh o doprovodného programu.		Méně než polovina ideálních bojovníků 6 měsíců před konáním akce.	Okamžité jednání s možnými náhradníky či okamžité jednání o nových možnostech smluvních podmínek.	Ježek
3
.

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 13 jsou zaznamenána možná rizika projektu, kompletní Registr rizik je součástí příloh této práce (příloha 5). V případě, že se nepodaří zajistit povolení ke konání akce, hrozí storno celé události. Zde se tedy jedná o katastrofický dopad a je třeba ji eliminovat či zmírnit naplněním plánu protipatření například tím, že městu bude nabídnuta výhodná spolupráce. Pravděpodobnost, že toto nastane, byla nízká, proto byla ohodnocena hodnotou dva.

Vyšší míru rizika přináší nedostatek financí, kdy byla pravděpodobnost odhadnuta na číslo tři a dopad rizika by byl katastrofický, jelikož by díky nedostatku financí nedošlo na realizaci projektu. Navrženým protipatřením by bylo toto riziko eliminováno či postupně zmírněno. Zmírněním či úplnou eliminací by bylo vhodné vyřešit riziko nekvalitní fight card, kdy je pravděpodobnost na bodu číslo tři s významným dopadem na událost. Navržené protipatření, jakým je nasmlouvání náhradníků, by mělo k vyřešení toho rizika přispět.

Pro hrozbu, kdy se nepodaří sestavit kvalitní organizační tým, byla stanovena pravděpodobnost na výši dva s dopadem odhadnutým jako významný. Pokud nebude sestaven organizační tým do šesti měsíců před konáním události, bude najata personální agentura, a tím bude riziko přeneseno na ni.

Pokud by nastala hrozba číslo pět – nepodaří se prodat minimálně 700 vstupenek, na událost by to mělo odhadem stejný vliv jako hrozba číslo dvě (sestavení kvalitní fight card). V organizačním týmu je PR manažer, který by cílenou změnou propagace toto riziko eliminoval nebo snížil.

V případě rizika, že dodavatelé nebudou plnit nasmlouvané požadavky, bude akce kriticky zatížena a jeho dopad by měl zmírnit navržený plán nápravných akcí, a to okamžité jednání s dodavateli, bleskové zjednání nápravy, popřípadě uplatnění sankcí stanovených smlouvou. Pravděpodobnost uskutečnění je ale ohodnocena stupněm dva, protože smlouvy jsou ošetřeny zajištěním pojištění právní ochrany a budou najímání pouze prověřeni dodavatelé. Riziko, že bojovníci či rozhodčí nebudou schopni nastoupit ze zdravotních důvodů do zápasu, je málo významné a jeho dopad na událost je taktéž málo významný, jelikož projektový manažer svým protiopatřeními zajištění náhradníků toto riziko velmi zmírní. Riziko komplikace se zajištěním elektrické dodávky je určeno také jako málo významné, protože při zajišťování prostor je nutné obstarat i diesellový generátor. Tudiž dopady na konání události jsou ohodnoceny jako významné, leč okamžitým zajištěním náhradního zdroje je toto riziko eliminováno.

Posledním rizikem v tomto dokumentu je nefunkční online prodej vstupenek, dopad na konání události by byl kritický, jelikož organizátor akce by mohl přijít o diváky, možný zisk z prodeje vstupenek a zároveň by nebyl naplněn dílčí cíl projektu. Ovšem pravděpodobnost, že tato situace nastane, je zanedbatelná díky nasmlouvání firmy zajišťující prodejní online portál, na níž byla přesunuta zodpovědnost za toto riziko.

Celkem bylo definováno 9 hrozeb, kdy se jako největší riziko se skórem 15 jeví nedostatek financí pro konání události Galavečer MMA v Děčíně. Další významná rizika jsou ta, kdy se nepodaří získat alespoň 700 platících diváků a riziko nekvalitního obsazení jednotlivých zápasů. Díky nastavení protiopatření a plánů akcí dochází ale k eliminaci či zmírnění jednotlivých hrozeb.

3.9 Komunikace a komunikační plán

Komunikační plán byl sestaven na základě rešerše literatury, konkrétně podle Doležala (2013, s. 92), a zanesen do tabulky 10. Odpovídá na následující body: kdo je příjemce informace, jaký je cíl komunikace, o jaké klíčové sdělení se jedná, jaký je formát komunikace, její zpětná vazba a „správce“ komunikace.

Tabulka 14 Komunikační plán projektu Galavečer MMA v Děčíně

Projekt: Galavečer MMA		Zpracoval: Šimon Ježek		Datum: 7. 8. 2020	
Příjemce informace	Cíle komunikace	Klíčové sdělení	Formát/ Komunikační kanál	Zpětná vazba	Správce
Diváci	Vzbudit zájem o projekt	Teď máte možnost vidět skvělou show.	Sociální sítě, Reklamní kampaň	Dostatečný prodej vstupenek	Marketingový manažer
Bojovníci	Vzbudit zájem o účast na akci	Teď máte možnost zúčastnit se skvělého Galavečera.	Promotér/ osobní jednání/ e-mailová komunikace	Atraktivní fight card	Projektový manažer/HR manažer
Vedení města Děčín	Vzbudit zájem o akci s cílem	Teď máte možnost	Osobní jednání,	Schválená podpora	Projektový manažer

	partnerské podpory	partnersky se podílet se na Galavečeru MMA. / Pozitivní mediální obraz.	e-mailová komunikace	akce	
Projektový tým	Splnění dílčích cílů projektu	Stav řešení dílčích aktivit/informace týkající se projektu	Porady projektového týmu	Neunikne žádná podstatná změna v projektu	Projektový manažer
Sponzoři	Získání finančních prostředků	Zafinancujte první ročník zajímavé akce Galavečeru MMA	Osobní jednání	Událost bude finančně zajištěna	Projektový manažer/ HR manažer
Manažer projektu	Splnění cíle projektu	Stav řešení hlavních aktivit projektu	Porady projektového týmu	Manažer bude vědět o všech problémech projektu	Vlastník a zadavatel projektu
Dodavatelé (catering, security, reklamní kampaň, cage girls, ZZS, hasiči, ubytování)	Zajistit vybrané dodavatele pro tento projekt	Máte možnost podílet se na organizaci Galavečeru MMA	Osobní setkání/ e-mailová komunikace	Budou pokryty všechny činnosti	PR manažer/ Technický vedoucí/ marketingový manažer
Lékař	Zajistit lékaře pro tento projekt	Ted' máte možnost dělat zdravotní dozor na Galavečeru MMA	Osobní jednání	Galavečeru bude mít lékařský dohled.	HR manažer
Moderátor/ Promotér	Získat ho pro moderování projektu	Máš možnost moderovat skvělou akci Galavečeru MMA.	Osobní jednání	Galavečeru bude moderován výborným moderátorem.	HR manažer/ Projektový manažer

Zdroj: Vlastní zpracování

V komunikačním plánu pro projekt Galavečeru MMA v Děčíně, uvedeném v tabulce 14, jsou zaznamenáni příjemci, odpovědní správci komunikací, komunikační kanály a určitá klíčová sdělení. Bylo zde identifikováno devět zainteresovaných stran. Projektový manažer stojící na počátku projektu má za úkol vykomunikovat s vedením města klíčová povolení ke konání akce a smluvní partnerství, oslovit a zaujmout konkrétní vybrané bojovníky, sestavit organizační tým, se kterým bude nadále spolupracovat. Je také považován za hlavního zprostředkovatele informací a velmi často by měl komunikovat se sponzory, jelikož ti jsou považováni za jednu nejdůležitější částí projektu. Zajistit reklamní kampaň získáním reklamní agentury a dostatečný počet diváků spadá do kompetencí marketingového manažera. Cíle HR manažera a PR manažera je zajištění moderátora/promotéra, lékaře a konkrétních dodavatelů – catering, security, cage girls, zdravotnický a hasičský dozor. Rezervace ubytování pro bojovníky a jejich trenéry a technické vybavení prostor (nasmlouvání pronájmu klece a příslušného vybavení) má na starosti technický vedoucí. Většina komunikací probíhá při osobních schůzkách, ovšem jsou zde rozplánovány i situace, kdy tato forma komunikace není možná a jednotliví manažeři musí s příjemci komunikovat například e-mailem. Četnost komunikací závisí na jednotlivých příjemcích, správcích, možnostech a fázích plánování projektu. S blížícím se datem konání události se jednotlivé komunikační kanály budou otevírat častěji a jejich náplň se bude měnit, jelikož bude nutné přizpůsobit komunikaci stavu projektu.

3.10 Doporučení pro organizátory

Galavečer MMA v Děčíně, tak jak je navržen plán tohoto projektu, je velmi nákladnou událostí. Nákladová část rozpočtu je sestavena na základě výběru nejkvalitnějších dodavatelů, jež byli vybráni průzkumem trhu, nejčastěji na internetu. Každého takto nasmlouvaného dodavatele je možné nahradit konkurencí či nastavit (domluvit) jiné podmínky spolupráce.

Rozpočet – externí spolupracovníci

V ideálním případě již sestaveného rozpočtu by celková odměna externích pracovníků činila 101 100 Kč. Pokud by organizátoři akce chtěli snížit náklady, bylo by možné:

- Snížit počet rozhodčích ze čtyř osob na tři, kdy by ale docházelo k nepřetržitému cyklickému střídání jednotlivých rozhodčích v kleci a u zapisovatelských stolů. Organizátoři by tedy ušetřili náklad na jednoho člena realizačního týmu (4 000 Kč), ale zároveň by hrozila únava rozhodčích, která by se mohla podepsat na kvalitě rozhodování jednotlivých zápasů.
- Nasmlouvaný moderátor si účtuje 3 000 Kč za moderování této akce. Jedná se o známého řečníka, který se řemeslu věnuje již několik let. Zde by organizační tým mohl najmout méně zkušeného moderátora, či hlasatele přímo spolupracujícím s basketbalovou halou a snížit náklady na moderování až o polovinu, tj. 1 500 Kč
- Stejným způsobem by mohli vyřešit osvětlovače a zvukaře. V basketbalové hale Armex Sportcentrum již externí zaměstnanci, kteří zajišťují osvětlení a ozvučení basketbalových utkání, mají. Takto by mohli ušetřit také až polovinu nákladů, určené těmto dodavatelům, což by činilo 2 000 Kč.
- Nejvyšší náklady jdou za Security agenturou. Ta zajišťuje pořádek a klid u vchodů, v zákulisí i přímo v hale. Cena za tuto službu byla stanovena ve výši 35 000 Kč. Pokud by organizátoři chtěli snížit vydané finance, mají dvě možnosti. První možností je snížení počtu zaměstnanců agentury. Například by bylo možné místo čtyř vchodů otevřít jen dva – pro diváky a VIP hosty, viz příloha 14, ve které je zachycen půdorys sportoviště. Už jen tím by se snížil počet hlídačů o čtyři a došlo by k ušetření 7 200 Kč. V druhém případě je nasnadě neuzavírat smlouvu s profesionální Security agenturou, ale zajistit si dobrovolníky například z řad sportovního klubu Karatedó Steklý, jenž he zadavatelem projektu, nebo pořadatelem zajišťující pořádek při basketbalových utkáních BK Armex Děčín. Jestliže by tito dobrovolníci pracovali za stravu, došlo by ke snížení nákladových výdajů o celých 35 000 Kč.
- Pokud by organizátoři postupovali u snižování výdajů za Cage girls podobně jako u moderátora a místo Promo agentury oslovili přímo jednotlivé dívky, došlo by také ke snížení nákladů odhadem o 1 500 Kč.
- Ačkoliv by se při nasmlouvání dvou tejpářů místo čtyř prodloužila čekací doba na zatejfování rukou bojovníků, došlo by k ušetření 4 800 Kč. S tím by se musel pravděpodobně upravit harmonogram celého večera, protože k tejpování rukou každého bojovníka dochází těsně před nástupem k zápasu.
- Lékař, rychlá záchranná služba a požární dozor jsou položkami, u kterých snížit výdaje nelze. Lékař musí být přítomen na místě jak v pátek u vážení bojovníků a lékařské prohlídky, tak v sobotu přímo u klece v době zápasů. Rychlá záchranná služba a požární dozor jsou nasmlouváni v počtu dvou osob, jelikož méně by bylo již nepřijatelné.

V případě, že by organizační tým Galavečera MMA v Děčíně chtěl snížit výdaje a místo ideálních nasmlouvaných dodavatelů najal konkurenci, či snížil počty externích pracovníků, byly by výdaje na odměny 80 300 Kč. V případě, že by k tomu snížil počet hlídačů u vchodů o čtyři osoby, kdy by pozice „securitářů“ zastávali nasmlouvaní dobrovolníci z řad klubu Karatedó Steklý nebo pořadatelé z BK Armex Děčín, činily by výdaje na externí

spolupracovníky 52 000Kč. Celkové očekávané výdaje na externí spolupracovníky by se tedy daly snížit o 49 100 Kč. Autor poukazuje na nutnost uvědomit si, že snížení výdajů s sebou nese riziko poklesu kvality poskytovaných služeb a z toho možné plynoucí následky.

Doporučení pro organizátory – rozpočet – prostor a vybavení

Alternativní dodavatele lze nasmlouvat i v případě prostor a vybavení. Autor se dopracoval k následujícím doporučením:

- Pro konání Galavečeru MMA bylo vybráno Armex Sportcentrum v Maroldově ulici, kde sídlí prvoligový basketbalový klub BK Armex Děčín. Tato hala odpovídá nastaveným potřebám, kterými jsou například kapacita, dostupnost a možnosti zázemí. Za pronájem si majitel účtuje 1 000 Kč za hodinu, což činí 36 000 Kč. Alternativou pro konání akce by mohl být Kulturní dům Střelnice, jež se nachází v blízkosti původního sportoviště. Zde je pronájem, jak bylo zjištěno po telefonické komunikaci, 30 000 Kč za jednu akci, avšak kapacitně se jedná o menší prostor. To by organizátory znevýhodnilo množstvím prodaných vstupenek a z toho plynoucími nižšími příjmy. Zde tedy autor po fundované úvaze nedoporučuje měnit místo konání.
- Na základě poptávky na Booking.com, kdy bylo nutné ubytovat 60 lidí, byl pro ubytování prvních třicet osob zvolen Aqua Hotelu v Děčíně, kde je cena vyčíslena na 39 521 Kč. Pro ubytování druhých třiceti osob bylo zvoleno ARMEX LiveCentrum, kde byla cena vyčíslena na 41 403Kč (Booking, 2020). Celková suma vynaložena na ubytování činí 80 924 Kč. Obě dvě ubytovací zařízení se nachází v blízkosti Armex Sportcentra, tudíž se jedná o ideální lokace. Levnější variantou jsou Apartmány Děčín, ve kterých činí cena za ubytování třiceti osob za dvě noci 35 235 Kč, ale zároveň klesá úroveň nabízených služeb. I přesto to, že se jedná o dražší variantu, doporučuje autor z důvodů dostupnosti, lokace a nabízených služeb Aqua Hotel a ARMEX LiveCentrum.
- Za pronájem klece včetně dopravy, sestavení, rozmontování a možné údržby během zápasů si dodavatel AtomGym účtuje 80 000 Kč (příloha 18). V případě, že by cílem organizačního týmu bylo razantní snížení nákladů, bylo by možné zapůjčit si klec od spřáteleného MMA klub V Novém Boru. Náklady by byly minimální, avšak klec menší, údržby by se musel chopit jeden z dobrovolníků a celkově by to snížilo úroveň pořádané akce a projekt by to zatížilo dalšími možnými riziky. Proto je dle autora práce vhodnější zajištění oktagonu zkušeným dodavatelem.
- Pro zajištění cateringu byla vybrána Firma Gurmán CL z České Lípy, jež má dlouhodobé zkušenosti s pořádáním takových akcí. Zajistí dovoz, personál i úklid. Cena stanovená za zajištění celé akce je 137 750 Kč (příloha 8). Variantou je dodavatel Restaurace u Sluníčka, která si za podobně sestavené menu účtuje 64 707 Kč. V tomto případě je ale nutné zajistit obsluhující personál a dopravu. Při použití odměn kuchaře, hostesek a započítání dopravy od konkurenční nabídky činí tento náklad 18 950 Kč. Celkový finanční odhad druhé varianty je 83 657 Kč. I v tomto případě ale autor doporučuje setrvat u dražších, ale kvalitnějších služeb firmy Gurmán CL. V případě volby levnějšího dodavatele by organizátoři ušetřili cirká 54 000 Kč.
- 33 000 Kč je cena za vybavení bojovníků, bez kterého by bojovníci nemohli nastoupit do klece. Jedná se o rukavice a tejpky na ruku. Rukavice byly objednány u firmy MMAshop.cz, kdy jedny vycházejí na 1 490 Kč (příloha 15). Pokud by byly objednány levnější, například za 890 Kč, ušetřili by organizátoři 11 900 Kč. Zde autor doporučuje levnější rukavice značky Ringhorse Nitro s otevřenou dlaní. Ceník tejpování je nastaven dodavatelem Oktagon.cz, tudíž nelze tuto položku měnit.
- Ze stejného internetového obchodu je zajištěno oblečení pro jednotlivé bojovníky. Jedná se o tričko a kraťasy s logem plánovaného Galavečera. Kraťasy musí podle pravidel dostat každý bojovník, ale tričko ne. Původní rozpočet počítá s tričkem pro bojovníka

a jeho dva trenéry, pokud by chtěl organizátor ušetřit, může objednat trička pouze pro bojovníky nebo žádná. V prvním případě by došlo k ušetření 36 000 Kč, v druhém celých 54 000 Kč. Autor práce se přiklání k tomu, aby byla trička objednána, avšak pouze pro bojovníky. Nedostatečná kapacita

V součtu lze na výdajích spojených se zajištěním prostor a ubytování ušetřit až 120 000 Kč. Volba levnějších dodavatelů služeb do značné míry koreluje s jejich poskytovanou kvalitou. V některých případech doporučuje autor nasmlouvání alternativních subjektů pouze v případě nedostupnosti doporučených dodavatelů či nečekaných technických problémech. Neuspokojivá kvalita ubytovacích zařízení a jimi poskytovaných služeb může vést k nespokojenosti bojovníků, což by se mohlo odrazit na úrovni jejich předvedeného výkonu. Omezená kapacita alternativních prostor pro konání události by nemusela přispět k vytvoření žádoucí atmosféry. Kombinace obou výše zmíněných faktorů může mít za následek nevyhovující kvalitu události a pravděpodobně nižší zájem o případné následující ročníky ze strany diváků i bojovníků.

Doporučení pro organizátory – rozpočet – reklama

Pro výrobu reklamní kampaně byla na základě průzkumu trhu vybrána firma Arkadia events se sídlem v Praze, která se podobnými akcemi dlouhodobě zabývá. Podle zadaných parametrů (rozsah práce 3 měsíce, návrh idey, návrh grafiky, zajištění pronájmu online jednotek a tříměsíční údržba online reklamy) byla částka za reklamní kampaň vyčíslena na 260 000 Kč (příloha 6). Jelikož se jedná o vyšší náklady, je více než možné zajistit výrobu reklamy levněji. Předpokladem je ideový návrh, který bude základem pro celou kampaň. Následný tisk reklamních plakátů by vyšel ve firmě Tisk Děčín, která nabízí tisk černobílé stránky formátu A4 v počtu 1000ks, za 2410 Kč bez DPH (příloha 17). Výlep plakátů zajišťuje firma Rengl, s.r.o. z Děčína, která obstarává výleповé plochy v Děčíně a zároveň je možné přes tuto firmu plakáty exportovat i do jiných měst regionu i mimo něj. Cena činí 1,20 Kč s DPH za výlep jednoho plakátu velikosti A4 za jeden den na plakátovací ploše (příloha 19). Pokud by se organizátoři rozhodli po dobu trvání reklamní kampaně vylepit například 500 kusů plakátů ve městech děčínského regionu i mimo něj, částka za poskytnutou službu by činila 54 000 Kč. Pro reklamní kampaň v rádiu byla vybrána zejména ta regionální, a to Rádio Blaník a North Music, v mediálním zastoupení firmy Radiohouse.cz. Odhad výroby reklamního spotu, kdy se jedná o jednoduchý spot s jedním hlasem a důrazem na akci, s hudební a hereckou licencí na jeden rok pro jeden region, jenž vyjde ze dvou až tří návrhů je 9 400 Kč (příloha 20). Tuto službu zajišťuje již zmíněná firma Radiohouse.cz. Online reklamní kampaň na Facebooku a Instagramu stojí na několika proměnných. Důležité je zacílení samotné reklamy, počet sledujících, demografické zaměření a také například na časový horizont reklamní kampaně. Pro odhad ceny této reklamní kampaně bylo zvoleno základní nastavení: věk 15–65+ let v děčínské lokalitě na tři měsíce za cenu 144 dolarů (Facebook, 2020). Při aktuálním kurzu dolaru vůči české koruně (ke dni 28. 08. 2020), jenž činil 21,96 Kč (ČNB, 2020), lze počítat s náklady 3 162 Kč. Pokud by si celou reklamní kampaň zajistil organizační tým svépomocí, snížily by se náklady o 189 858 Kč bez započítané práce jednotlivých organizátorů.

V případě vytvoření reklamy svépomocí organizačním týmem by hrozilo nedostatečné pokrytí širokého spektra potenciálních diváků a celková neinformovanost veřejnosti o probíhající události. Tyto skutečnosti by mohly vyústit v celkový nízký zájem o Galavečer v regionu i mimo něj a následný nedostatečný počet prodaných vstupenek.

Doporučení pro organizátory – rozpočet – bojovníci

Galavečer MMA v Děčíně počítá s deseti zápasy, kdy budou čtyři amatérské, pět profesionálních a jeden hlavní – titulový. Odměna za jednotlivé zápasy se odvíjí od jeho bilance vítězných a prohraných zápasů, která odráží jejich pozice v žebříčcích jednotlivých váhových kategorií, díky nimž mají větší šanci zaujmout lepší postavení ve fight card. V případě snahy

o snížení nákladů na odměny bojovníků má organizátor několik možností. Navýšit počet amatérských zápasů, snížit počet profesionálních zápasů, nevypsát žádný titulový zápas, či zorganizovat Galavečer pouze pro amatéry. S každou možností dojde vždy ke snížení výdajů. Autor ale doporučuje pro atraktivitu Galavečera MMA zanechat schéma čtyř amatérských, pěti profesionálních a jednoho titulového zápasu.

Pokud by organizátoři zvolili uspořádání zcela amatérského Galavečera, výdajová položka Bojovníci by se dala vyškrtnout z rozpočtu a ten by zeštíhlil o 800 000 Kč, avšak atraktivita takto vytvořené události by byla významně nižší a hrozil by nedostatečný zájem veřejnosti i médií.

Doporučení pro organizátory – rozpočet – financování

Autor doporučuje navázat spolupráci s co nejvíce sponzory, protože s vyššími finančními příjmy roste přímo úměrně jak kvalita oslovených bojovníků, tak nasmlouvaných dodavatelů a tím se stává Galavečer mnohem atraktivnější pro potenciální diváky.

Důležitým doporučením a zároveň upozorněním je aktivní sledování dotačních programů na úrovni Evropské unie, státu a územněsprávních celků České republiky. Při důkladném nastudování podmínek týkajících se nabytí dotací, včasném podání žádostí o ně a následném úspěšném čerpání finančních prostředků z výše uvedených zdrojů nebudou organizátoři přímo závislí na sponzorských darech.

Doporučení pro organizátory – organizační tým a personál

Organizační tým Galavečera MMA v Děčíně se skládá z Projektového manažera, pod nímž působí PR manažer, Technický vedoucí, Marketingový manažer a HR manažer. Každý má k ruce svého asistenta, přičemž do kompetencí posledního zmíněného spadají ještě externí pracovníci. Autor doporučuje při snaze o snížení nákladů snížit počet manažerů na tři a vytvořit pouze dvě pozice pro asistenty, kteří nebudou příslušet k žádnému z manažerů, ale budou asistovat při důležitých, časově náročných nebo jinak obtížných situacích.

Autor dále navrhuje zajistit co nejvíce úkolů pomocí dodavatelů a externích spolupracovníků, čímž se sníží veškerá možná rizika a jejich dopady na projekt. Pokud by stále bylo nutné snižovat náklady na konání Galavečera MMA, bylo by možné sestavit amatérský organizační tým pouze z blízkých osob, přátel, jenž se pochybují kolem MMA, dobrovolníků z řad Karatedó Steklý a sprátených klubů. V takovém případě by se organizátorům podařilo snížit náklady, ale hrozilo by nedostatečné zajištění a problematická realizace události, komunikační problémy uvnitř organizačního týmu a celkové přetížení jeho jednotlivých členů.

Doporučení pro organizátory – shrnutí

Jak je již zmíněno výše, Galavečer MMA v Děčíně je velmi nákladnou událostí. Autor zde na základě průzkumu trhu, osobních jednání a jednotlivých poptávek navrhl několik možných variant, jak připravit (naplánovat) a realizovat tento projekt levněji. Tendence "za každou cenu ušetřit" může být velmi kontraproduktivní. Všechny varianty je nutné pečlivě zvážit, protože případná snížená kvalita spojená s uspořením nákladů volbou "levnější" varianty může ohrozit dosažení celkového "dobrého dojmu" z večera u diváků. V takovýchto případech autor doporučuje původní návrhy financování Galavečera MMA v Děčíně. Obzvláště pak v tomto případě, kdy se jedná o první událost tohoto typu na půdě statutárního města Děčín s potenciálem pro vytvoření tradice.

4 Závěr

Naplánovat a uspořádat událost Galavečer MMA v Děčíně se jeví jako velmi obtížné, avšak pomocí metod projektového řízení, by to nemělo být nereálné. Úspěch projektu závisí na spoustě proměnných, jako je například zajištění vhodného prostoru, sestavení atraktivní fight card či nasmlouvání kvalitních dodavatelů. Pro větší úspěšnost realizace projektu autor sestavil plán s myšlenkou nasmlouvání agentur a firem, čímž dosáhl častějšího přenesení zodpovědnosti mimo projektový/organizační tým.

Hlavním cílem této práce bylo sestavení projektového plánu Galavečera MMA v Děčíně pomocí metod projektového řízení. V rámci psaní této bakalářské práce byly kromě hlavního cíle projektu, navrženy i cíle dílčí. Těmi jsou uspořádání Galavečera MMA v Děčíně s diváckou kapacitou 1200 lidí, deseti zápasů a s celkovým rozpočtem 1 767 119 Kč v roce 2021.

Tato bakalářská práce je rozdělena dvě hlavní části: teoreticko-metodologickou a praktickou. Přičemž teoreticko-metodologická část je dále rozčleněna na dvě hlavní kapitoly. V rámci první zmíněné jsou definovány teoretické pojmy týkající se projektů a projektového řízení. Jsou zde vysvětleny termíny, co je projekt, definice projektových cílů, životní cyklus projektu, zainteresované strany. Podrobný rozpis činností, tvorba časového harmonogramu, plánování zdrojů, registr rizik a plán komunikace jsou rozepsány v následujících subkapitolách. V závěru této části je sepsána metodika práce, jež obsahuje rozpis metod a postupů použitých v této bakalářské práci.

V počátku praktické části této bakalářské práce byl nejprve představen navržený projekt Galavečer MMA v Děčíně, pro nějž bude projektový plán vytvářen. Informace z praktické části vycházejí z rešerše literatury uvedené v části teoretické. Projektový plán je sestaven z definice projektových cílů a sestavení logického rámce, jenž pomáhá sestavit podrobný rozpis prací (WBS). Dále byly autorem využity ty metody, které vedly ke zdárnému naplnění cíle této bakalářské práce. Na základě toho byl sestaven časový plán, definován organizační tým, sepsán seznam zdrojů a jejich plánování, vytvořen předpokládaný rozpočet a charakterizována rizika projektu s jejich protiopatřeními. Nedílnou součástí je také komunikační plán, bez něhož by zajisté projekt nedošel zdárnému konci.

Vzhledem k tomu, že se jedná o bakalářskou práci, není díky jejímu rozsahu možnost realizace daného projektu události Galavečera MMA v Děčíně. Avšak práce je koncipována tak, že by podle ní tento projekt mohl být reálně uskutečněn. Registr rizik byl sestaven, časový plán taktéž, na základě průzkumu trhu a reálných odhadů byl vytvořen rozpočet akce, časový plán byl navržen a zdroje rozplánovány. Vytvoření matice odpovědnosti bylo vzhledem k rozsahu projektu a počtu členů v organizačním týmu zamítnuto. Závěrem je nutno podotknout, že autor vystavěl návrh projektového plánu tak, aby mohl sloužit případným zájemcům o realizaci jakékoliv události jako podklad k její realizaci.

Literatura

Primární zdroje

- BARTÁK, D., KALOUS L. *Život v kleci*. Praha: XYZ, 2020. ISBN 978-80-7597-653-6.
- DOLEŽAL et al. *Projektový management*. 1.vyd. Praha:GRADA, 2016, 424 s. ISBN 978-80-247-5620-2.
- DOLEŽAL, J., KRÁTKÝ, J. *Projektový management v praxi*. Praha: Grada, 2017, 176 s., ISBN 978-80-247-5693-6
- DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.
- DOLEŽAL, J., KRÁTKÝ J., CINGL, O. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 380 s. ISBN 978-80-247-4631-9.
- FOTR, J., SOUČEK I. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011, 416 s., ISBN 978-80-247-3293-0
- KORECKÝ, M., TRKOVSKÝ V. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha: Grada, 2011, 584 s., ISBN 978-80-247-3221-3.
- MAREK, D., KANTOR T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 1.vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2007. 240 s. ISBN 978-80-87029-13-8.
- NEWTON, R. *Úspěšný projektový manažer: [jak se stát mistrem projektového managementu]*. Praha: Grada, 2008, 264 s., ISBN 978-80-247-2544-4.
- ŘEHÁČEK, P. *Projektové řízení podle PMI*. Praha: Ekopress, 2013, 123 s. ISBN 978-8086929-90-3.
- SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5
- SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 380 s. ISBN 978-80-247-3611-2.
- ŠOCHOVÁ, Z., KUNCE, E. *Agilní metody řízení projektů*, Brno: Computer Press, 2014, 175 s., ISBN 978-80-251-4194-6
- ŠTEFÁNEK, R. *Projekt spracovania prvých internetových stránok pred deti v Zlínskom kraji*. Zlín, 2007. 97 s. Diplomová práce. Univerzita Tomáše bati ve Zlíně.
- ŠVIRÁKOVÁ, E., *Dynamika projektu*. Zlín: VerBUm, 2011, 143 s. ISBN 978-80-87500-07-1.
- TETŘEVOVÁ, L. *Financování projektů*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006. 182 s. ISBN 80-86946-09-6.

Internetové zdroje

ACSA: *Obsah předprojektové fáze* [online]. Acsa, 2020 [cit. 2020-07-02]. Dostupné z: WWW: https://www.acsa.cz/files/web/ukazky/publikace-predprojektova-faze_acsa.pdf

BOOKING: *Výsledky vyhledávání* [online]. Amsterdam, 2020 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.booking.com/content/legal.cs.html?label=gen173nr-1FCAEoggI46AdIM1gEaDqIAQGYAQW4ARfIAQzYAQH4AQQuIAgGoAgO4AvGeqfoFwAIB0gIkNWZkZDUxMzUtOTFIMy00ZjdkLTk0N2ItZGVhNjkxOGNkNjk22AIG4AIB;sid=1ae7e8a75937c79020cc67a53e3eb348;srpvid=0da65b1ff07d022d&>

ČNB: *Obchodní kurz - kurzovní lístek ČNB* [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/platbni-styk/služby-pro-klienty/kurzovni-listek-cnb/>

DOLEŽAL, J.: *Kick – off meeting* [online]. PM Consulting, 2020 [cit. 2020-07-06]. Dostupné z WWW: <https://www.pmconsulting.cz/slovníkovy-pojem/kick-off-meeting/>

FACEBOOK: *Vytváření reklam* [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.facebook.com/business/help/282701548912119?id=649869995454285>

MMASHOP: *Rukavice ultimátní* [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.mmashop.eu/mma-rukavice-bad-boy-pro-series-advanced-cerno-bile>

PAVELKA, R., STICH, J.: *MMA Mixed Martial Arts* [online]. Univerzita Karlova v Praze, Fakulta tělesné výchovy a sportu, 2014 [cit. 2020-08-14]. ISBN 978-80-87647-10-3. Dostupné z WWW: <http://web.ftvs.cuni.cz/elstudovna/MMA/hlavni-stranka.html>

RADIOHOUSE: *Kalkulátor spotů* [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-26-08] Dostupné z WWW: <https://www.radiohouse.cz/kalkulator-spotu/>

RENGL: *Ceny výlepu plakátů - Děčín, Jílové* [online]. Liberec, 2020 [cit. 2020-28-08]. Dostupné z WWW: <https://www.rengl.cz/cenik-decin-jilove>

SABE spol. s.r.o.: *Sportovní poháry* [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.sportovnipohary.cz/pohar-exkluziv-vyska-47-cm-stribrny-modry-13822.html>

STATUTÁRNÍ MĚSTO DĚČÍN: *„Podpora aktivit v oblasti sportu“ v roce 2020* [online]. Děčín, 2019 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.mmdecin.cz/cs/formulare-top/odbor-skolstvi-a-kultury/sport/3706-dotacni-program-podpora-aktivit-v-oblasti-sportu-v-roce-2020-2/file>

TICKETSREAM: *Obchodní podmínky a reklamační řád TICKETSTREAM s.r.o.* [online]. Praha, 2019 [cit. 2020-27-08].

Dostupné z WWW: <https://www.ticketstream.cz/stranka/obchodni-podminky>

TISKDECIN: *Kalkulátor tisku* [online]. Děčín, 2020 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.tiskdecin.cz/kalkulator.php>

TOP-FIGHT: *XFN 14 Bratislava fight card* [online]. Praha, 2018 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <https://www.top-fight.cz/Ceska-scena/xfn-14-bratislava:-aktualni-vysledky-fight-card-stream-online-a-informace/604/>

WATT, A.: *Project Management* [online]. BCcampus, 2014 [cit. 2020-08-14]. ISBN 13:. Dostupné z WWW: <https://opentextbc.ca/projectmanagement/>.

ZÁCHRANÁŘI ČESKÁ KAMENICE z.s.: *Ceník* [online]. Česká Kamenice, 2016 [cit. 2020-27-08]. Dostupné z WWW: <http://zachranarick.cz/cenik/>

Seznam Příloh

Příloha 1 Příloha 2 Logický rámec projektu Galavečer MMA ve městě Děčín.....	I
Příloha 2 WBS projektu Galavečer MMA ve městě Děčín.....	III
Příloha 3 Kódy WBS.....	IV
Příloha 4 Nutné příjmy a očekávané výdaje projektu Galavečer MMA ve městě Děčín.....	V
Příloha 5 Registr rizik projektu Galavečer MMA ve městě Děčín.....	VI
Příloha 6 Návrh rozpočtu reklamní kampaně projektu Galavečer MMA ve městě Děčín.....	VIII
Příloha 7 Ceník záchranáři.....	XII
Příloha 8 Catering.....	X
Příloha 9 Fight card (vzor).....	XII
Příloha 10 Rozpis fight card a program.....	XIII
Příloha 11 Poplatek z online prodeje vstupenek.....	XV
Příloha 12 Trofej.....	XVI
Příloha 13 Účelová dotace města Děčín.....	XVII
Příloha 14 Plán haly.....	XVIII
Příloha 15 MMA Rukavice.....	XIX
Příloha 16 Catering Restaurace U Slunce.....	XX
Příloha 17 Tisk Děčín.....	XXI
Příloha 18 Pronájem oktagon.....	XXII
Příloha 19 Výlep plakátů.....	XXIII
Příloha 20 Rádio spot.....	XXIV

Přílohy

Příloha 1 Logický rámec projektu Galavečer MMA ve městě Děčín

Projekt: MMA událost ve statutárním městě Děčín		Rozpočet: 1 767 119 Kč	Grant: 530 135,70 Kč
Přínosy projektu	Objektivně ověřitelné identifikátory	Zdroje k ověření	Předpoklady
Kulturní život statutárního města Děčín obohacen	Návštěvnost alespoň 700 platících diváků	Závěrečná zpráva z projektu	
Členská základna MMA klubu v Děčíně navýšena	Nárůst počtu členů MMA klubu o minimálně 5	Klubová statistika/ročenka	
Povědomí o nově vzniklém sportovním MMA klubu v Děčíně posíleno	Navýšení počtu sledujících na sociálních sítích o 10%	Porovnání počtu sledujících MMA klubu Děčín na sociálních sítích před a po události	
Cíl Projektu	Objektivně ověřitelné identifikátory	Zdroje k ověření	Předpoklady
MMA událost ve statutárním městě Děčín uspořádána	Veřejný zájem o akci	Zpráva o události v médiích Množství prodaných vstupenek	Zpráva o události v médiích Množství prodaných vstupenek
Výsledky projektu	Objektivně ověřitelné identifikátory	Zdroje k ověření	Předpoklady
1 Finance 2 Organizace (pořadatelé, odborníci, dobrovolníci) 3 Prostor a vybavení 4 Povolení 5 Reklama 6 Bojovníci 7 Program	1.1 Obrženy sponzorské dary 1.2 Docíleno čerpání dotace 1.3 Uzavřena dohoda s partnerem 1.4 Spuštěn prodej vstupenek 2.1 Sestaven realizační tým 2.2 Spuštěn nábor externích pracovníků 3.1 Pronajato sportoviště 3.2 Pronajato ubytovací zařízení 3.3 Pronajato vybavení 3.4 Pořízeno vybavení 4.1 Udělena povolení k pořádání události 5.1 Zahájena propagace/distribuce události v médiích 6.1 Sestavena fight card 7.1 Sestaven rozpis zápasů	1.1 Smlouvy se sponzory 1.2 Finance na účtu 1.3 Smlouva s partnerem 1.4 Vstupenky k dostání 2.1 Smlouva s pořadatelem, odborníky a dobrovolníky 3.1 Faktury za pronájem 3.2 Potvrzovací email 3.3 Faktury za pronájem 3.4 Dodané zboží 4.1 Povolení k pořádání události 5.1 Událost propagována na sociálních sítích klubu, v tisku a dalších médiích 6.1 Smlouvy s bojovníky 7.1 Internet, plakátovací plochy, veřejná prostranství	Udělení dotace, navázání spolupráce s partnery, zisk z prodej vstupenek Spolehliví dodavatelé, volný termín sportoviště, dostatečná kapacita ubytovacích prostor Dostatečné pokrytí médií a internetu Zdravotní způsobilost realizačního týmu a externích pracovníků Zdravotní způsobilost bojovníků a rozhodčích

Aktivity projektu	Časová náročnost	Harmonogram	Předpoklady
1.1 Sponzoři osloveni	1.1 5čld	1.1 1-12 měsíců	Zajištění finančních zdrojů
1.2 Spolupráce se sponzory přislíbena	1.2 1čld 1.3 2čld	1.2 1-12 měsíců 1.3 1 měsíc	Zajištění spolehlivých dodavatelů
1.3 Žádost o dotace podána	1.4 1čld	1.4 1-3 měsíce	
1.4 Partner osloven	1.5 1čld	1.5 1 měsíc	Zajištění jednotlivých bojovníků
1.5 Spolupráce s partnerem přislíbena	1.6 3čld 2.1 5čld	1.6 1 měsíc 2.1 2 měsíce	
1.6 Spuštění prodeje vstupenek připraveno	2.2 2čld 2.3 1čld	2.2 1 měsíc 2.3 1 měsíc	
2.1 Pořadatelé a odborníci osloveni	3.1 2čld 3.2 1čld	3.1 1 měsíc 3.2 1 den	
2.2 Smlouvy s pořadateli a odborníky připraveny	3.3 1čld 3.4 2čld	3.3 2 dny 3.4 2 dny	
2.3 Poptávka po externích pracovnících zahájena	3.5 1čld 3.6 4čld	3.5 1 den 3.6 4 dny	
3.1 Prostor vybrán	4.1 1čld	4.1 1 měsíc	
3.2 Prostor předán	4.2 1čld	4.2 1 den	
3.3 Prostor připraven	5.1 1čld	5.1 2 měsíce	
3.4 Ubytovací zařízení vybráno	5.2 1čld 6.1 5čld	5.2 1 měsíc 6.1 1-2 měsíce	
3.5 Ubytovací zařízení zajištěno	6.2 1čld 7.1 1čld	6.2 1-2 měsíce 7.1 1-3 měsíce	
3.6 Vybavení zajištěno	7.2 2čld	7.2 1-3 měsíce	
3.7 Vybavení nakoupeno			
4.1 Žádosti o jednotlivá povolení sepsány			
4.2 Žádosti o jednotlivá povolení podány			
5.1 Reklamní agentura oslovena			
5.2 Reklamní agentura najata			
6.1 Bojovníci osloveni			
6.2 Potvrzení o účasti bojovníků			
7.1 Program navržen			
7.2 Program distribuován			
Předběžné podmínky: Zajištěná podpora města Schválená žádost o dotaci na projekt Zajištění sponzorů Navázání spolupráce se zainteresovanými osobami se zkušenostmi v projektovém managementu týkající se organizování sportovních MMA událostí: Ondřej Novotný, Pavel Štefko, Jan Tesárek			

Uspořádání MMA událost

<p>1 Finance</p> <p>2 Organizace</p> <p>3 Prostor a vybavení</p> <p>4 Povolení</p> <p>5 Reklama</p> <p>6 Bojovníci</p> <p>7 Program</p>	<p>1.1 Obdrženy sponzorské dary</p> <p>1.2 Docíleno čerpání dotace</p> <p>1.3 Uzavřena dohoda s partnerem</p> <p>1.4 Spuštěn prodej vstupenek</p> <p>2.1 Sestaven realizační tým</p> <p>2.2 Spuštěn nábor externích</p> <p>3.1 Pronajato sportoviště</p> <p>3.2 Pronajato ubytovací zařízení</p> <p>3.3 Pronajato vybavení</p> <p>3.4 Pořízeno vybavení</p> <p>4.1 Udělena povolení k pořádání události</p> <p>5.1 Zahájena propagace/distribuce události v médiích</p> <p>6.1 Sestavena fight card</p> <p>7.1 Sestaven rozpis zápasů</p>	<p>1.1.1 Sponzoři osloveni</p> <p>1.1.2 Spolupráce se sponzory přislíbena</p> <p>1.2.1 Žádost o dotace podána</p> <p>1.3.1 Partner osloven</p> <p>1.3.2 Spolupráce s partnerem přislíbena</p> <p>1.4.1 Spuštění prodeje vstupenek připraveno</p> <p>2.1.1 Pořadatelé a odborníci osloveni</p> <p>2.1.2 Smlouvy s pořadateli a odborníky připraveny</p> <p>2.2.1 Poplávka po externích pracovnících zahájena</p> <p>3.1.1 Prostor vybrán</p> <p>3.1.2 Prostor předán</p> <p>3.1.3 Prostor připraven</p> <p>3.2.1 Ubytovací zařízení vybráno</p> <p>3.2.2 Ubytovací zařízení zajištěno</p> <p>3.3.1 Vybavení zajištěno</p> <p>3.4.1 Vybavení nakoupeno</p> <p>4.1.1 Žádosti o jednotlivá povolení sepsány</p> <p>4.1.2 Žádosti o jednotlivá povolení podány</p> <p>5.1.1 Reklamní agentura oslovena</p> <p>5.1.2 Reklamní agentura najata</p> <p>6.1.1 Bojovníčtí osloveni</p> <p>6.1.2 Potvrzení o účasti bojovníků</p> <p>7.1.1 Program navržen</p> <p>7.1.2 Program distribuován</p>
		=

Příloha 3 Kódy WBS

Kód WBS	Název úkolu
1	Finance
1.1	Obdrženy sponzorské dary
1.1.1	Sponzoři osloveni
1.1.2	Spolupráce se sponzory přislíbena
1.2	Docílení čerpání dotace
1.2.1	Žádost o dotace podána
1.3	Uzavřena dohoda s partnerem
1.3.1	Partner osloven
1.3.2	Spolupráce s partnerem přislíbena
1.4	Spuštěn prodej vstupenek
1.4.1	Spuštění prodeje vstupenek připraveno
2	Organizace (pořadatelé, odborníci, dobrovolníci)
2.1.	Sestaven realizační tým
2.1.1	Pořadatelé a odborníci osloveni
2.1.2	Smlouvy s pořadateli a odborníky připraveny
2.2	Spuštěn nábor externích pracovníků
2.2.1	Poptávka po externích pracovnících zahájena
3	Prostor a vybavení
3.1	Pronajato sportoviště
3.1.1	Prostor vybrán
3.1.2	Prostor předán
3.1.3	Prostor připraven
3.2	Pronajato ubytovací zařízení
3.2.1	Ubytovací zařízení vybráno
3.2.2	Ubytovací zařízení zajištěno
3.3	Pronajato vybavení
3.3.1	Vybavení zajištěno
3.4	Pořízeno vybavení
3.4.1	Vybavení nakoupeno
4	Povolení
4.1	Udělena povolení k pořádání události
4.1.1	Žádosti o jednotlivá povolení sepsány
4.1.2	Žádosti o jednotlivá povolení podány
5	Reklama
5.1	Zahájena propagace/distribuce události v médiích
5.1.1	Reklamní agentura oslovena
5.1.2	Reklamní agentura najata
6	Bojovníci
6.1	Sestavena fight card
6.1.1	Bojovníci osloveni
6.1.2	Potvrzené účasti bojovníků
7	Program
7.1	Sestaven rozpis zápasů
7.1.1	Program navržen
7.1.2	Program distribuován

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4 Nutné příjmy a očekávané výdaje projektu Galavečer MMA ve městě Děčín

Příjmy	Částka (Kč)
Dotace	530 135,70
Sponzorské dary	800 483,30
Prodej vstupenek	436 500
Celkem	1 767 119
Výdaje	Částka (Kč)
1 Finance	27 500
1.1 Podání žádostí o dotace	4 000
1.2 Oslovení sponzorů	10 000
1.2 Prodej vstupenek přes internet	13500 (3 % z ceny)
2 Organizace	184 300
2.1 Realizační tým	83 200
2.2 Externí pracovníci	101 100
2.2.1 Rozhodčí	16 000
2.2.2 Moderátor	3 000
2.2.3 Osvětlovač	2 000
2.2.4 Zvukař	2 000
2.2.5 Security agentura	35 000
2.2.6 Cage girls	3 500
2.2.7 Tejpaři	9 600
2.2.8 Lékaři	13 200
2.2.9 Rychlá záchranná služba a požární dozor	16 800
3 Prostor a vybavení	437 474
3.1 Pronájem sportoviště	36 000
3.2 Pronájem ubytovacího zařízení	80 924
3.3 Pronájem vybavení	80 000
3.4 Catering	137 750
3.5 Vybavení bojovníků	33 000
3.5.1 Rukavice	29 800
3.5.2 Tejpy	5 000
3.6 Oblečení	68 000
3.6.1 Kratásky	14 000
3.6.2 Trika	54 000
4 Povolení	2400
4.1 Podání žádosti o povolení	2400
5 Reklama	260 000
5.1 Najmutí reklamní agentury	260 000
6 Bojovníci	851 845
6.1 Platy	800 000
6.2 Prize money	50 000
6.3 Trofej pro vítěze hlavního zápasu	1845
7 Program	3 600
7.1 Návrh programu	1 200
7.2 Distribuce programu	2 400
Celkem	1 767 119
Předpokládaný hospodářský výsledek události	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5 Registr rizik projektu Galavečer MMA ve městě Děčín

Registr rizik									
Projekt:		Galavečer MMA		Zpracoval:	Šimon Ježek	Datum:	7. 8. 2020		
Identifikace rizik projektu					Jak se budeme chovat ke vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu.		Zodpovědnost
ID	Popis rizika	Pravděpodobnost (1-5)	Dopad (1-5)	Skóre (1-25)	Strategie proti riziku	Plán protiopatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Zodpovídá
1	Nepodaří se získat dostatečné finanční zdroje.	3	5	15	Eliminace/zmírnění	Cílenější agitace u potenciálních sponzorů a partnerů.??? Žádost o dotace?	Méně než polovina rozpočtu 6 měsíců před konáním události.	Nová jednání s možnými sponzory o poskytování finanční zdrojů.	Ježek
2	Nepodaří se sestavení kvalitní fight card.	3	4	12	Eliminace/zmírnění	Nasmlouvání náhradníků či zajištění atraktivnějšího doprovodného programu.	Méně než polovina ideálních bojovníků 6 měsíců před konáním akce.	Okamžité jednání s možnými náhradníky či okamžité jednání o nových možnostech smluvních podmínek.	Ježek
3	Nepodaří se zajistit povolení ke konání akce.	2	5	10	Eliminace/zmírnění	Spolupráce výhodná pro samotné město.	Povolení nebude schváleno.	Storno konání události.	Ježek
4	Nepodaří se sestavit kvalitní organizační tým.	2	3	6	Přenesení	Najmutí personální agentury	Méně než tři manažeři 6 měsíců před konáním akce.	Přerozdělení kompetencí	Ježek
5	Nepodaří se prodat minimálně 700 vstupenek, což je otázka	3	4	12	Eliminace/snížení	Atraktivní forma propagace události.	Méně než 350 prodaných vstupenek dva (jeden) měsíc	Změna reklamní kampaně na podporu návštěvnosti.	Ježek

	140 000Kč							před konáním akce.		
6	Dodavatelé nebudou plnit sjednané závazky včas.	2	4	8	Přesunutí	Zajištění pojištění právní ochrany a najmutí pouze prověřených dodavatelů.	Zpoždění dodavatele o den.	Okamžité jednání s dodavateli, bleskové zjednání nápravy, popřípadě uplatnění sankcí stanovených smlouvou.	Ježek	
7	Bojovníci/ rozhodčí nebudou ze zdravotních důvodů způsobilí nastoupit do zápasu.	2	2	4	Zmírnění	Zajištění náhradníků.	Bojovníci neprojdou zdravotní prohlídkou v den konání akce.	Nástup náhradníků do zápasů.	Ježek	
8	Komplikace se zajištěním dodávky elektřiny.	2	3	6	Eliminace	Zajištění náhradního zdroje.	Během akce dojde k přerušení elektrické dodávky.	Zapojení diesellového generátoru.	Ježek	
9	Nefunkční online prodej vstupenek.	1	4	4	Přesunutí	Zajištění firmy provozující online portál k prodeji vstupenek.	V době spuštění prodeje vstupenek nebude online prodej dostupný.	Okamžité jednání s dodavateli o nápravě a popřípadě náhrada ušlého zisku.	Ježek	

Zdroj: Vlastní zpracování



Návrh rozpočtu reklamní kampaně – Daniel Václavík

Rozsah: 3 měsíce

Návrh reklamní idey: 50 000 Kč

Návrh grafický: 50 000 Kč

Pronájem online jednotek na tři měsíce: 100 000 Kč

Údržba online reklamy: 20 000 Kč/ měsíčně

Celkem: 260 000 Kč

Zdroj: příloha osobní e-mailové korespondence (2020), online

Ceník

Zdravotnický dozor do 12 hod. trvání akce

Lékař 800 Kč/hod.

Zdravotnický záchranář, Zdravotní sestra
ARIP 300 Kč/hod.

Řidič-záchranář ZZS 200 Kč/hod.

Zdravotnický dozor nad 12 hod. trvání akce

Lékař 800 Kč/hod.

Zdravotnický záchranář, Zdravotní sestra
ARIP 450 Kč/hod.

Řidič-záchranář ZZS 300 Kč/hod.

Školení první pomoci

Základní norma zdravotnických znalostí
pro pedagogické pracovníky (20 hod)
1200 Kč
(akreditace MŠMT, Č.j. MSMT-25168/2016-2-
814)

Zdravotník zotavovacích akcí (40 hod)
2000 Kč
(akreditace MŠMT, Č.j. MSMT-25168/2016-2-
814)

Záchrana tonoucího a první pomoc u
vody (20 hod)
2000 Kč
(akreditace MŠMT, Č.j. MSMT-25168/2016-2-
814)

Dále nabízíme na základě poptávky školení pro hráče airsoftu: Airsoft rescuer (od 18 let) a Airsoft rescuer asistent (od 15 let), více informací najdete zde:

Airsoft rescuer

Airsoft rescuer asistent

Akreditované vzdělávací zařízení - Č.j. MSMT-32350/2016-1

U ostatních školení cena dohodou, záleží na pořadovaném rozsahu školení, typu organizace a akce (např. branné dny pro děti jsou zdarma), počtu lektorů, přítomnosti maskéra a figurantů pro reálné znázornění modelových situací atd. (standardní dvouhodinové školení pro firmu stojí 5 000 Kč, maximální počet osob na školení je 13).

Sanitní vůz 2000 Kč/den Doprava sanitního vozu 13 Kč/km

Spotřební zdravotnický materiál dle aktuální ceny jednotlivých výrobků.

Na každém zdravotnickém dozoru musí být minimálně dva členové Záchranáři Česká Kamenice se zdravotnickým zaměřením pro každé plánované stanoviště záchranářů. Na jednotlivých stanovištích, které jsou od sebe vzdálena, musí být min. jeden záchranář nebo zdravotní sestra a jeden zdravotník, záleží na rizikovitosti akce nebo stanoviště.

V případě zrušení objednávky méně než týden před termínem akce účtujeme storno poplatek 50 % (záchranáři jsou rezervováni pro Vaši akci a často kvůli tomu musíme odmítnout jinou akci). Děkujeme za pochopení! Schvátili 1.1.2019 – Bc. Zdeněk Břečka, DiS. – ředitel

Zdroj: Zachranarick.cz (2016), online



Název akce: **GALAVEČER MMA**
Termín akce: **31.8. 2021**
Počet osob: do 150 VIP + BACKSTAGE cca 20
Časovník: **16:00 - 01:00**

Místo: **Děčín**
Květinová výzdoba **DEN PŘEDEM**

Personál: **kuchař 300,-/hod,**
servis cca 3 x 1 děvče 150,-/hod
hosteska cca - 01:00 4x 1 děvče 200,-/hod

Logistika: **5 000,-** (mobiliář, phm, auta, inventář, organizace, plasty, tabule ...)

Catering VIP (100osob/680/osoba bez DPH)

- **přípitek** u vchodu do sálu – Bohemia Sekt demi 0,1 dcl/osoba
- Na každý stůl založit 1 slané oříšky a 1 solené brambůrky (na 4 osoby)
- Rozdává hosteska, uvádí uvaděč ke stolu
- **Zpočátku roznáší hostesky mezi hosty tácy s jednohubkami a kanapkami**
- **Nápoje budou účtovány dle konečné spotřeby dle nápojového lístku**

Předkrmy studený raut 150gr/osoba

- Pečené kuřecí roládky plněné mletou fází
- Domácí sekaná
- Plátky uzené domácí krkovičky
- Rostbífová homole s omáčkou z divokých švestek
- Rybí mísa – tygří krevety, uzený pstruh, tataráček z lososa....
- Variace francouzských a italských sýrů
- Hovězí carpaccio s rukolou a hoblinkami parmezánu
- Filírovaná kachní prsa s višňovou omáčkou
- Výběr z pekařských košů
- Ovocná mísa
- Dijonská hořčice, domácí pikantní kari omáčka, česneková omáčka
- Znojenské mini okurky, feferonky
- Výběr z pekařských košů
- Ovocná mísa

Hlavní pokrmy 150gr/osoba

- Pečené kuřecí kousky ve sladkém chilli
- Vepřová panenka v kabátku z anglické slaniny
- Grilovaná vepřová krkovička
- Krutí roláda pečená metodou sous vide
- Houbové rizoto s parmezánem
- Šťouchané brambory
- Uzená šunka na kosti krájená před hosty
- Domácí bramborové gnocchi s bylinkovým pestem, Pařížské brambůrky
- omáčky (Celkem 150 g /osoba)
- Výběr z pekařských košů
- Pažitková smetana
- Hříbková omáčka, kečup, hořčice, křen....

Pasta station 100 g /osoba (front cooking)

- Špagety s uzeným lososem a smetanovou omáčkou
- Špagety s olivami a mozzarellou
- Špagety s mořskými plody
- Špagety s česnekem a feferonkami
- Boloňské špagety
- Špagety s pancettou vejci a parmezánem

Sladký raut 50gr/osoba

- Domácí jablečný závin
- Variace křehkého belgického pečiva

Catering BACKSTAGE (20 osob/380/osoba bez DPH)

Studený raut:

(Celkem 200 g /osoba)

- Miniřízečky v trojobalu se znojenskou okurkou
- Šunka s kostí, chléb (hořčice, kečup, křen) – pokud možno 1 člověk z obsluhy odkrajovat a obsluhovat
- Plátky krutích prsou, chléb (možno 2 druhy, kuřecí, vepřová)
- Pečené kuřecí paličky s česnekovou omáčkou
- Sýrový ták
- Variace uzenin s křenem a hořčicí
- Výběr z pekařských košů
- Plátky rajčátek s olivovým olejem a sypaným balkánským sýrem
- Těstovinový salát s kuřecím masem
- Pikantní zelný salát s křenem
- Ovocný koš







T +420 775 322 054 E catering@gurmancl.cz www.gurmancl.cz

GURMÁN CL s.r.o., Lindnerova 998/6, Praha 8 - Libeň, IČ 25424572, DIČ CZ25424572









Zdroj: Příloha osobní e-mailové korespondence (2020), online





Příloha 9 Fight card (vzor)

MAIN CARD







					
KOVACS VS SULÁK	VÉMOLA VS RIMBON	KLEIN VS MEZHIDOV			
HEAVYWEIGHT BOXING	MIDDLEWEIGHT	FEATHERWEIGHT			

PRELIMS

							
ČAMBAL VS RAMIRES	GRZEBYK VS NOVIKOV	BARBORÍK VS ŠKRJELJ	RIVAROLA VS PLAMENOVA				
MIDDLEWEIGHT	MIDDLEWEIGHT	FEATHERWEIGHT	DIAMONDWEIGHT				

			
FIALA VS SIVITSKIY	DUCÁR VS KRSTIC		
CATCHWEIGHT	CATCHWEIGHT		

UNDER CARD

					
KRAJČA VS KLAS	MATEJOV VS GARLIC	SAVENCHUK VS HAŠKA			
FLYWEIGHT	LIGHT HEAVYWEIGHT	BANTAMWEIGHT			

LIVE PRENOS OD 19:00 HOD.

Zdroj: Top-fight.cz (2018), online

Příloha 10 Rozpis fight card a program

1. Zápas

Jan Tesárek x Lukáš Tureček

2. Zápas

David Hošek x Pavel Salčák

3. Zápas

David Dvořák x David Kozma

4. Zápas

Lucie Pudilová x Szabová

5. Zápas

Makhmud Muradov x Václav Mikulášek

6. Zápas

Karlos Vémola x Jiří Procházka

Program veřejnost:

Pátek:

18:00 – 20:00 Vážení bojovníků (OC Pivovar) – umělecká vystoupení, show

Sobota:

20:00 Zahájení Galavečera

20:15 1. zápas – Jan Tesárek x Lukáš Tureček

20:45 2. zápas – David Hošek x Pavel Salčák

21:15 3. zápas – David Dvořák x David Kozma

21:45 4. zápas – Lucie Pudilová x Szabová

22: 15 5. zápas – Makhmud Muradov x Václav Mikulášek

22: 45 6. zápas – Karlos Vémola x Jiří Procházka

22: 30 Ukončení Galavečera a dekorování vítězů

Program pro bojovníky:

Pátek:

10:00 sraz v místě konání vážení bojovníků – přítomni bojovníci, dva trenéři, rozhodčí, lékař, promotér, organizační tým a fotograf

10:00 – 13:00 vážení bojovníků dle určeného pořadí (v případě nenavážení je možnost opětovného převážení do 13:00)

13:00 – 15:00 lékařská prohlídka bojovníků, doložení dokladů o zdravotním stavu (HIV a způsobilost k nastoupení do zápasu potvrzená praktickým lékařem)

13:00 – 14:00 schůzka rozhodčích s organizátory akce – školení rozhodčích, domluva na pravidlech zápasů

14:30 – školení amatérských bojovníků a trenérů

15:30 – školení profi bojovníků a trenérů

18:00 – sraz bojovníků, trenérů a doprovodného týmu v prostorách konání akce

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 11 Poplatek z online prodeje vstupenek

Postup při nákupu vstupenek.

8. Zákazník bere na vědomí, že k prodejní ceně vstupenek mohou být připočítány poplatky za technické zpracování vstupenek, zejména pokud jde o jejich vystavení, kontrolu a doručení zákazníkovi („Distribuční poplatek“). Distribuční poplatek je uveden v souhrnu každé objednávky a je stanoven ve výši 3 % z ceny vstupenek anebo 5 %, pokud jsou vstupenky hrazeny poukázkami.

9. Zákazník má možnost si jako službu nad rámec nákupu vstupenek objednat pojištění nebo přepravní služby ve formě poštovního nebo kurýra. S podmínkami pojištění se zákazník může seznámit při nákupu vstupenek anebo prostřednictvím odkazu [Podmínky pojištění](#).

10. S cenami vstupenek se zákazník může seznámit na webových stránkách www.ticketstream.cz anebo při jejich nákupu na prodejním místě TICKETSTREAM s.r.o.

11. Při nákupu vstupenek na www.ticketstream.cz je zákazník seznámen s konečnou cenou za nákup vstupenek včetně příslušného Distribučního poplatku poté, co byly vstupenky zákazníkem přidány do košíku a zákazník potvrdil jejich vložení přes tlačítko „Dokončit nákup“.

12. Z důvodu uvedeného v ust. § 1837, písm. j) občanského zákoníku nelze od nákupu vstupenky odstoupit postupem podle § 1829 občanského zákoníku (odstoupení do 14 dnů bez uvedení důvodu), neboť se v daném případě jedná o smlouvu o využití volného času a plnění (účast na Akci, k němuž vstupenka opravňuje) je poskytováno v určeném termínu nebo době.

Reklamační řád.

13. Veškeré reklamace vstupenek zakoupených v prodejní síti TICKETSTREAM s.r.o. se řídí těmito Obchodními podmínkami.

14. Jak shora uvedeno, TICKETSTREAM s.r.o. není pořadatelem Akcí. Proto se plně uplatní ustanovení bodů 3. až 6. shora.

Zdroj Ticketstream.cz (2019), online



15012

Poháry EXKLUZIV 15012

♥ Přidat do oblíbených

🔖 Katalog 2019/2020 - strana 141

📄 PDF

Krásný stříbrný sportovní pohár EXKLUZIV 15012 kónického tvaru na dřevěném podstavci černé barvy. Vnitřní stěna poháru je modrá s perforací ve tvaru ratolesti. Stříbrný pohár 15012 máme ve velikosti 47 cm, 53 cm a 59 cm. Na dřevěný podstavec lze umístit štítek z laserové fólie nebo lesklý papírový štítek. Podklady pro výrobu štítku můžete přiložit v prvním kroku objednávky.

VYBERTE SI VARIANTU ⚙️

[Mám dotaz k produktu](#)

Varianta	Výška	Barva	Dostupnost	Cena		Celkem
15012.1 ⓘ	47 cm	stříbrná	✅ Skladem do 2 dnů	1 845 Kč	- 1 ks +	1 845 Kč 🛒

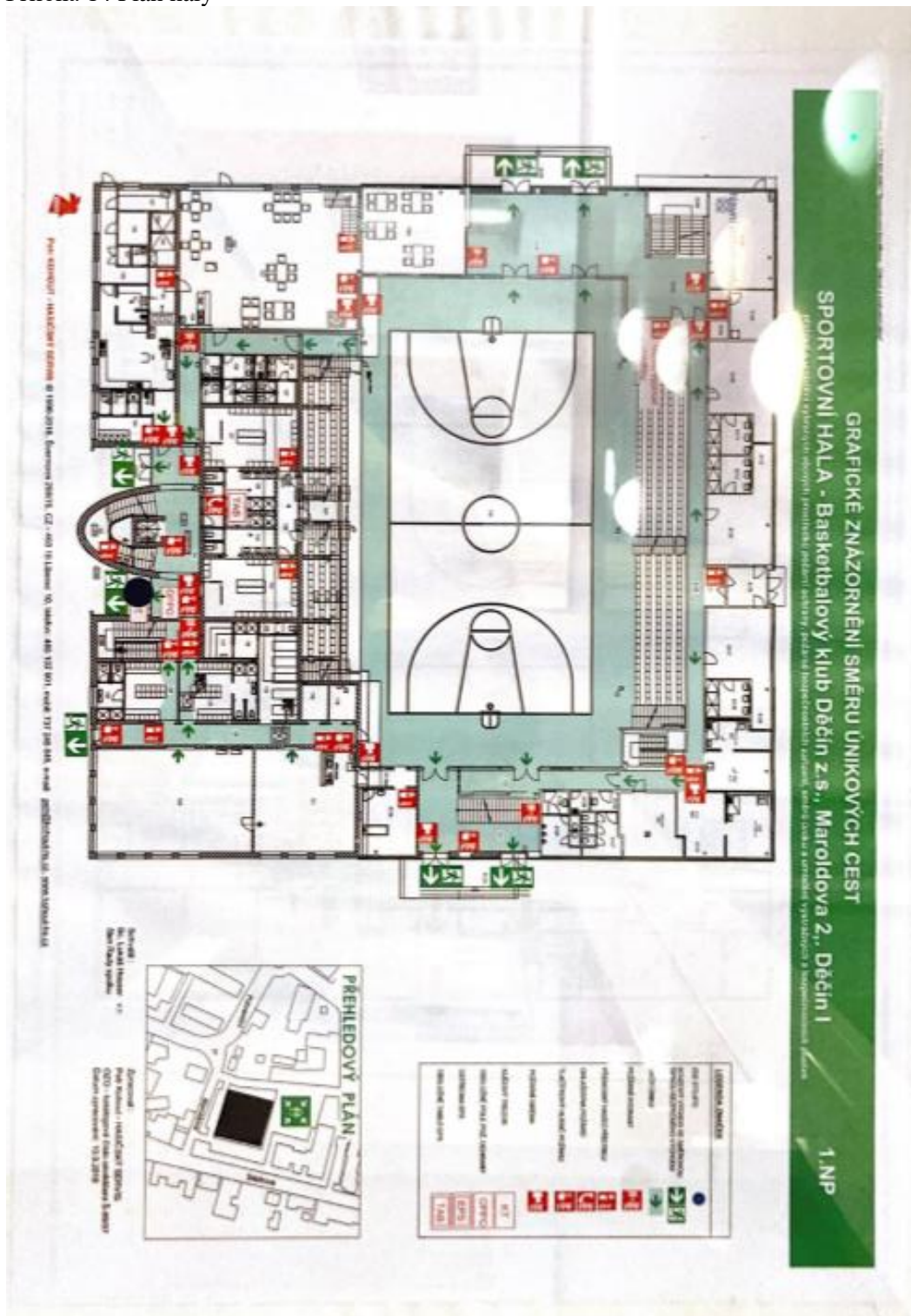
Zdroj: Sportovnipohary.cz (2020), online

3. Předpokládaná alokace finančních prostředků na podporu stanoveného účelu

- 3.1. Předpokládaná alokace finančních prostředků na dotace v oblasti sportu pro rok 2020 je 15.000.000,00 Kč (finální výše alokace bude stanovena v souladu se schváleným rozpočtem města na rok 2020).
- 3.2. Maximální výše dotace u spolků v každém jednotlivém případě činí 70% z celkově uznatelných nákladů projektu.
- 3.3. Maximální výše dotace u obchodních korporací (s.r.o., a.s. apod.) a u fyzických osob podnikajících je 70% z celkově uznatelných nákladů projektu.
- 3.4. Předpokládaná alokace finančních prostředků do jednotlivých typů účelových dotací:
 - I. Dlouhodobá systematická činnost s dětmi a mládeží ve věku do 21 let (40 - 55%)

-
- II. Mimořádná reprezentace města; Akce sportovního kalendáře - podpora pořádání sportovních akcí mimořádného a reprezentativního charakteru (12 - 20%)
 - III. Mediálně a divácky atraktivní sporty (30 - 35%)
 - IV. Volnočasové aktivity – zájmová sportovní činnost (2 - 4%)

Zdroj: mmdecin.cz (online), 2019



Zdroj: Hala BK Armex Děčín (foto)

Příloha 15 MMA Rukavice MMA rukavice Bad Boy Pro Series Advanced - černo/bílé



[Tweet](#)

[To se mi líbí 0](#)

[Sdílet](#)



Tréninkové rukavice bez palce, mají ergonomický tvar a pěnovou výztuž pro ochranu kloubů zápěstí.

Cena s DPH

1 490 Kč

VELIKOST

L/XL

[Tabulka velikostí](#)

Skladem 9 ks

Počet kusů

1



KOUPIT



Kategorie: [Rukavice ultimátní](#)
Kód: 1290116-l-xl-black-white
Originální kód výrobku: BB00281WHT
Výrobce: [Bad Boy](#)



Tisk



Porovnat



Poslat



K oblíbeným

Detailní popis

[Parametry](#)

[Hodnocení \(0\)](#)

[Diskuze \(0\)](#)

[Varianty \(2\)](#)

MMA rukavice Bad Boy Pro Series Advanced - černo/bílé

Zdroj: mmashop.eu (2020), online

Příloha 16 Catering Restaurace U Slunce

RESTAURACE U SLUNCE					
KALKULACE RAUTU					
		minimální množství	objednáno	1ks/1kg za ks/ Kč	cena celkem
1 ks	Bohemia sect	1 ks	25	225	5625
1 kg	Teplá, uzená, šřávnatá kýta na kosti - hořčice, křen (počítá se hmotnost celé kýtycca 10 - 13 kg)	1 kg	24	410	9840
1 kg	Koleno vepřové do zlatova pečené - hořčice, křen	1 kg		220	0
1 kg	Vepřová plec pečená po selsku - hořčice, křen	2 kg		480	0
1 kg	Pečená vepřová medová kotleta - hořčice, křen	2 kg	4	590	2360
1 kg	Vepřový řízeček rautový 1ks/cca 20 g	1 kg	6	590	3540
1 kg	Pečená vepřová krkovička - hořčice, křen	2 kg	4	480	1920
1 kg	Pečená vepřová medová kotleta - hořčice, křen	2 kg		590	0
1 kg	Pečená vepřová žebra - hořčice, křen	2 kg	1	230	230
1 kg	Uzená vepřová žebra - hořčice, křen	2 kg		230	0
150 g	Vepřový řízek	1 ks		99	0
120 g	Vepřový guláš s pečivem - možnost teplého rauru	10 porcí		89	0
0,33 l	Hovězí vývar s nudlemi a játrovými knedlíčky	10 porcí		45	0
120 g	Hovězí guláš s pečivem - možnost teplého rautu	10 porcí	20	99	1980
1 kg	Tatarský biftek - 25 ks topinek	1 kg	5	990	4950
1 kg	Kuřecí řízeček rautový 1ks/cca 20 g	1 kg	6	590	3540
1 kg	Kuřecí smažené stripsy obalované v Cornflakes 1ks/ cca 20 g	1 kg	3	590	1770
1 kg	Pečené kuřecí paličky 1ks/ cca 80 g = cca 13 ks/1 kg	2 kg	3	490	1470
1 kg	Pečená kuřecí křídýlka 1ks/ cca 40 g = 25 ks/1kg	1 kg	2	380	760
1 kg	Smažené pikantní kuřecí křídýlka 1ks/ cca 40 g = 25 ks/1kg	1 kg		390	0
120 g	Kuřecí soté - kuřecí nudličky se smetanou, žempióny, přkem na kari	10 porcí		89	0
1 kg	Těstovinový salát s kuřecím masem a zeleninou	2 kg	3	230	690
1 kg	Lososový filet - marinovaný, pomalu pečený na divokém koření a másle	1 kg	2	990	1980
1 kg	Těstovinový salát s tuňákem a zeleninou	2 kg		240	0
1 kg	Staročeská škvarková pomazánka	1 kg	1	250	250
1 kg	Tlačěnka s cibulí a octovou zálivkou	1 kg	1	450	450
1 kg	Aspik se zeleninou	1 kg		180	0
1 kg	Aspik se zeleninou a šunkou	1 kg		190	0
1 ks	Utopenec v pikantním nálevu	10 ks	10	59	590
1 ks	Nakládaný hermélín	10 ks	3	79	237
1 kg	Těstovinový salát se zeleninou a dresingem	1 kg	1	199	199
1 kg	Zeleninová mísa	1 ks	1	199	199
1 kg	Šopský salát	1 kg		199	0
1 ks	Obložená mísa - salámy, sýry, dekorativně zdobené zeleninou	1 ks	8	560	4480
0,5 kg	Sýrová roláda plněná šunkovou pěnou	0,5 kg	2	190	380
1 ks	Rajčata plněná sýrovým pyrém	20 ks	10	39	390
1 ks	Rajčata plněná šunkovou pěnou	20 ks	20	39	780
1 kg	Obalované žempióny	1 kg	2	490	980
1 kg	Mini sýry obalované	1 kg	4	590	2360
1 kg	Bramborový salát	1 kg	5	159	795
1 ks	Bramboráčky 1ks/ cca 60 g	20 ks	2	25	50
1 ks	Vařené vajíčko plněné vajčnou pěnou s kaviárem 1 ks / 0,5 ks vajíčka	20 ks	20	10	200
1 ks	Okurkový chlebiček s šunkovou pěnou	20 ks		7	0
1 ks	Jřednohibky	20 ks	80	5	400
1 set	Ovocná talíř	1 set	8	99	792
200 g	Přílohy - rýže	1 ks		39	0
200 g	Přílohy - vařené brambory	1 ks		39	0
200 g	Přílohy - porce knedlíků	1 ks		39	0
1 set	Pečivo - 10 ks mix - banketky, caiserky, bagetky, rohlíky + 5 plátků chleba	1 set	20	130	2600
1 kg	Mini deserty 1kg / cca 40ks	1 kg	8	990	7920
CENA CELKEM					64,707 Kč

Zdroj: Příloha osobní e-mailové korespondence (2020), online

KALKULÁTOR TISKU

Počet výtisků	<input type="text" value="1000"/>
Materiál	<input type="text" value="Matná křída 250 - 300 g"/>
Formát	<input type="text" value="A4 (210 x 297 mm)"/>
Barevnost ⁽¹⁾	<input type="text" value="1/1"/>
Počet bigu ⁽²⁾	<input type="text" value="Žádný big / lom"/>
Laminace ⁽³⁾	<input type="text" value="Bez laminace"/>
Cena celkem za ks (bez dph)	2.41
Cena celkem (bez dph)	2410.00
Cena celkem (včetně dph)	2916.10

(1) A/B: A = přední strana, B = zadní strana; 4 = plnobarevná, 1 = černobílá, 0 = bez potisku; např. 4/1 znamená přední stranu barevně, zadní černobíle

(2) Big je vyražená rýha (drážka) v silnějším materiálu, podle které se pak ohne. Lom je ohnutí bez rýhy.

(3) Nabízíme lesklou a matnou variantu

Vaše jméno

Zdroj: tiskdecin.cz (2020), online

SLUŽBY

SOUKROMÉ TRÉNINKY

- vybereme vám osobního trenéra na míru - nebo si vy vyberte svého trenéra a sport
- CENA: 250 – 350 Kč/hodina

PRONÁJEM SÁLU

- možnost pronájem sálu pro vaše potřeby vč. zázemí (šatny, sprchy, bar..)
- CENA: 400 Kč/hodina

PRONÁJEM MMA OCTAGONU (KLECE)

- MMA klec podlaha 6,1m s pódiem 100cm
- CENA: 80 000Kč/den

AtomGym vám vyjde vstříc.

Neváhejte a volejte 734 200 808 nebo 603 507 569

Email : info@atomgym.cz


Zdroj: Příloha osobní e-mailové korespondence (2020), online

Ceny výlepu plakátů - Děčín, Jílové

- Počet plakátovacích ploch: 57 ([seznam ploch](#))
- Rádi pro Vás zajistíme výlep plakátů i v dalších městech, například: [Krupka](#), [Teplice](#), [Ústí nad Labem](#), [Chlumec](#), [Trmice](#)

Ceník výlepu

Formát	Velikost plakátu v cm ²	Cena za 1 plakát na 1 den	
		bez 21% DPH	s 21% DPH
Přelepky	1 až 1600	0,99 Kč	1,20 Kč
A4	1 až 630	0,99 Kč	1,20 Kč
A3	631 až 1600	2,90 Kč	3,51 Kč
A2	1601 až 2900	4,20 Kč	5,08 Kč
A1	2901 až 5600	6,70 Kč	8,11 Kč
A0	5601 až 9999	10,50 Kč	12,71 Kč

 [Pokud si nejste jisti formátem plakátu, ověřte si zde!](#)

Zdroj: Renlg.cz (2020), online

Příloha 20 Rádio spot

Podívejte se kolik vás bude stát profesionální spot, který funguje.

Také vás zajímá, kolik stojí vyrobit kvalitní spot? Spolupracujeme s desítkami produkčních studií a agentur v ČR a porovnali jsme pro vás průměrné ceny za jednotlivé položky při výrobě spotu. Sami vidíte, z čeho se vychází při výrobních kalkulacích kreativního díla, jakým je audio spot. Snadno si tak můžete ověřit, zda nakupujete levněji nebo dráž, než průměr trhu. Ani jedno nemusí být hned špatně, různá kvalita má různou cenu. Důležité je, zda máte opravdu dobré spoty, které fungují. Nevíte-li si rady s výrobou audio spotu pro jakoukoli kampaň, chcete-li vyrobit lepší spoty nebo pomoci dosáhnout příznivější ceny, můžete nás kontaktovat

Chci spot

Jednoduchý

Profesionální přečtení spotu s důrazem na akci (1 hlas).

2500 Kč

Hraný

Profesionální herci s účastí režiséra (1 herec).

5000 Kč

Zpívaný

Profesionální herci s účastí režiséra (1 zpěvák).

6000 Kč

Chci spot

Regionální

Hudební a herecká licence na 1 rok pro 1 region.

1900 Kč

Celorepublikový

Hudební a herecká licence na 1 rok pro celou zemi.

5500 Kč

Licence pro komponovanou hudbu

Licence na 2 roky pro celou zemi.

15000 Kč

Spot s hudbou

Cena za spot **9400 Kč**

Zdroj: Radiohouse.cz (2020), online