

Aplikace logistiky v kulturní sféře

Anna Kollárová

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav logistiky
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Anna KOLLÁROVÁ**
Osobní číslo: **L080447**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Aplikace logistiky v kulturní sféře**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické pojednání o problematice aplikace logistiky v kulturní sféře.
2. Popište a proveďte analýzu logistického procesu v oblasti kultury realizovaného firmou EDWARD sound & light agency. Zaměřte se na produkční proces, výběr materiálu k realizaci akce a systém skladování v tomto podniku.
3. Zhodnoťte výsledky analýzy a nalezněte problémová místa v oblasti dopravy, organizace projektu a skladování.
4. Navrhněte a zhodnoťte možná řešení vedoucí k odstranění zjištěných problémů.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] PERNICA, P. Arts Logistics. Praha. Oeconomia. 2008. 426 s. ISBN 978-80-245-1412-3

[2] PEJCHA, J., ŠKUBAL, J., Zvuk v divadle. Brno. JAMU. 2005. 86 s. ISBN 80-86928-01-2

[3] VLACHÝ, V. Praxe zvukové techniky. Praha. Muzikus. 2008 257 s. ISBN 80-86253-05-08

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.**
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce: **6. května 2011**

V Uherském Hradišti dne 2. února 2011


Ing. Romana Bartošiková, Ph.D.
pověřená děkanka




Ing. Jan Strohmandl
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 21.12.2010

...*A. Kellnerová*...
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce je analýza procesů používaných firmou Edward sound & light agency, zjištění nedostatku a návrh nápravných opatření v oblasti produkce, dopravy a skladování. Práce je rozdělena do dvou částí. v první, teoretické části, jsou dle odborné literatury popsány činnosti uplatňované v souvislosti s logistikou kulturních vystoupení. Praktická část sestává z krátkého profilu firmy Edward sound & light agency a popisu dvou vybraných projektů, které firma zajišťovala. V rámci těchto projektů jsou popsány všechny probíhající procesy a následně rozebrány problémové oblasti dopravy, skladování, produkce a organizace. V závěru práce jsou zdůrazněny nalezené klady a nedostatky a návrh nápravných opatření.

Klíčová slova: Logistika, Projekt, Zabezpečení, Organizování, Opatřování, Komunikace, Skladování, Doprava

ABSTRACT

The goal of this bachelor thesis is the analysis of processes used by company Edward sound & light agency to detect errors and to draft corrective measures in the field of production, transit and stocking. The thesis is divided into two sections. In the first part, theoretical part, there are described implemented activities in connection with logistics of cultural shows. The practical part is consists of short profil of company Edward sound & light agency and descriptions of two chosen projects, which were provided by the company. Within this projects there are described all proceses in progres and there are dissected problematic sectors of transit, stocking, production and organization in consequence. Discovered positives and negatives and the draft of corrective measures is pointed out in conclusion of this thesis.

Keywords: Logistics, Project, Provision, Organization, Procurement, Communication, Stocking, Transit

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Zdeňkovi Málkovi, Ph.D za jeho čas, připomínky a rady, které mi pomohly dovézt tuto práci až do její konečné verze a také firmě Edward sound & light agency, jejímu řediteli i všem zaměstnancům, kteří mi poskytli cenné informace a umožnili tuto práci zpracovat pod záštitou jmenovaného podniku.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 TEORETICKÉ ASPEKTY.....	11
1.1 FINANCE	11
1.2 VÝBĚR FIREM.....	12
1.3 PUBLIKUM	12
1.4 MÍSTO.....	12
1.5 ORGANIZACE	14
1.6 TERMÍN.....	15
1.7 SMLOUVA	16
1.8 PROPAGACE.....	16
1.9 ZVUK, SVĚTLA, VIDEO	17
1.10 PROJEKT	19
1.11 UKONČENÍ	20
1.12 ZPĚTNÉ TOKY.....	20
1.13 HUDEBNÍ AKCE	21
1.13.1 Festivity.....	21
1.13.2 Koncerty.....	22
II PRAKTICKÁ ČÁST	23
2 PRAKTICKÁ ČÁST.....	24
2.1 FIRMA EDWARD SOUND & LIGHT AGENCY.....	24
2.1.1 Realizované projekty	24
2.1.2 Magická noc – srdce pro děti	25
2.1.3 Mighty sounds 2010	25
2.2 MAGICKÁ NOC – SRDCE PRO DĚTI.....	26
2.2.1 Subjekty účastníci se projektu.....	26
2.2.2 Ujednání podmínek.....	26
2.2.3 Přípravné plánování a stanovení rozpočtu	27
2.2.4 Realizace	29
2.2.5 Přímý přenos	36
2.2.6 Ukončení	37
2.3 MIGHTY SOUNDS 2010	38
2.3.1 Subjekty účastníci se projektu.....	38
2.3.2 Ujednání podmínek.....	39
2.3.3 Přípravné plánování a stanovení rozpočtu	39
2.3.4 Realizace	41
2.3.5 Průběh akce	44
2.3.6 Ukončení	45
2.4 DOPRAVA	46
2.4.1 Magická noc – srdce pro děti	48
2.4.2 Mighty sounds 2010	51

2.5	SKLADOVÁNÍ	52
2.5.1	Magická noc – srdce pro děti	54
2.5.2	Mighty sounds 2010	54
2.6	PRODUKCE A ORGANIZACE PROJEKTU	55
2.6.1	Magická noc – srdce pro děti	57
2.6.2	Mighty sounds 2010	58
3	POZITIVNĚ A NEGATIVNĚ PŮSOBÍCI FAKTORY PŘI ZABEZPEČOVÁNÍ KULTURNÍCH VYSTOUPENÍ	60
3.1	MAGICKÁ NOC – SRDCE PRO DĚTI.....	60
3.2	MIGHTY SOUNDS 2010	62
4	NÁVRH ŘEŠENÍ LOGISTICKÝCH POSTUPŮ A ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ.....	63
	ZÁVĚR	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	69
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	72
	SEZNAM PŘÍLOH	73

ÚVOD

Cílem bakalářské práce na téma „Aplikace logistiky v kulturní sféře“ je zpracovat teoretické pojednání o problematice aplikace logistiky v kulturní sféře. Popsat a provést analýzu logistického procesu v oblasti kultury realizovaného firmou Edward sound & light agency, která se zabývá technickým zajištěním kulturních projektů. Zaměřit se na produkční proces, výběr materiálu k realizaci akce a systém skladování v tomto podniku. Zhodnotit výsledky analýzy a nalézt problémová místa v oblasti dopravy, organizace projektu a skladování. Navrhnout a zhodnotit možná řešení k odstranění zjištěných problémů.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V první, teoretické části, je na základě odborné literatury pojednáno o činnostech uplatňovaných při realizaci kulturních projektů v této sféře.

Ve druhé části bakalářské práce byla použita metoda pozorování a komparace. Jednalo se o systematické prostudování příslušných podkladů, a to především firemních materiálů, odborné literatury a informací z oblasti firmy Edward sound & light agency a jejich srovnání se skutečným stavem v popsaném podniku. Metoda pozorování byla využita při sledování jednotlivých procesů, obzvláště v odvětví produkčních postupů a skladového hospodářství, jejich uspořádání a fungování, pochopení a popis zákonitostí, vzhledem k tématu.

Ve třetí části práce byla používána především metoda analýzy při rozboru problematiky a hledání kladů i problémových oblastí, s cílem vytvoření předpokladů ke hledání míst optimalizace. Za využití zejména systémové analýzy jsou zkoumány jednotlivé dílčí problémy, s cílem se s nimi obeznámit, porozumět jim, vysvětlit je, a následně posoudit a zhodnotit. Je provedena analýza jednotlivých oblastí s důrazem na dopravu, skladování a organizaci ve firmě Edward sound & light agency.

V návrhové části je využita metoda syntézy a dedukce k nalezení lepšího fungování skladového hospodářství, produkčního procesu a dopravní logistiky a následnému dosažení vyšší efektivity a zisků ve zmíněných činnostech a jejich optimalizaci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÉ ASPEKTY

Po roce 1989 se demokratizací společnosti vytvořily podmínky pro svobodné aktivity v oblasti kultury. To přineslo i do hudebního odvětví velké množství příležitostí pro využití uměleckého potenciálu. Vzniklo bezpočet ryze hudebních médií, festivalů, soutěží, ve kterých je možné se prezentovat. Zvláště na začátku devadesátých let byla velká poptávka po muzice různorodých žánrů a svým způsobem se dá říci, že se chodilo prakticky na vše. Nabídka ještě nebyla tak přesycená a cílená. Postupem času se začalo nabízet čím dál tím více možností trávení volného času. Pro většinu lidí pracujících v prosperující tržní ekonomice se stal volný čas velmi drahocenný. Začali si vybírat jen to, o co opravdu stáli. Zvýšily se i požadavky kladené na kvalitu hudebních akcí s důrazem na zvukovou techniku a zprostředkování zvuku posluchačům. Zatímco ve světě se zvuková technika rychle vyvíjela, izolace od vyspělých zemí, vytvářející stále se prohlubující propast technické zaostalosti a ztráta kontaktu s vývojem nahrávací techniky ve světě měla za následek, že se k nám dostávalo pouze omezené množství informací. Po otevření dveří do světové techniky v devadesátých letech se situace sice hodně zlepšila, pokud jde o nabídku vybavení, hranice mezi kvalitou hudební produkce u nás a na západě však ještě dlouho přetrvá. Vybavení je však stále složitější, a protože je konečný výsledek stále závislý na schopnostech zvukařů, je nezbytné mít i odpovídající teoretické znalosti.

1.1 Finance

Samozřejmě největším podpůrným prvkem, který zvyšuje šance na úspěch jsou finance, ale těch je v celé oblasti kultury nedostatek. Představa, že by si neznámá leč kvalitní kapela zažádala o peníze Ministerstvo kultury či Evropskou unii, které by pak využila pro svou kulturní činnost (propagaci, natočení desky atd.) je stále nereálná. Na řadu přichází sponzor či použití vlastních finančních nákladů. Využití vlastních finančních prostředků je alespoň v naprostém začátku nutností. Stanovení rozpočtu, od kterého se následně odvíjí další služby a jejich kvalita, je jedním z nejdůležitějších bodů. Organizátor akce si stanovuje rozpočet, podle kterého se dále rozhoduje. Pro řádné vedení účetnictví potřebuje podklady, které si vyžádá od spolupracujících firem, resp. firem, které pro něj akci zajišťují. Výběr spolupracujících firem a dodavatelů se neodvíjí pouze z finančně-ekonomické studie projektu, ale také z rozsahu a kvality poskytovaných služeb, případně ze zkušeností předešlé spolupráce.

1.2 Výběr firem

Při zabezpečování všech činností se objednavatel zpravidla neobejde bez spolupráce s několika nezávislými firmami, které jsou však zvyklé běžně působit s firmami podobného zaměření na jednom poli. Ačkoliv jsou tyto firmy na sobě nezávislé, předpokládá se, že v prolínání činností budou schopny působit komplexně a zajistí mezi sebou kvalitní komunikaci, čímž jedna druhé umožní bezproblémový výkon objednaných služeb. Outsourcingové firmy jsou schopny navrhnout a zajistit kompletní řešení ozvučení i ostatní technické zařízení včetně audiovizuální techniky, dopravy aparátu, světelných efektů, stavby podií, produkce, cateringových, dekorativních služeb apod. Výběr spolupracujících firem a dodavatelů se neodvíjí pouze z finančně-ekonomické studie projektu, ale také z rozsahu a kvality poskytovaných služeb, případně ze zkušeností předešlé spolupráce.

1.3 Publikum

V oblasti hudby se dá za prodáváný statek považovat dílo, tedy hudba, kterou umělec vytváří. Je tedy nutné, aby stejně jako se výrobce prodávající svůj produkt zaměřuje na konečné zákazníky, umělec věnoval pozornost svým posluchačům a předem si byl vědom, na který segment publika se bude převážně orientovat. Mladé publikum je ochotné experimentovat, má dostatek času a hlavně chuť objevovat. Pro organizátory akcí z toho plynou i nevýhody. Např. není dobré zvolit pro konání větších akcí měsíce leden a červen, protože na většině škol probíhá zkouškové období, které i když se to nezdá, odrazuje od návštěv kulturních akcí. Méně problémové mohou být víkendy, protože řada studentů neopouští velká města (problém týkající se odjezdu studentů pryč z města na víkendy má třeba Olomouc. Naopak v Brně studenti převážně tráví i víkendy).

1.4 Místo

Jedním z prvních kroků zadavatele, který má zájem na proběhnutí akce musí být pronájem prostor, případně pověření osoby, která je schopna vhodné prostory zajistit. Výběr prostor je dominantní úlohou v organizaci celé akce a jejich pronájem musí být

sjednán mnohdy s dlouhým časovým předstihem, jelikož počet prostor, určených k těmto soustředěním je omezený a možné termíny pronájmu mnohých z nich jsou obsazeny i na několik měsíců dopředu. Prestižní kluby a scény s dobrým zvukem a širší propagací, jsou i pro poloprofesionální kapely často nedostupné. Samozřejmě, že si lze jejich prostory pronajmout, ale náklady jsou tak horentní, že konání akce je zde více než rizikové a nesetkává se s úspěchem. Dalším problémem je přísná dramaturgie těchto klubů, a ač se prezentují jako výběrově otevřené, mnohdy sázejí jen na jistotu bez vlastního přínosu něco objevit a prosadit. Jejich snaha je samozřejmě pochopitelná. Je to především naplnění komerčního aspektu jejich činnosti, proto sázejí na známá jména i na starší osvědčené české legendy a zahraniční hosty. Řešení tohoto problému se může různit v závislosti na lokalitě, ve které je taková budova umístěna. Je potřeba aby se provozovatelé zaměřili na možnosti a strategii konkurence, potencionální návštěvníky, jejich požadavky a jiné aspekty. Alternativnější výběr hudebních účinkujících nabízí prestižní kluby zřídka a navíc se mnohdy stává, že upřednostňují osobní vazby na spřátelené hudebníky. Proto i zde vzniká kapelám problém zahrát. Rovněž je nutné, aby byla budova schopna plnit funkce, které zákazník požaduje. Tím mohou být například toalety, zázemí kapel či produkčního týmu, prostory sloužící k občerstvení návštěvníků i působícího týmu, šatna aj. Důležitým krokem je rovněž předem co nejlépe vyřešená logistika celé budovy či areálu, a to zejména problematika týkající se vchodů a východů každé haly. Zde nejsou míněny pouze vstupy určené návštěvníkům, ale především vchody, vjezdy a nájezdy, kterými bude do areálu dopravena technika potřebná ke stavbě podíí zajištění zvuku apod. Je na místě, aby se kamionová doprava s osvětlením, zvukařským aparátem a konstrukcemi dostala co nejbližší budově, a tím bylo usnadněno stěhování a maximálně zkrácena trasa pohybu těžkého aparátu. Vzhledem k tomu, že některé objekty nebyly budovány se záměrem hoštění kulturně-zábavných akcí a akcí podobného charakteru, nejsou tyto parametry vždy samozřejmostí. Důležité jsou dispoziční proporce budovy, které musí odpovídat dodávkám těžkého aparátu, proto je na místě tyto parametry řádně prostudovat předem, aby se zamezilo případným komplikacím při pohybu dodávek nebo narušení časového harmonogramu projektu. Je tedy třeba volbu budovy pro konání akce pečlivě zvážit, případně minimalizovat dané nedostatky či vypracovat nejlepší řešení vzniklé situace.

1.5 Organizace

Jednotlivému koncertu musí předcházet systematická příprava a kvalitní prezentace. Základem jsou dobré a informativní webové stránky skupiny či projektu. Nashromáždění kontaktů na posluchače, kluby a média. Také je důležité si uvědomit svou cenu na trhu. Za jaký honorář je umělec ochoten vystupovat či kolik peněz si bude účtovat za cestovné.

Nutností je vypracovaný časový plán, který musí organizátor i všechny složky organizace striktně dodržovat po celou dobu realizace projektu. Oblast koncertní logistiky do značné míry vyžaduje schopnost flexibility a operativního řízení. Překročení časového plánu zpravidla není možné.

Organizátor musí přesně vědět, kdy přijede na místo určení kamionová doprava s materiálem na stavbu podií apod. nebo zda má budova vlastní pevné podium. S tímto krokem souvisejí možné příjezdové cesty na místo konání akce, které je dobré zmapovat s časovým předstihem. Vždy je důležité, aby se kamionová doprava dostala co nejbližší určenému objektu. Koná-li se kulturní akce v budově je dobré znát proporce budovy a předem se připravit na možné překážky při přemísťování těžkého aparátu a techniky. Překážkou se mohou stát například převýšení v podobě schodů či nakloněných rovin, kde je složité provést vykládku těžké techniky, stejně jako její přepravu na místo určení. U kulturních akcí pořádaných venku hraje významnou roli počasí i místo konání akce. Tyto akce jsou často pořádaný na těžko dostupných místech, na která není jednoduché veškerou techniku dopravit. V kombinaci s nepříznivým počasím se stává nutností příprava a mnohdy i využití krizového plánu.

V souvislosti s dopravou veškeré techniky a povolání osob na místo je sjednána schůzka se správcem budovy nebo areálu popřípadě vrátným, který povolí vstup pouze automobilům a osobám, které se prokážou spoluprací na projektu. Všem účastníkům projektu je třeba včas zajistit vstupenky do příslušného sektoru, kterými se budou moci kdykoli prokázat.

Organizátor projektu zpravidla najímá více outsourcingových firem, které se účastní realizace projektu. Je třeba projekt přesně naplánovat a každé z těchto firem včas podat potřebné informace. Tyto firmy potřebují vědět zejména čas, ve který se mají dostavit na místo určení a kdy budou moci začít realizovat svoji činnost. Jejich činnost může být závislá na činnosti firmy jiného zaměření, proto je třeba účast všech osob správně

rozhodnout. Přítomnost nedostatku či nadbytku osob na místě v nesprávném čase se může stát přítěží a způsobit časové, materiální i jiné škody. Další nezbytnou informací pro zaměstnance outsourcingových firem je množství materiálu, který budou potřebovat. Vracet se zpět do skladu materiálu je většinou nereálné a vzniklé problémy je třeba řešit operativně na místě. Pro management outsourcingových firem jsou nutné informace o příslušné části projektového plánu podle kterého je schopen vytvořit personální obsazení.

Dále je třeba zajistit tzv. VIP zónu, a to v požadovaném stavu. Tato zóna slouží jako zázemí účinkujících, organizátorů, jejich zaměstnanců a dalších spolupracujících subjektů. Zóna může být rozdělena do různých sektorů, kam je povolen vstup osobám dle jejich potřeb a funkčního zařazení do projektu.

V budově musí být zajištěna ostraha objektu, kterou zajišťuje a hradí organizátor nebo správce objektu dle předchozí domluvy. Zpravidla je poskytována externími bezpečnostními agenturami. Zajištěny musí být i osoby kontrolující přicházející a odcházející návštěvníky. Tento dozor je třeba i ve VIP zóně, kde je potřeba kontrolujících osob více, a to zejména na počátku akce, vzhledem ke složitější organizaci a různorodosti vstupenek.

Přípravy se mnohdy účastní speciální dekorační týmy, které mohou nastoupit již ve fázi stavby, kdy zajišťují například reklamní bannery a výzdobu nezávislou na stavbě. Zde mohou být přítomny i dekorační týmy sponzorů, kteří na místě vystavují své produkty či reklamy.

Je nezbytné, aby mezi jednotlivými realizačními týmy probíhala bezproblémová komunikace. Tu je možné zajistit vhodným umístěním jednotlivých zázemí těchto týmů ve vzájemné blízkosti podle potřeby komunikace. Jedná-li se o rozsáhlý areál, nabízí se řešení komunikace prostřednictvím vysílaček.

1.6 Termín

Jednou z prvních aktivit organizátora akce musí být návštěva či kontaktování majitele nebo manažera klubu, a to již s konkrétní představou, který termín by byl výhodný. Vhodné je mít přichystané raději dvě alternativy. Musí to být samozřejmě alespoň s měsíčním předstihem a je potřeba schválit datum všemi členy kapely. Umělec by

měl mít při sobě také svoji nahrávku, protože někteří provozovatelé si ji chtějí předem poslechnout a pak teprve souhlasí s koncertem.

1.7 Smlouva

Nároky objednávky se odvíjí od charakteru zákazníka. Je nezbytné zajímat se o podrobnosti a hlavně sepsat řádnou smlouvu, která určí všechna práva a povinnosti zúčastněných subjektů. Dohoda s majitelem klubu obsahuje domluvu: o termínu, pronájmu, zvučení, osvětlení, technickém zabezpečení, propagaci a také začátku a konci akce. Ostatní věci už vyplývají z této dohody. Například pokud klub nemá zvukaře, musí si ho umělec zajistit sám. To stejné pro umělce plyne, pokud se zdá, že klubový zvukař je příliš drahý či kvalitativně neodpovídá jeho představám. V tomto případě může umělec doporučit svého zvukaře. Obvyklá cena čtyř hodinového zvučení i s přípravou aparátu je cca 3000,- Kč. Samozřejmě je možné domluvit zvučení v ceně od 1500,- až do desítek tisíc Kč. Cena ne vždy rozhoduje o kvalitách zvukaře a funkčnosti jeho techniky. Propagace konkrétní akce též záleží na domluvě. Kluby většinou mají nějaký systém, jak informují o svém programu. Začátek akce je orientační a důležitý je jen dohodnutý konec. Zpravidla si klub určí v kolik má akce skončit. Vyplývá to z toho jaké má budova odhlučnění koncertních prostor a jestli leží v obydlené městské zástavbě apod.

1.8 Propagace

O koncertě je potřeba informovat systematicky a promyšleně. Obvykle je vše samozřejmě ovlivněno finanční stránkou.

Jak již bylo řečeno propagace konkrétní akce záleží také na podmínkách ošetřených ve smlouvě. Kluby mohou mít svůj informační a propagační systém, ale jistotou pro umělce je tento program podpořit vlastními prostředky. Pokud totiž klub svůj závazek nedodrží, což se stává, a plakáty nevylepí či o akci vůbec neinformuje, pro umělce z toho plyne jediné a to, že svou akci nezaplatí a prodělá.

Důležité je, aby umělec o koncertu informoval s předstihem na svých internetových stránkách a též přidal informace o tom, kde přesně klub je a co posluchače čeká. Internet umožňuje i další možnosti levné propagace. Zveřejňování informací na komunikačních

sítích, rozesílání e-mailů na adresy, které má umělec k dispozici od svých posluchačů či příznivců a též rozesílání pozvánek pomocí sms zpráv je v některých případech účinné. Databázi těchto kontaktů je nutno cílevědomě budovat.

Některá oslovená média se mohou stát partnery akce. Z tohoto partnerství vyplývá řada výhod. Většinou je na bázi výměny odkazů na webových stránkách či umístění loga na akci a to výměnou za reklamní prostor zdarma např. v jejich vysílání (v případě rádií). V některých regionech je i řada regionálních televizí, které mohou po domluvě zajistit záznam akce ve specializovaných pořadech či odvysílat přenos z průběhu akce.

Dalším prvkem, na který by organizátor neměl zapomenout při propagaci akce a tedy i zviditelnění kapely, je řada kulturních přehledů. Většina těchto přehledů je volně distribuována přímo do klubů, hospod, restaurací a kin, proto se dostane k široké skupině potenciálních posluchačů. Do některých lze dodávat jen placenou inzerci, ale některým jde o komplexní zpravodajství a začlenění jakýkoliv odkaz zdarma.

Důležitá je samozřejmě i tradiční forma propagace, kterou jsou plakáty či letáčky informující o akci. Největším pronajímatelem plakátovacích ploch v celé ČR je firma Rengl s.r.o. Při použití plakátů jako hlavního propagačního trumfu, si umělec musí být vědom toho, že tzv. "černý" výlep není legální. Řešením je najít si plochy, které nejsou ničím omezeny a přitom je uvidí množství lidí. Takováto místa skýtají např. hudební kluby, nástěnky na středních a vysokých školách apod.

1.9 Zvuk, světla, video

Pro umělce působící v oblasti hudby je prioritní kvalitní zajištění zvukového aparátu a jeho obsluha po celou dobu průběhu akce. Zde je třeba vzít v úvahu i dispoziční studii prostor či budovy, ve které se má akce uskutečnit, a které mohou mít zásadní vliv na vlastnosti a kvalitu zvuku.

Pokud klub nemá zvukaře, musí si ho umělec zajistit sám. To stejné pro umělce plyne, pokud se zdá, že klubový zvukař je příliš drahý či kvalitativně neodpovídá jeho představám. V tomto případě může umělec doporučit svého zvukaře. Obvyklá cena čtyř hodinového zvučení i s přípravou aparátu je cca 3000,- Kč. Samozřejmě je možné domluvit zvučení i v ceně od 1500,- až do desítek tisíc Kč. Cena ne vždy rozhoduje o kvalitách zvukaře a funkčnosti jeho techniky.

Veškerá zvuková a osvětlovací technika by měla být na místo konání akce dopravena současně s příjezdem zvukařů. Po vyložení techniky se zvukaři pouští do zapojování zvukového aparátu. Vybalování, zapojování i veškerý pohyb techniky se provádí systematicky a s ohledem na ostatní působící subjekty a účastníky projektu. Zvuk je třeba sladit s ostatními funkčními faktory projektu, jako je například osvětlovací technika nebo videoprojekce, které spolu budou kooperovat po celou dobu průběhu akce. Po zajištění této techniky a její funkčnosti přijdou na řadu zkoušky, kde dochází k posledním úpravám v oblasti zvuku, světla, videa případně dalších souvisejících faktorů. Zkoušky probíhají v souvislosti s časovým harmonogramem projektu. Mezi vybranými sektory uvnitř projektu je nezbytné zajistit bezproblémovou komunikaci i v průběhu akce. Je tedy na místě, aby jejich stanoviště nebyla příliš vzdálená od sebe, případně se zajistí komunikace pomocí vysílaček. Absence správného zajištění komunikace může v případě výskytu potíží vzniklé komplikace snadno ještě prohloubit.

Povolání zvukového mistra (což je titul, který se ve světě získává na základě přiměřeného vzdělání) vyžaduje nejen dobrou orientaci v oblasti elektroakustiky a dokonalý přehled o funkci a zapojování konkrétních přístrojů. Nezbytným předpokladem je rovněž značná dávka hudebního a estetického cítění, psychologického myšlení a v neposlední řadě i základních znalostí o akustických vlastnostech nástrojů, způsobu hry, rozsahu ladění a dalších záležitostech, souvisejících s jejich zpracováním. Dokonalá orientace v kterémkoli z výše jmenovaných oborů odděleně je pro toto povolání prakticky nevyhovující. Proto je pro praxi v oborech audiotechniky důležité nabízet všechny hodnotné informace ve srozumitelné formě.

Osvětlení hraje velmi významnou roli v charakteru celé akce, jisté znalosti a zkušenosti v této oblasti jsou nezbytné. Navrhování vnitřního umělého osvětlení jako součásti pracovního nebo životního prostředí podléhá jistým zákonitostem, které plynou z povahy tohoto osvětlení, totiž umožnit lidem vnímat okolí a předmět zájmu nebo úkolu. Lze je shrnout do těchto tří bodů – potřeb dobrého vidění:

- zraková pohoda, která přispívá k celkové pohodě a dobré náladě člověka, nepřímo k vysoké kvalitě a produktivitě jeho činnosti,
- zrakový výkon, který je nutné udržovat zejména při dlouhodobé činnosti a též v nepříznivých podmínkách,
- bezpečnost, která je nezbytná pro bezproblémovou činnost.

Všechna možná osvětlení pro lidskou činnost by měla být podřízena zejména prvním dvěma zmíněným potřebám dobrého vidění, neboť ty vyžadují podstatně vyšší parametry osvětlení, než je tomu u pouhé „bezpečnosti“, a tím zcela přirozeně pokrývají tuto potřebu dobrého vidění. Zcela výjimečně mohou potřeby bezpečnosti převažovat nad ostatními potřebami dobrého vidění. Nicméně nelze je podceňovat především při osvětlování míst se zvýšeným rizikem úrazu, jako jsou komunikace, schodiště, manipulační lávky, plošiny apod.

Na uvedené potřeby postupně reagovala též legislativa, která v současné době upravuje poznatky nezbytně nutné pro dobré vidění do předpisů, které jsou vydávány jako zákony, vyhlášky a nařízení vlády a rovněž jako technické předpisy v podobě českých norem. Všichni zúčastnění na procesu navrhování by je měli dodržovat.

Co se týče oblasti zvuku, osvětlení i projekce, je důležité vždy tuto techniku přizpůsobit typu akce. Naprosto odlišné požadavky jsou kladeny na akce typu konference, koncertu nebo například módní přehlídky či natáčení televizních pořadů.

1.10 Projekt

Jednotlivé komponenty konstrukcí potřebné ke stavbě jsou navezeny v přesném počtu vzhledem k návrhu projektu. Součástí dodávek je také audiovizuální a osvětlující technika, kterou si zákazník vyžádá dle svých požadavků, případně po domluvě s designérem či projektovým manažerem akce. Jedná-li se o celovečerní akci, akci typu festivalu případně jinou akci, kde je vyžádán moderátor, musí se i této skutečnosti veškerá technika přizpůsobit. Činnost takového člověka zpravidla nezajišťují firmy poskytující technické zázemí akce, proto je nutné s nimi spolupracovat a zajistit efektivní tok informací mezi všemi subjekty, které mohou mít požadavky protínající se ve společném bodě. V tomto případě by to tedy byl objednatel (umělec) a firmy poskytující své služby (tzn. Moderátor nebo společnost poskytující jeho služby a firma zajišťující techniku a zvuk). Jednou z možností doplňujících služeb je také využití agentury, která je schopna zajistit speciální dekorativní tým. Ten je schopen pracovat dle požadavků zadavatele. Jeho činnost se týká především marketingových aktivit spojených s reklamou a propagací prostřednictvím reklamních log a bannerů.

Pokud jsou všichni členové na místě v ujednaný čas, čeká se na zvukaře a nastává čas zvučení. Zkouší se akustika prostoru i odposlechy pro muzikanty. V této době je možné

řešit poslední organizační záležitosti s majitelem klubu a podepisují se poslední smlouvy o pronájmu. Pokud je akce řádně nahlášena u OSA (Ochranný svaz autorů) a o jejím konání ví i magistrát města, nebrání nic tomu, aby koncert proběhnul. Poplatek organizaci OSA se platí bez výjimky. Nemusí se tedy jednat o umělce, který je u této organizace zaregistrován jako autor nebo produkuje převzatou hudbu. Stačí pouze, že provozuje hudební činnost pro veřejnost. Tento poplatek se řeší paušálně a většina klubů a scén jej odvádí měsíčně, takže pokryje všechny akce, doporučuje se ale o této skutečnosti u majitele či provozního klubu informovat. OSA má i alternativu ve formě organizace SNA (Svaz nezávislých autorů). Co se týče povinnosti vůči magistrátu města, je na místě zjistit nejaktuálnější informace. Magistrát může požadovat například odvod určité části vstupného za každého návštěvníka akce.

1.11 Ukončení

Závěrečnou činností je úklid veškeré techniky, konstrukcí a jejich instalací, reklamních ploch a dalších dílů.

Zvukaři začínají balit zvukovou aparaturu, bourají se postavené konstrukce. Nastává čas, kdy se musí rozdělit peníze a zjistit, jestli se akce zaplatila.

Nejprve dostane peníze majitel klubu za pronájem, tedy pokud si peníze za vstupné vybíral organizátor akce sám. V tom to případě je dalším v pořadí zvukař. Pak vyplatí cestovní náklady a honorář muzikantům. Peníze předá také eventuální hostující kapele.

Ušetřením starostí pro kapelu je samozřejmě spolehlivý manažer. Každá kapela si však na začátku obvykle musí tímto projít sama.

Popisovaná situace je jiná, když se kapela účastní festivalu. Zde se jedná jen o termínu a výši cestovného či honoráře. Jiná situace nastane také v případě, jedná-li se o samostatné vystoupení.

1.12 Zpětné toky

Časový harmonogram zpětného toku použitého materiálu se odvíjí od několika skutečností. Jednou z nich je neodmyslitelně doba, na kterou byly prostory pronajaty a musí být řádně vyklizeny. Dalším faktorem je vzdálenost destinace, kam se díly následně

převáží. V případě, že se komponenty vracejí zpět do skladů a firma je nepotřebuje k zajištění další akce na čase úklidu a přepravy příliš záleží. Dalším faktorem času návratnosti může být výpůjční doba komponentů. Spousta firem v oblasti koncertní logistiky do svého podnikání zahrnula i pronájem vlastního majetku a vzájemné zapůjčování dílů mezi společnostmi je dnes běžné. V případě, že díly putují s umělci (např. v rámci turné) nebo je třeba je přepravit přímo k zajištění další akce bez zastávky u skladu dílů bývá časový harmonogram úklidu a nakládky důležitým ukazatelem, který je nutno dodržet. Jeho porušení či překročení, vzhledem k navazujícímu programu, zpravidla není možné. Mnohdy se zaměstnanci i materiál musí rozdělit a putovat rozdílnou cestou.

1.13 Hudební akce

Hudební akcí může být opera, taneční zábava či ples stejně jako koncert jediné kapely nebo festival, kde působí až desítky rozdílných hudebních umělců na více místech jednoho areálu a je proto nutné zajistit více zvukařských i jiných zázemí, která na sobě nejsou závislá.

1.13.1 Festivaly

Důležitým prvkem při celkové propagaci je samozřejmě snažit se oslovit organizátory hudebních festivalů. V této souvislosti je nejúčinnější připravit si podrobnou strategii při oslovování konkrétních pořadatelů. Důležitý je výběr vhodných akcí a dopředu určené požadavky na honorář a cestovné umělce. Samozřejmostí je dodržení všech podmínek smlouvy, která je uzavřena s organizátory.

Jedná-li se o celovečerní akci, akci typu festivalu případně jinou akci, kde je vyžádán moderátor, musí se i této skutečnosti veškerá technika přizpůsobit. Činnost takového člověka zpravidla nezajišťují firmy poskytující technické zázemí akce, proto je nutné s nimi spolupracovat a zajistit efektivní tok informací mezi všemi subjekty, které mohou mít požadavky protínající se ve společném bodě. V tomto případě by to tedy byl objednatel (umělec) a firmy poskytující své služby (tzn. Moderátor nebo společnost poskytující jeho služby a firma zajišťující techniku a zvuk).

1.13.2 Koncerty

Akce typu koncertů jsou typické především jednodušším technickým zázemím než je tomu u festivalů. Z tohoto důvodu je tento model také méně náročný ať už z hlediska organizace projektu, technického zajištění či personálního obsazení.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části jsou rozebrány logistické procesy realizované firmou Edward sound & light agency. V této části vycházím z poznatků z teoretické části a informací získaných v prostředí firmy Edward sound & light agency.

2.1 Firma Edward sound & light agency

Kulturní agentura Edward sound & light agency působí na českém trhu od roku 1997. Zabývá se kulturní činností jako je technické zajištění koncertů, kongresů, hudebních festivalů, modních přehlídek, tanečních party, veletrhů, plesů, konferencí, VIP večírků apod. Zajišťuje technickou produkci akcí, zvučení, osvětlení, videoprojekci a ground support. Firma má dlouholeté zkušenosti s různými typy akcí, různou technikou a technologiemi. Profesionalita zaměstnanců zaručuje bezproblémový průběh téměř jakékoliv akce. Firma zaručuje rychlý a flexibilní servis, garantuje vysokou bezpečnost i kvalitu. Firma zajišťuje veškerý technický servis. Dalším oborem činnosti firmy Edward sound & light agency je rental neboli pronájem materiálu.

Firma má 7 zaměstnanců a disponuje skladovými prostory, které jsou rozděleny ve dvou stanovištích. Skladovací prostory firma plánuje v nejbližší době rozšířit.

Organizační struktura firmy Edward sound & light agency je velice jednoduchá, dalo by se říci tříúrovňová. Zaměstnanci si vzájemně pomáhají a zaškolují se, čímž mezi sebou sami vytvářejí hierarchii.

Firma dostává zakázky od klientů nebo se účastní výběrového řízení, které organizátor akce vyhlásí.

2.1.1 Realizované projekty

Firma se v minulosti podílela na mnoha významných akcích různého charakteru a rozsahu. Z oblasti koncertů to byl například koncert španělské skupiny SKA-P v pražské Tesla aréně, za spolupráce s televizí je možno uvést projekt Fotbalista roku nebo Magická noc – srdce pro děti. Firma si také připsala zabezpečení exhibičního představení Jevgenij Pljuščenko – Ice Olympic Tour, které proběhlo 15. dubna 2010 v Praze nebo putovní reklamní akci Škoda Yetti park. Z festivalových událostí je to např. Mighty sounds - jeden z největších festivalů v České Republice a festival Řípfest, kde mimo jiné vystoupil i zpěvák Ozzy Osborne. Firma Edward sound & light agency má zkušenosti i s mnoha

dalšími akcemi různého charakteru jako byla například globální tisková konference ACER'S Global press conference. Na seznamu má také nejednu módní přehlídku. Zde je jako příklad možné uvést akci Revlon style masters show 2010, která se uskutečnila v německém Berlíně.

2.1.2 Magická noc – srdce pro děti

Magická noc je originální benefiční show v pohádkovém pojetí. Celá show se odehrává na ledové ploše pražské Tesla arény. Pořad se živě vysílá do televize a provází jím moderátor. Magická noc je prezentována jako multimediální show plná hudby, kouzel, zábavy, tance a nejlepších 3D efektů. Jsou zde využity nejmodernější technologie plné originálních nápadů a dokonalé synchronizace jako je nespočet barevných kombinací, lasery a animace kombinované s hudbou, 3D objekty, rotace, obří videoprojekce, kouzla či speciální pyrotechnické a ohňové efekty. Show zahrnuje pět krátkých obrazových zastávek v českých nemocnicích, odkud pocházejí děti s náročnou léčbou, kterým je večer věnovaný. Výtěžek získaný pomocí DMS, soutěžních SMS a vstupného je určen na nákup nemocniční přístrojové techniky pro čtrnáct nemocnic a zároveň pro jednotlivé postižené děti. Akce Magická noc – srdce pro děti proběhla 15. prosince 2010 na podporu projektu Srdce pro děti, občanského sdružení Život dětem a bulvárního deníku Blesk. Díky akci se vybralo téměř 5,5 milionu Kč.

2.1.3 Mighty sounds 2010

Festival Mighty sounds pořádá agentura HPK, která během roku organizuje i samostatné koncerty a má za sebou také hojně navštěvované podzimní Mighty Jäger Tour.

Mighty sounds 2010 je český letní hudební festival zaměřený převážně na punk, ska, a další spřízněné styly. Od roku 2005 se koná každý třetí červencový víkend u obce Olší u Opařan. V roce 2007 festival navštívilo okolo 10 000 lidí. V roce 2009 byl festival přemístěn do areálu letiště v Čáповě dvoře u Tábora. Festival má 5 scén. Dramaturgie největší z nich je zaměřena převážně na ska a rocksteady, menší pódium je vyhrazeno spřízněným stylům jako je punk, hardcore a rock'n'roll. 2 djs scény jsou určeny dancehall, reggae, jungle, drum'n'bass, hip-hop či breakbeat a také ska a rocksteady setům. Součástí

dramaturgie je i divadelní stan, kde vystupují menší hudební tělesa, divadelní spolky a různí performeři.

Návštěvníkům Mighty Sounds je vyhrazen jeden velký camp v rámci stanového městečka s vybaveností toaletami, sprchami, umývacími žlaby, kavárnou s nabídkou čerstvého pečiva a také stánkem s pivem přímo ve stanovém městečku. Kromě pestrého programu nabídnul festival Mighty sounds 2010 například u-rampu pro všechny bikery přímo v areálu či turnaj v Mighty fotbálku. Byl zde prostor také na relax a to díky firmě Wegett, která přichystala zastřešenou chill out zónu v podobě třiceti pohodlných pytlů.

České dráhy vyšly festivalu vstříc a povolily mimořádné zastavení vlaků v zastávce Tábor – Čápův Dvůr. Výstup na zastávce byl umožněn z prvních pěti vozů. Z hlavního města Prahy byl vypraven vlak s pěti vagóny připojenými pro návštěvníky festivalu, které byly zcela zaplněny.

2.2 Magická noc – srdce pro děti

Zadavatelem projektu je soukromá osoba ve spolupráci s televizí. Tato osoba také určí všechny své požadavky a náležitosti projektu. Protože není schopna uskutečnit projekt z vlastních zdrojů, je nutné, aby si najala outsourcingové firmy, které jsou schopny zabezpečení akce zajistit. Organizátor projektu je v tomto případě zároveň klientem firmy Edward sound & light agency.

2.2.1 Subjekty účastnící se projektu

V přípravné fázi projektu Magická noc organizátor akce komunikuje s televizí a najímá si produkčního, který komunikuje s dalšími subjekty. Tyto subjekty kontaktuje dle svého uvážení po domluvě s organizátorem nebo na organizátorův pokyn. Produkční tedy dále komunikuje se společností, která zajistí projekci pomocí LED obrazovek. Dalším z těchto subjektů je televize, osoba poskytující své služby v oblasti pyrotechniky a firmy Edward sound & light agency, která zde zodpovídá za technické zabezpečení akce, ozvučení, osvětlení, videoprojekci a je předmětem této práce.

2.2.2 Ujednání podmínek

V první fázi je třeba nepodcenit přípravu akce a zjistit všechny potřebné údaje, zejména pak zajištění bezproblémové komunikace i v oblasti outsourcingových firem,

keré musí dostávat kompletní informace. Za tímto účelem je s časovým předstihem zhruba jednoho týdne svolána společná schůze, které se účastní produkční, zástupci oddělení interní produkce, zvuku, osvětlení a videotechniky firmy Edward sound & light agency, osoby pověřené televizí. Těmito osobami jsou televizní zvukař a osvětlovač, hlavní kameraman a šéf přenosového vozu. Smluvní podmínky se ujednávají přímo v místě konání akce, kterým je pro tento projekt Tesla aréna v pražských Holešovicích. Zde jsou tedy všem subjektům, účastnícím se na projektu Magická noc nastíněny podmínky a požadavky organizátora akce. Řeší se úkoly jednotlivých subjektů zajišťujících organizaci a průběh celého projektu ve vztahu k vlastnostem budovy a možnostem zúčastněných subjektů. Zástupci firmy Edward sound & light agency musí znát všechny možnosti firmy a vědět, jak je možné je k danému projektu využít, případně jakým způsobem je možné využít cizí zdroje a nakolik je to pro firmu vhodné, výhodné či nezbytné. Z tohoto důvodu jsou na místo vysláni zástupci všech resortů. Po objasnění všech požadavků a zvážení okolností si organizátor od jednotlivých subjektů vyžádá seznam materiálů (viz příloha P II), který budou potřebovat k zajištění akce a s tím související rozpočet.

2.2.3 Přípravné plánování a stanovení rozpočtu

Ve firmě Edward sound & light agency jsou tyto dokumenty zpracovány následujícím způsobem. Z hlediska organizační struktury tohoto subjektu je firma Edward sound & light agency rozdělena do pěti resortů, kterými je technická produkce, ozvučení, osvětlení, videoprojekce a hardware. Za chod každé z těchto částí firmy je zodpovědný pouze jeden zaměstnanec vyjma resortu osvětlení a hardware, kde firma zaměstnává dvě osoby.

Předmětem podnikání firmy Edward sound & light agency je kromě technického zajištění akcí také pronajímání materiálu jiným subjektům. Zejména z tohoto důvodu je nutné, aby všechny osoby zodpovědné za funkčnost uvedených resortů zkontrolovaly stav materiálu na skladě a zároveň se informovaly o akcích předcházejících, následujících, případně takových, které firma zajišťuje zároveň s akcí Magická noc.

V souvislosti s projektem Magická noc je třeba zmínit akci předcházející, která s tímto projektem velmi úzce souvisí a je rovněž zajišťována firmou Edward sound & light agency. Jde o postavení zmenšeného modelu všech prvků projektu Magická noc, vyjma zvukové techniky a LED obrazovek. Tento projekt byl vystavěn 2. listopadu 2010

v televizním studiu v Praze – Čestlicích na přání organizátora projektu. Model byl v televizním studiu postaven po dobu dvou týdnů a mimo jiné umožnil natočení televizní upoutávky k pořadu *Magická noc* a podobné propagační materiály ve formátu 3D. Tato stavba byla zhruba třetinovým modelem skutečné scény a byly na ní použity tyto prvky:

:Hardware - ground support 4x4m s výškou 4 m. pódium 4x4m ve výšce 0,5m.

:Světla - bílá světla typu profile, efektová světla (hlavy), světla typu wash (plošné) a spot (bodové) a LED bary pro plošné svícení.

:Videotechnika - projekční plátno ve tvaru koule o průměru 2m, 4ks projektorů

:Vidorežie - watchout (software na skládání a deformace obrazu), různé náhledové monitory, média playery DVD apod.

:Externí (televizní) vybavení - kamerová technika ve 3D

Veškeré logistické procesy zde začínají ukončením předešlé akce. Zaměstnanci se již při vykládce materiálu snaží umístit prostředky potřebné pro projekt *Magická noc* tak, aby byly bezproblémově přístupné. Skladové prostory firmy Edward sound & light agency nejsou příliš velké, avšak dostačující. I z tohoto důvodu při nakládce zpravidla k většímu zdržení nedochází. Vzhledem k faktu, že bezprostředně před projektem *Magická noc* firma jinou významnou akci nezajišťuje, všechny materiál, vyjma rentalových výpůjček, který je ve vlastnictví firmy je na skladě. Předem je však známo, že v době začátku stavebních prací, bude část materiálu mimo skladové prostory firmy z důvodů zajištění jiné akce, která se koná v Kladně. Začátek balících prací na této akci je však naplánován na 22:00, kdy bude k zabezpečení projektu *Magická noc* teprve najíždět zásobování první technikou. Materiál, který tedy v tento čas bude v Kladně, jedná se zejména o pódiové desky, přijede do Tesla arény v nočních hodinách po průběhu akce v Kladně. Jelikož se jedná o materiál, který od začátku akce není na místě nutně potřebný, mělo by se jeho pozdější vykládkou plynule navázat na probíhající stavbu. Přesto, že je možné, aby firma při realizaci projektu využila veškerý vlastněný materiál, nedisponuje technickými prostředky v rozsahu bezproblémového zajištění projektu *Magická noc*. Firma je tedy nucena využít prostředky z cizích zdrojů. Vedoucí zaměstnanci jednotlivých resortů jsou zde zároveň jejich manažery. Je tedy na nich, aby provedli soupis materiálu, který budou potřebovat a zajistili vypůjčení prostředků, které nemají k dispozici u společností činných ve stejném oboru podnikání. Zprávu o celkovém zabezpečení materiálu předají tyto resorty technické produkci, která dále zpracuje celkový rozpočet projektu. Interní produkce firmy Edward

sound & light agency zpracovává rozpočet v rámci firmy a informace plynoucí z těchto údajů předává produkci pověřené organizátorem akce. Produkční osoba se seznámí s poskytnutými daty a v zájmu organizátora akce využívá práva rozpočet firmě vrátit s připomínkami a žádostí o nově vypracovanou analýzu. Organizátor tedy žádá snížení cenového stropu zhruba na polovinu. Následně firma Edward sound & light agency zpracovává novou ekonomickou analýzu a opětovně ji zasílá produkčnímu organizátora akce. Tentokrát organizátor vyjadřuje souhlas s aktuálním rozpočtem.

2.2.4 Realizace

Toto sdělení je pro firmu Edward sound & light agency impulsem pro začátek realizace projektu, která začíná zapůjčením chybějícího materiálu. S ohledem na potřeby svých resortů v rámci zajištění akce Magická noc vedoucí pracovníci jednotlivých resortů kontaktují nezávislé společnosti, u kterých se informují o stavu jejich materiálu a možnosti jeho zapůjčení pro termín 13. - 15. prosince 2010. Oddělení technické produkce se zavazuje k zajištění zvukového aparátu a světelné techniky u externích firem. Objednávka pronájmu zvukové techniky má být podle informací technické produkce sjednána u společnosti Action light and sound service, s.r.o., kde se o tomto faktu 13. prosince 2010 informuje vedoucí resortu zvuku. Zde je mu potvrzena objednávka na zapůjčení aparátu pro hlavní zvukový výkon včetně zesilovačů. Výpůjčka světelné techniky je podle informací z technické produkce zajištěna u firmy Pink panter s.r.o. Jedná se o 20 hlav typu spot, osvětlení typu citycolor a zhruba polovinu z celkového počtu potřebných kabelů.

Dále si firma Edward sound & light agency půjčuje 2 projektory od soukromě podnikajícího živnostníka v příbuzném oboru, který vypůjčení těchto projektorů zajistí i s jejich přepravou do skladu firmy Edward sound & light agency.

Na základě soupisu materiálu technická produkce zjišťuje, že objem materiálu potřebného k zajištění projektu Magická noc neodpovídá objemu nákladních prostor automobilové dopravy firmy, které jsou pro tento projekt výrazně nedostačující. Na základě této skutečnosti je ze společnosti Action light and sound service, s.r.o. dodatečně objednána nákladní automobilová doprava s objemem nákladního prostoru 12 tun. V závislosti na tomto faktu, byly přehodnoceny optimální cesty materiálu a dopravních prostředků a z tohoto důvodu se stala součástí smluvních podmínek se společností Action light and sound service, s.r.o. také objednávka řidiče dopravního prostředku, který materiál naloží a

v ujednaný čas dopraví ke skladu materiálu firmy Edward sound & light agency, kde se nevyužitý prostor tohoto vozu doplní zvukovou aparaturou z vlastnictví firmy Edward sound & light agency.

Vedoucí resortů tedy mají smluvené vypůjčení konkrétního materiálů u nezávislých společností a následujícího dne dávají pokyn skladníkovi, kterého firma Edward sound & light agency zaměstnává. Ten se postará o to, aby byl požadovaný materiál v daném čase ve skladě firmy. S ohledem na to, že vypůjčená videotechnika i zvuková aparatura bude dopravena až ke skladu firmy Edward sound & light agency, informace související se zapůjčovaným materiálem zjišťuje pouze vedoucí resortu osvětlení a telefonicky kontaktuje společnost Pink Panther, s.r.o. Ta však informuje, že od firmy Edward sound & light agency objednávku neobdržela a požadovaný materiál není schopna poskytnout, jelikož ho sama potřebuje využít k zajištění koncertu skupiny Kabát, který proběhne ve večerních hodinách. Po vyhodnocení situace v závislosti na obsahu této informace se vedoucí resortu osvětlení rozhoduje kontaktovat společnost Action light and sound service, s.r.o., kde sjednává zapůjčení potřebné aparatury. Materiál, který společnost Action light and sound service, s.r.o. není schopna zapůjčit, si vedoucí osvětlení sjedná od společnosti T-servis s.r.o. Po odjezdu týmu osvětlovačů společnosti Pink Panther, s.r.o. se ukazuje, že na skladě materiálu této firmy zůstaly některé prvky osvětlovací techniky, které požadoval vedoucí resortu světel firmy Edward sound & light agency pro zajištění projektu Magická noc. Vzhledem k tomu, že rentalové výpůjčky mezi firmou Edward sound & light agency a společností Pink Panther, s.r.o. probíhají na principu barterového obchodu, rozhoduje se vedoucí sekce osvětlení přehodnotit aktuální stav tak, aby byla co největší část materiálu vypůjčena od společnosti Pink Panther, s.r.o., a další materiál přednostně vypůjčí u společnosti Action light and sound service, s.r.o., kde je vypůjčení ekonomicky výhodnější. Přijímá nabídku společnosti Pink Panther, s.r.o. a opět telefonicky kontaktuje společnost Action light and sound service, s.r.o. i T-servis s.r.o., aby upravil objednávku materiálu podle aktuální situace. Po ujednání vypůjčení materiálu dává zprávu skladníkovi firmy Edward sound & light agency, který zajistí svoz veškerého materiálu do skladu. Tento materiál sváží od rána.

Po obdržení konečných pokynů z oddělení technické produkce a osvětlení má skladník k dispozici kompletní seznam materiálu, který je třeba opatřit včetně názvu firem, se kterými jsou již ujednaný veškeré podmínky. Je již smluveno, že společnost Action light and sound service, s.r.o. pošle v dopoledních hodinách dodávku naloženou zvukovým

aparátům společně s řidičem tohoto vozu. Dodatečně bylo se společností sjednáno naložení této dodávky také světelnou technikou. Skladník dostává patřičné informace z technické produkce a materiál zapůjčený ze společnosti Action light and sound service, s.r.o. tedy ke skladu firmy Edward sound & light agency již nedopravuje. Jako první volí vyzvednutí sjednaného materiálu od společnosti T-servis s.r.o., který přiváží ke skladu firmy Edward sound & light agency, kde se tento materiál zůstává v nákladním voze, ve kterém byl přivezen a skladník se s druhým nákladním vozem firmy Edward sound & light agency vrací pro zbytek materiálu do společnosti T-servis s.r.o., který opět přiveze ke skladu firmy, aby mohl následně přivést poslední objednaný materiál zapůjčený od společnosti Pink panter s.r.o.

Od 9 hodin se pracovníci scházejí na skladě, aby naložili materiál potřebný k zajištění projektu Magická noc. Současně se svozem materiálu, který probíhá od dopoledních hodin, probíhá u skladových prostor firmy nakládka materiálu, který firma vlastní a překládka materiálu, který se, vzhledem k přeplněnosti skladových prostor, okamžitě překládá na venkovním prostranství u skladu firmy Edward sound & light agency. V 18 hodin přijíždí ke skladu firmy skříňový nákladní automobil s nosností 12 tun s objednanou zvukovou a světelnou technikou ze společnosti Action light and sound service, s.r.o. Zde je do tohoto vozu naložena další zvuková technika ze skladu firmy. Dále je vypraven skříňový nákladní automobil s nosností 6 tun a přívěsem, který je naložen světelnou i zvukovou aparaturou a videotechnikou a jako poslední ze skladu odjíždí nákladní automobil s nosností 5 tun s konstrukčními prvky ground supportu a pódíí. Všechny vozy odjíždí do pražské Tesla arény, která je od skladových prostor vzdálena necelých devět kilometrů. Doba trvání této přepravy je 25 minut. Nákladní vozy s materiálem potřebným k zajištění projektu Magická noc vyjíždí ze skladu firmy téměř zároveň a na místo určení přijíždí první automobil se zvukovou a světelnou aparaturou v čase 21:50, poslední vůz je přistaven ve 22:20.

Pro účely vykládky a vybalování materiálu jsou sjednány externí pomocné pracovní síly v počtu 12 osob, jejichž příchod je plánován na 22:00. Většina z těchto osob je v době příjezdu prvního nákladního automobilu již k dispozici na místě konání akce. Při vykládce je třeba třídit techniku zvukovou, světelnou i videotechniku. Zatímco pro dočasné uskladnění této techniky byly zvoleny prostory chodby, prvky hardwaru jsou vykládány přímo do prostor arény, kde akce proběhne.

Vykládku realizují přítomní zaměstnanci firmy Edward sound & light agency společně s pomocnými pracovníky, kteří od těchto zaměstnanců dostávají pokyny v oblasti realizace

a organizace vykládky. Z důvodů plného využití nákladních prostor je jeden z nákladních vozů naložen zvukovou a zároveň i světelnou aparaturou. A v dalším voze je světelná a zvuková aparatura naložena společně s videotechnikou. Pro snadnější orientaci mezi materiálem se tedy i při vykládce pracovníci snaží vést tyto materiálové toky správným směrem. To zajišťuje technický produkční, vedoucí resortů osvětlení, zvuku a kompetentní externí osoby z oblasti ozvučení a světel, které byly najaty za účelem spolupráce na projektu *Magická noc*. Tyto osoby se v tuto chvíli stávají jediným organizátorem vykládky a v průběhu vykládání materiálu sledují činnost pomocných pracovníků, kterým dávají pokyny a upřesňují místo určení každé jednotky.

Tricet minut po příjezdu videotechniky, zvukové a světelné techniky přijíždí na místo nákladní doprava naložená konstrukčními prvky potřebnými k upevnění ground supportu a postavení podií. I zde je třeba pomocných pracovníků. Vykládka a umístění hliníkových konstrukcí, pódiových desek a dalšího materiálu má značný vliv na realizaci konstrukce ground supportových zázemí a pódíí. Proto i v průběhu celé této vykládky spolu všichni zúčastnění komunikují a pomocní pracovníci dostávají od technické produkce a kompetentních osob pokyny týkající se vyložení a systematického umístění materiálu. Pokud je to možné, jednotlivé díly hliníkových konstrukcí se v místě konání akce skládají tak, aby nepřekážely v pohybu materiálu a zároveň byly ihned připraveny k realizaci stavby. Jakmile je na místě materiál, který postačuje k započetí stavby, přenechávají techničtí pracovníci zodpovědní za stavbu veškerou vykládku pomocným pracovníkům a začínají sestavovat jednotlivé konstrukční prvky a stávají se tak pouze jakýmsi stínovými organizátory procesu vykládky, kterou nadále korigují z pozice konstruktérů, zatímco pomocní pracovníci nadále dodávají zbylý materiál potřebný ke stavbě za občasné kontroly technické produkce.

Jelikož materiál byl na místo určení dopraven ve stanoveném časovém úseku, není nutné, aby si zaměstnanci odlišných resortů vzájemně pomáhali s vykládkou svého materiálu, takže zatímco se vykládá ground support a pódiové konstrukční prvky zvukaři, osvětlovači a videotechnici kontrolují stav materiálu pro své resorty. Zaujímají prostor za mantinely arény, běžně vyhrazený pro týmy sportovců, kde si jednotlivé týmy začínají budovat technická zázemí, odkud bude možné monitorovat a regulovat funkčnost veškerého zařízení. Při vybalování těžkého aparátu je mnohdy nutná spolupráce zaměstnanců a včasné upozornění odborně nevzdělaných pomocných pracovníků na zvláštní zacházení s některým materiálem.

Po zajištění technického vybavení režie zvukaři začínají vybalovat aparát hlavního zvukového výkonu k ozvučení prostor budovy. Pro zvýšení efektivity vybalovacích procesů přejímají pod své vedení tři pomocné pracovníky. Jelikož v této chvíli stavba ještě není připravena k montáži zvukového aparátu, provádějí se zatím pouze činnosti nezávislé na konstrukční stavbě ground supportu. Podle aktuální potřeby se přesouvá zvuková technika z prostor chodby do haly, kde jsou jednotlivé technické prvky umístěny do patřičných částí objektu tak, aby byly připraveny k následujícímu procesu bez dalšího přemísťování. Jednotlivé prvky zvukového aparátu jsou zbaveny obalových jednotek, které se sundávají před vstupem aparátu do hlavního pracovního prostoru, kde by obaly blokovaly pohyb materiálu a osob pohybujících se na pracovišti. Obaly některých reproduktorů jsou pouze z polstrovaných látek. Tyto obaly plní zejména funkci manipulační a ochranou. Z výroby jsou ušité tak, aby byly bezproblémově a rychle skladné. Takové obaly se na místě z reproduktorů stáhnou a jsou uloženy v prostoru před hledištěm, kde zároveň zůstává dostatečný prostor pro průchod osob. Samotné reprosoustavy se nyní vozí na blízkost k místu jejich budoucího zavěšení. Na těchto místech nadále dochází ke spojení soustav do jednotlivých klastrů (jakýsi vláček), které se v okamžiku montáže zvukové aparatury celý vytáhne nahoru pomocí motorů. Dále dochází k samotnému propojování reprosoustav a jejich naúhlování podle výpočetního softwaru na základě rozměrů haly a požadavků na ozvučení, které vyplývá z rozmístění diváků. Jelikož největší energetickou náročnost má světelná technika, zároveň se stavbou ground supportu připojují osvětlovači kabely své techniky k příslušným dimmerům, případně rozvaděčům. Tyto dimmery a rozvaděče jsou umístěny za mantinely na druhé straně haly zrcadlově od prostor režie, kde si osvětlovači připravují propojení mezi dimmery a rozvaděči a utváří se celkové výkonové schéma. Do právě vznikajícího ground supportu je pro osvětlovače možné vplétat kabelové rozvody k jednotlivým světlům umístěným zejména na věnci ground supportu, rozmísťovat follow spoty na balkonech po obvodu arény a přívody elektrické energie k těmto světlům. V těchto chvílích je do prostor ground supportu nadále svážen a rozmísťován světelný materiál tak, aby byla co nejjednodušší jeho následná instalace na věnec ground supportu. Tímto materiálem jsou zejména bílé a otočné hlavy.

Videotechnici se v průběhu stavby ground supportu soustředují zejména na rozmístění projektorů na tzv. towery. Každý z těchto towerů je složen ze základní ocelové platformy, na níž spočívá šest metrů vysoká noha, na které je deska pro uložení projektoru. Vztyčení

takové nohy vyžaduje i od zkušeného videotechnika složité a nebezpečné postupy, proto je celá noha i s projektorem sestavena na zemi, následně je vše ztabelováno a teprve poté je celá noha vztyčena. Po dokončení této činnosti připravuje hlavní videotechnik prostor režie a veškeré propojení do tohoto technického zázemí.

Dne 14. prosince 2010, přibližně 2 hodiny po začátku stavby je ground support připraven na vytažení obvodových konstrukčních prvků do výšky po nosných sloupech konstrukce. Ground support je tímto v pracovní pozici, což je znamením jednotlivým resortům a jejich pomocným silám k možnému začátku dalšího procesu. V této chvíli tedy přicházejí osvětlovači, videotechnik a nakonec zvukaři, aby na konstrukci zavěsili příslušná zařízení. Dochází k montáži bílých světel a otočných hlav. Po zavěšení světel následuje jejich oživení a hrubé nastavení. Nadále se na hlavní věnci věší dekorace. Dekorační týmy přicházejí již ve fázi instalace světel a se zaměstnanci firmy Edward sound & light agency komunikují a synchronizují jednotlivé procesy zároveň probíhající na konstrukci ground supportu. K těmto procesům se přidávají pracovníci resortu ozvučení a zavěšují řetězové motory na předem připravená křídla, tzv. P.A.wings. Stejně tak je do centrálního prostoru stage zavěšen jeden motor, na kterém bude později vytaženo projekční plátno ve tvaru koule. Zde dochází ke střetu pracovního pole působnosti i ostatních zaměstnanců firmy Edward sound & light agency a pracovníků další z externích společností, která zodpovídají za dekorační prvky projektu. Tito pracovníci jsou po dobu dokončení montáží na ground supportu odkázaní k vzájemné komunikaci. Stejně jako na celé délce logistického řetězce i zde dochází ke křížení informačních toků. Montážní a instalační práce jsou zhruba hodinu po uvedení ground supportu do pracovní polohy hotové a nyní se čeká pouze na ukončení činnosti dekoračního týmu. O hodinu později podává dekorační tým pracovníkům firmy Edward sound & light agency zprávu o ukončení své činnosti. Nyní je třeba opět kontaktovat riggery, kteří musí dohlížet na průběh celé stavby. Pracovníci dekoračního týmu se již z prostor ground supportu vzdálili, a ten se tímto po určitý čas stane opět působištěm pro zaměstnance firmy Edward sound & light agency. Po příchodu riggerů je možné začít zvedat horní část ground supportové konstrukce do výšky. Tento pohyb se provádí pomocí motoru, který obsluhuje jeden z riggerů. Nyní dochází k vyzvednutí věnce ground supportu se všemi prvky a dekoracemi, který se v požadované poloze zasejfuje. Po dokončení těchto bezpečnostních opatření dávají riggeri pokyn týmu zvukařů, kteří mohou jít pracovat na zvukovém zavěšení. Nyní dochází ke zvedání zvukového aparátu ve formě předem připravených vláček pomocí řetězových motorů na P.A.wingy. U této činnosti je

nutná přítomnost týmu zvukařů, kteří obsluhují jednotlivé motory a zajišťují opatrné a bezpečné vyzvednutí těžkých reprosoustav. Přesné umístění těchto soustav se průběžně kontroluje laserovým měřičem vzdálenosti. Po správném umístění se tyto soustavy po dobu průběhu akce Magická noc stávají součástí ground supportu.

Pro videotechniky nyní nastává čas vhodný pro vyzvednutí projekčního plátna ve tvaru koule na středovém motoru. V okamžiku ukončení této činnosti opět nastupuje riggerský tým a začíná sestavovat pódium a nástupní mola. Pódium se sestavuje z pódiových desek, které jsou již z vykládky připraveny v prostorách haly. Tyto desky nesou rozměry 1x2 m. za pomoci pomocných pracovních sil jsou tyto desky ukotveny na 120 cm dlouhých nohách. V okamžiku, kdy je pódium hotové, riggerský tým se odebírá sestavovat dvě nástupní mola a do této stavby vstupují členové resortu zvukařů se záměrem umístit pod sestavené pódium významnou část prvků hlavního zvukového výkonu, jako jsou zesilovače, elektrické rozvaděče, procesory. Poté celou aparaturu propojují a oživují. Dále jsou pod pódium umístěny sub basy a je natažen hlavní zvukový kabel do režie (PAR) v tomto okamžiku je již zvuková sekce z větší části hotová a může dojít k orientační zvukové zkoušce. Po dokončení veškerých podpódiových prací zvukařů se na pracoviště opět vrací riggerský tým a instaluje pod pódium vzpěry sloužící jako sejfy tak, aby pódium bylo stabilní. Na pódium nastupují dekoratéři, kteří dekorují pódium tanečním baletizolem, což je povrch určený k tanci používaný v divadlech a operách. Dále dekorují hrany pódia. V tomto okamžiku nastupují osvětlovači na instalaci pódiových světel otočných hlav a LED barů pro efektové svícení. Souběžně s průběhem stavby hlavního ground supportu probíhá v rozích arény stavba čtyř pódíí 4x4m a následná instalace velkoplošných LED obrazovek na tyto pódia. Hrubá stavba je ukončena 14. prosince 2010 v 5:30. Po zapojení všech technických prvků připravuje každý resort své zařízení ke zkoušce. Zjišťuje se funkčnost všech prvků každého systému. Tato příprava trvá nejdéle resortu světel, jejichž doladování a programování přesahuje dvě hodiny.

Nyní se čeká na příjezd televize, který je ohlášen na 8:00. Přenosový vůz televize však přijíždí až o tři hodiny později a zjišťuje se, že zaměstnanci televizního štábu si vinou produkce nezajistili vlastní mikrofonní soustavy. Doručením těchto soustav je v tuto chvíli pověřen hlavní zvukař firmy Edward sound & light agency, který zajišťuje dovoz potřebného počtu mikrofonů do haly. Uskutečněním této mimořádné cesty do skladu firmy Edward sound & light agency a zpět se navazující činnosti zdrží asi o hodinu. Po doručení šesti mikrofonů probíhá propojování zvuku i videa s přenosovým vozem, zkoušky všech

signálových linek a koordinování kroků ke správnému zvládnutí akce. Mezitím pracovníci televizního štábu instalují kamery a navádějí kabely do přenosového vozu. Z převedení zodpovědnosti související s poskytnutím mikrofonů vyplývá také povinnost firmy Edward sound & light agency vytržít ze svého personálu zaměstnance pro obsluhu těchto mikrofonů. S příjezdem televizního štábu se mezi pracovníky účastníci se organizace projektu Magická noc rozšiřují scénáře a všichni zúčastnění dostávají vstupenky v podobě reflexních pásek. V 17:00 je již veškerá technika připravena a uvedena do chodu. V tuto chvíli tedy mohou začít předběžné polohové, taneční a kamerové zkoušky, které končí ve 22:00 a všichni zaměstnanci firmy Edward sound & light agency průběžně ukončují svou pracovní směnu v tomto dni. Celý personál se opět schází 15. prosince 2010 v 9:00, kdy začínají zkoušky zpěváků a následně zkoušky moderací. Po potřebném vyzkoušení všech uměleckých představení a moderací začíná generální zkouška, která probíhá v čase 15:00 – 17:00. Před začátkem generální zkoušky jsou již v prostorách budovy přítomni i vystupující umělci. Všechny zde působící subjekty již musí fungovat komplexně.

Vyjma drobného časového zpoždění proběhly veškeré činnosti související s generální zkouškou podle zadání scénáře. Po skončení generální zkoušky se všichni zúčastnění připravují na přímý přenos, který začíná ve 20:10.

2.2.5 Přímý přenos

Přímý přenos začíná ve 20:10 a pro všechny účinkující v hale je zřetelně odpočítáván. Před začátkem přenosu jsou již všechny zainteresované osoby připravené na svých pracovištích. 20:10 je spuštěna znělka a úvodní upoutávka pořadu, kterou mohou v hale přítomné osoby vidět na projekčním plátně. Následuje první vstup moderátora a veškeré další činnosti přenášené do přímého vysílání probíhají dle scénáře. Zaměříme-li se na činnosti, za které zodpovídá firma Edward sound & light agency, je možno říci, že všechny procesy probíhající v rámci těchto činností proběhly bez výrazných komplikací. Přesto je možné za krizový element v komplexu služeb poskytovaných firmou Edward sound & light agency považovat upozornění o kritickém stavu baterie jednoho z používaných mikrofonů. Hlavní zvukař konstatuje, že tento stav je uspokojivý a stav baterie je pro účely dokončení této akce uspokojivý. Dalším problémovým místem se stalo použití pyrotechniky, jejíž časté tepelné působení zažehlo některé dekorační prvky v nebezpečné blízkosti bezpečnostních prvků ground supportu, na které se žár přenášel, a

kteří bylo pro podobnou zátěž nevhodné. Problémy v průběhu přímého přenosu se tímto omezily pouze na činnost externích firem a účinkujících osob. Byly zaznamenány choreograficky chybné prvky vystupujících. Co se týče technického zabezpečení, v průběhu akce došlo k přerušení přenosu zvukového signálu ve 12 minutě televizního vysílání. Tato chyba však vznikla na straně zvukařů televizního štábu. V průběhu druhého bloku scénáře se ze strany televizního štábu také objevily nejasnosti týkající se obsazení jednotlivých mikrofonů a kooperace mezi firmou Edward sound & light agency a televizním štábem v této oblasti. Došlo také k pochybení lidského faktoru sektoru pyrotechniky. V osmnácté minutě měly být spuštěny čtyři bloky ohňostrojevých fontán umístěných po stranách nástupního mola a tento efekt měl být snímán kamerami do přímého televizního vysílání. Tyto pyrotechnické efekty však byly spuštěny již v průběhu sedmnácté minuty, kdy kamerový systém zabíral výstup moderátora. V živém vystoupení zpěváka Philipa Maxxe tedy tento efekt chyběl.

Za účelem zajištění následujícího projektu odjíždí z Tesla arény technický produkční, jeden z riggerů a zaměstnanec zajišťující dopravu. Společně s nimi je přemístěn materiál, který byl určen pro tuto akci a do tohoto okamžiku byl provizorně uskladněn v areálu Tesla arény. Na konci přímého přenosu opouští pracoviště také hlavní zvukař a videotechnik, kteří se záměrem vytvoření časové rezervy odjíždějí hodinu před oficiálním ukončením projektu zabezpečit lékařské symposium v Bratislavě. Před odjezdem pověřují tyto zaměstnanci příslušné spolupracovníky činnostmi vedoucími k bezproblémovému ukončení projektu. Tímto krokem jim předávají své pravomoce i povinnosti a prověřují jejich znalosti pro případ výskytu očekávaných i mimořádných událostí.

2.2.6 Ukončení

Jelikož firma Edward sound & light agency bezprostředně po skončení tohoto projektu zajišťuje další akce, je třeba koordinovat zpětný tok materiálu a včas tento materiál rozdělit podle potřeby jeho dalšího pohybu. K rozdělování tohoto materiálu dochází přímo v hale, kde uskutečnění projektu *Magická noc* proběhlo.

Jednou z následujících projektů je VIP akce typu firemního večírku, kde vystoupí kapela *No name*. Akce se uskuteční v Kosteletě svaté Anny, který je od Tesla arény vzdálen asi pět kilometrů. Část materiálu do těchto prostor odjela již v průběhu realizace přímého přenosu společně s pracovníky, kteří v průběhu přímého přenosu nebyli na místě potřeba a

pracovníky, kteří se projektu neúčastnili. Jsou to osoby z oddělení technické produkce, hardwaru a dopravy.

Dále je třeba zabezpečit lékařské symposium, které se koná v Bratislavě. Na tuto akci odjíždí videotechnik společně s hlavním zvukařem, kteří mají materiál naložený pro potřeby tohoto projektu před ukončením celé akce. Tyto osoby tedy odjíždějí společně hodinu před oficiálním ukončením projektu. Prostředek dopravy pro tuto akci je pronajatým vozem od soukromé osoby. Jedná se o stejný prostředek, který 13. prosince 2010 přijel v nočních hodinách z projektu předcházejícího, který se konal v Kladně. tým odjíždějící do Bratislavy musí cestu přerušit zastávkou na skladě, kde nakládá některé další komponenty potřebné k zajištění lékařského symposia v Bratislavě.

Všechn materiál a nákladní automobil pronajatý od společnosti Action light and sound service, s.r.o. odjíždí společně s řidičem do pražského kongresového centra, kde se tato společnost postará o průběh další akce.

Zbytek materiálu je naložen do zbylých dvou nákladních automobilů firmy Edward sound & light agency a vrací se zpět do skladu materiálu firmy.

2.3 Mighty sounds 2010

Zástupce zadavatele projektu, kterým je agentura HPK, telefonicky kontaktuje firmu Edward sound & light agency, a to zhruba s tříměsíčním předstihem. Předmětem telefonátu je předběžná smlouva o zajištění festivalu Mighty sounds 2010, který proběhne v Čáповě dvoře u Tábora. Zakázku firma získává na základě víceleté spolupráce při organizaci a technickém zajištění minulých ročníků tohoto projektu.

2.3.1 Subjekty účastnící se projektu

V přípravné fázi projektu Mighty sounds 2010 organizátor akce komunikuje s majitelem firmy Edward sound & light agency a dalšími zástupci externích firem, ať už se jedná o firmy působící v oblasti dekorací, propagace, občerstvení a nápojů či úklidu. Festivalu se také účastní mnoho soukromých osob a stánkařů, kteří zde za různých podmínek a požadavků organizátora prodávají své výrobky. Pro celý projekt jsou také velmi důležití sponzoři, kteří za svou účast na projektu většinou žádají umístění reklamy či vymezení prostoru pro tým propagující jejich výrobky.

2.3.2 Ujednání podmínek

Organizátor si se zástupcem firmy Edward sound & light agency domlouvá osobní setkání, na kterém si předají bližší informace. Tato schůze je vzhledem k časové vytíženosti obou osob během následujícího měsíce několikrát přesunuta a nakonec proběhne v hlavním městě Praha, kde je také sídlo firmy Edward sound & light agency. Zástupcem firmy pro toto setkání je samotný ředitel firmy, který zároveň vystupuje jako její manažer a technický produkční. Projednává se zejména rozpočet a technické možnosti firmy. Jelikož v minulém roce byl vznesen požadavek na vyšší výkon zvukové aparatury, nabízí firma Edward sound & light agency mimo jiné větší rozsah hlavního zvukového výkonu a konstrukci nového zastřešení jako součást větší hlavní stage. Po vyjednání přijatelných podmínek pro obě strany schůze končí, aby se tyto osoby znovu sešly o měsíc později v plánovaném místě konání akce. Podle úplnosti informací, které jsou v této době organizátorovi akce známy, je zástupce firmy Edward sound & light agency informován o dispozičním umístění jednotlivých prvků festivalu a případně o vizuálním zjevu těchto prvků. Dále se zde jedná o napájení elektrických spotřebičů, potřebných na festivalu Mighty sounds 2010. V souvislosti s touto záležitostí je zástupci firmy Edward sound & light agency sdělen fakt, že všechny prvky tohoto projektu, vyžadující ke svému fungování elektrické napájení, budou napájeny pomocí externích agregátů, jejichž výkon, potřebný pro zajištění všech jednotek systému poskytovaného firmou Edward sound & light agency je zástupce této firmy na místě schopen odhadnout a sdělit tedy pořadateli akce své požadavky v této věci.

2.3.3 Přípravné plánování a stanovení rozpočtu

Na základě ujednání této smlouvy sděluje ředitel firmy Edward sound & light agency podmínky, za kterých se projekt uskuteční všem resortům a zároveň přijímá, ujasňuje a doplňuje jejich připomínky a další nesrovnalosti. Zaměstnanci firmy Edward sound & light agency jsou si vědomi, že se v případě tohoto projektu jedná o strategicky důležitou zakázku, zadávanou stálým zákazníkem, jehož spokojenost je pro firmu důležitým aspektem. Ve všech resortech vystupuje snaha co nejlépe uspokojit požadavky zákazníka. Podporováno a průběžně kontrolováno je inovativní plánování vedoucích resortů v oblasti nových technických, technologických trendů apod. Ve srovnání s minulým ročníkem festivalu Mighty sounds 2010 budou v souvislosti s požadavky na modernizaci projektu provedeny změny týkající se videoprojekce, ozvučení i samotných

staveb scén. Samotným majitelem firmy, jakožto zástupcem oddělení technické produkce, je vypracován seznam materiálu (viz příloha P IV), projekt designu scén a následně je na každém resortu, aby vypracoval projekt obsahující umístění všech technických prvků spadajících pod jeho resort. Projekt obsahuje technické dokumentace k použitému materiálu, seznam materiálu, plánek rozmístění a nastavení použitých technických prvků. Letošní ročník festivalu je, vyjma kvality ozvučení, zaměřen primárně na videoprojekci. Veškerá osvětlovací aparatura je tedy na scénách podřízena dispozičním potřebám videoprojekce. Na základě těchto dat byl vytvořen projekt, jehož předmětem byl konečný stage návrh. Projekt uvádí pozice světelné techniky, videotechniky i zvukové aparatury, která uzavře úhel 180 stupňů. Z pohledu fyzikálních vlastností zvuku se tímto opatřením dosáhne žádoucího efektu. Akustické signály budou vysílány a dále šířeny do půlkruhu, což znamená, že zvuk bude nejvíce nahuštěn do prostor pohybu diváků.

Výsledný projekt je za přítomnosti produkce firmy Edward sound & light agency odprezentován organizátorovi projektu Mighty sounds 2010, který nemá závažnějších připomínek. Schválení projektu je zároveň začátkem příprav veškerých činností a materiálu. Součástí projektového plánu byl také návrh nového komplexu všech staveb v areálu festivalu. K realizaci těchto staveb nemá firma Edward sound & light agency dostatečné materiálové zdroje. Přistupuje k vyřešení tohoto problému vlastní výrobou některých komponent ground supportu a taktéž je nucena vyřešit problém s prostředky potřebnými k sestavení větší projekční plochy videa. V oblasti zvuku probíhá sjednání zápůjček potřebného zvukového aparátu. Nejmenší pozornost je v přípravné fázi projektu věnována oblasti osvětlení, na které jsou z hlediska technického zabezpečení akce kladeny nejméně náročné požadavky. V této oblasti se tedy jedná zejména o činnosti související s údržbou a opravami techniky.

S přihlédnutím k rozsahu projektu a s tím souvisejícím rozsahem potřebného materiálu je zjištěno, že bude třeba obstarat externího dopravce materiálu nebo využít možnosti pronájmu nákladní dopravy. Firma Edward sound & light agency se rozhoduje pro druhou z těchto možností. V souvislosti s touto skutečností vyvstává otázka kooperace činností s akcí předcházející, kterou je festival Open Air Musicfest Přeštěnice. Tento festival proběhne ve dnech 8. až 10. července 2010 v obci Přeštěnice, která je od plánovaného místa uskutečnění festivalu Mighty sounds 2010 vzdálena necelých 31 kilometrů. Po zvážení ekonomických aspektů i dalších potřeb firmy Edward sound & light agency na nákladní dopravu jsou přijaty následující závěry. Vzhledem ke skutečnosti, že pro akci

Open Air Musicfest Přeštěnice je rovněž potřebné sjednat externí dopravu, rozhoduje se vedení firmy Edward sound & light agency pro vypůjčení dopravních prostředků typu tahače a návěsu o nosnosti 25 tun od společnosti Action light and sound service s.r.o. po dobu trvání obou akcí. Dopravní prostředky společnosti Action light and sound service s.r.o. budou tedy zapůjčeny pro termín 7. až 18. července 2010. Firma Edward sound & light agency tyto dopravní prostředky k jiné činnosti v tomto termínu potřebovat nebude. Z tohoto důvodu vypůjčené dopravní prostředky společně s kamionovou dopravou firmy Edward sound & light agency z obce Přeštěnice odjedou, po skončení likvidačních prací, do obce Čápův dvůr, kde následně proběhne realizace projektu Mighty sounds 2010. Tyto kamiony budou již naloženy pouze technickými prvky potřebnými k zajištění projektu Mighty sounds 2010 a ostatní nákladní doprava společně s pozůstalou technikou odjede z obce Přeštěnice do pražských skladů firmy Edward sound & light agency. Kamionová doprava zůstane na plánovaném místě konání akce Mighty sounds 2010 do 14. července 2010, kdy na místo dorazí nákladní doprava naložená dalším potřebným materiálem. S přihlédnutím k rozsahu akce a potřebě jistoty jejího bezproblémového zvládnutí si firma Edward sound & light agency najímá externí firmu, která tímto přebírá zodpovědnost za zajištění ozvučení na jedné z vedlejších scén, a to včetně zvukového aparátu i obsluhujícího personálu.

2.3.4 Realizace

Probíhá kontrola sjednaného zvukového aparátu u společnosti Action light and sound service s.r.o., která objednávku potvrzuje. Ve středu 14. července 2010 probíhá od ranních hodin nakládka dopravních prostředků firmy Edward sound & light agency, které jsou přítomny u skladových prostor firmy na pražském Smíchově. Těmito prostředky jsou nákladní automobil o nosnosti 6 tun s přívěsem, do kterého jsou nakládány konstrukční prvky ground supportu na vedlejší stage spolu s částí světel a nákladní automobil o nosnosti 5 tun, do kterého je naložen všechn materiál resortu videotechniky. V odpoledních hodinách vyráží nákladní doprava z Prahy do Čápova dvora, zatímco v místě určení stále probíhá vykládka materiálu z čekajících dopravních prostředků. Nejdříve jsou vyloženy všechny jednotky hardwaru a části světel z kamionu společnosti Action light and sound service s.r.o. a ostatní světelná aparatura z kamionu firmy Edward sound & light agency. V tomto kamionu nadále zůstává veškerá zvuková technika. Po kompletním vyložení kamionu zapůjčeném společností Action light and sound service s.r.o. vyráží tento kamion do skladu firmy Edward sound & light agency, kde naloží zbylý

zvukový aparát firmy Edward sound & light agency a hardware potřebný pro kompletaci celé vedlejší stage a zbytek velké stage a dále pokračuje ke skladům společnosti Action light and sound service s.r.o. Zde je naložen zvukový aparát sjednaný k zapůjčení od této společnosti. Poté se vrací zpět do Čápovalova dvora, kde probíhá stavba ground supportu. Po příjezdu tohoto kamionu je již stavba ground supportu téměř připravena v pracovní poloze. Začíná vykládka hardwaru a zvukové aparatury z kamionu společnosti Action light and sound service s.r.o. Zároveň probíhá dostavba hlavní stage. Po uvedení ground supportu do pracovní pozice začíná proces zavěšování světel na konstrukci. Ve večerních hodinách startují procesy kompletací střeš, věšení světel a zapojování světelných rozvodů. Jako zdroj elektrické energie je na místo dopraven také agregát, který zajistí jedna z outsourcingových firem. Zástupci resortu videotechniky zavěšují projektory na přední část ground supportu. K tomuto zařízení rovněž připravují kabely vedoucí do prostor režie. V nočních hodinách jsou již tyto projektory uvedeny do provozu a plně funkční. Zároveň probíhá zavěšení posledních prvků světelné aparatury a činnost všech týmů tímto okamžikem končí. Napříč všemi probíhajícími procesy probíhá komunikace všech zaměstnanců v podobě spojení pomocí vysílaček či přímé komunikace. V průběhu celé realizace projektu se zaměstnanci informují o přetrvávajících nejasnostech, mimořádných událostech a organizačních změnách. Ve čtvrtek 15. července 2010 v pět hodin ráno je realizační tým rozdělen do dvou částí, z nichž se jedna věnuje konstrukci ground supportu na vedlejší scéně, zatímco druhá se odebírá k výkonu práce na místo hlavní scény. První skupina působící v prostorách vedlejší stage je složena především z pracovníků spadajících do resortu hardwarového zabezpečení. Personální obsazení druhé skupiny je tvořeno hlavním zvukařem, hlavním osvětlovačem a pracovníky pověřenými těmito osobami. Pracovištěm této skupiny jsou prostory hlavní stage, kde probíhá výjezd ground supportu do mezipracovní polohy a stavba pódia. Po dokončení těchto stavebních prací kompletuje vedoucí videotechnik hlavní rám projekčních ploch. Současně s touto činností je uvedena do finální polohy střecha ground supportu. Tým osvětlovačů v tomto okamžiku oživuje jednotlivé prvky světelné techniky a dokončuje práce související s pódiovými světly. Část týmu riggerů provádí zastřešení monitorového pultu a přípravy pro umělce na vedlejší stage. V časovém úseku finální fáze stavby ground supportu přijíždí technika a externí pracovní tým firmy JESA za účelem technického zabezpečení vedlejší stage. Pracovníci této firmy začínají svou činnost v pracovní poloze ground supportové konstrukce. V 18:00 přijíždí nákladní automobil firmy JESA se zvukovou aparaturou potřebnou pro vedlejší

stage a týmem zvukařů. Nyní je možné započít vykládku zvukového aparátu, kterou realizuje tým zvukařů, přičemž souběžně probíhá spolupráce jednoho z riggerů s pracovníkem zvukového resortu při věšení řetězových motorů, potřebných k vytažení hlavního zvukového výkonu do patřičné výšky na konstrukci ground supportu. Zbytek zvukařského týmu koriguje proces vykládky zvukového aparátu, po němž následuje stavba ozvučovací techniky, která je ukončena v nočních hodinách. Obdobné pracovní postupy jsou realizovány v rámci kompletace druhé scény. Ve finální fázi stavby zvukové techniky dostává hlavní zvukař zprávu o změně požadavků hlavní účinkující kapely. Hudební soubor SKA-P tímto nadiktoval podmínku specifického mixážního pultu, monitorového pultu a zařízení s touto technikou související. Tento požadavek zapříčinil stav, kdy byl hlavní zvukař nucen výrazně omezit své pracovní aktivity a intenzivně se věnovat opatření požadované techniky, která v materiálních prostředcích firmy Edward sound & light agency obsažena není. Úsilí vedoucího pracovníka resortu ozvučení zůstává bez pozitivní odezvy a ve 23:00 hlavní zvukař konstatuje, že opatření požadované techniky je v rámci dostupných firem českého trhu pro tento termín nemožné a následně kontaktuje produkci kapely SKA-P, aby jim podal patřičné informace s možnými návrhy řešení. Po dokončení prací v oblasti zvuku je vyhrazen čas pro společnou zvukovou zkoušku, která je před 23:00 přerušena příslušníky Policie České Republiky z důvodů stížností místních obyvatel na nedodržení zákona č. 258/2000 Sb. ve věci rušení nočního klidu. Zkouška je tímto zastavena, přičemž hlavní zvukař i přes vznik této neočekávané události konstatuje, že je možno zvukovou zkoušku považovat za dokončenou. Účinkující kapely SKA-P se k věci dále vyjadřují až druhý den, v pátek 16. července 2010, a lehce slevují ze svých požadavků. V objednávce zvukového aparátu již není obsažen přesný typ techniky, pouze funkce nezbytné pro žádanou kvalitu vystoupení. Po průběhu několika dalších telefonátů se daří opatřit téměř vyhovující typ technického vybavení a celá situace je řešena následovně. Vzhledem k faktu, že celý aparát je již funkční a správně umístěn a skutečnosti, že vystoupení kapely SKA-P bude uskutečněno v sobotu 17. července 2010, tedy druhý den festivalu, je přijato rozhodnutí, že celý páteční program proběhne na již realizovaném zapojení techniky. Po dopravení požadovaného mixážního pultu v sobotu 17. července 2010, se tento pult umístí do prostor FOH, zatímco mixážní pult z FOH zaujme pozici monitorového pultu v blízkosti hlavní stage. Tato mimořádná událost si vyžádá nemalé komplikace v oblasti časového zvládnutí projektu, vyskytnou se také potíže technického charakteru a problémy prostorových dispozic pracovišť. Zároveň se očekává vznik a

působení nepředvídatelných faktorů souvisejících s organizací či synchronizací všech procesů. Vzhledem k časovému rozložení celého programu bude nutné, aby celý tento proces proběhl v nočních hodinách. Před zahájením akce probíhá příprava scén, kontrola zpětných vazeb, ladění a zabezpečení monitorování funkční techniky

2.3.5 Průběh akce

Celý páteční program festivalu Mighty sounds 2010 probíhá bez významných komplikací. Před použitím ochranných prvků pro noční uložení některých druhů techniky je nyní třeba realizovat naplánovanou výměnu mixážních pultů. V prvním úseku procesu se vyskytují předvídané komplikace, jako jsou problémy s umístěním techniky v prostoru nebo technické překážky jako je kompatibilita některých konektorů apod. Po výměně přechází proces do druhé fáze, kterou je zkouška celého systému. Zde se objevují závady na hlavním mixážním pultu v prostorách FOH. Zvukový systém je nadále podrobován potřebným testům a působící tým projednává možné scénáře průběhu celé akce. Závěrem porady shledává hlavní zvukař systém funkčním i přes zjištěné závady. V nočních hodinách se začíná vytvářet prudce sílící vítr, který je podnětem k obavám a kontrole rizikových prvků. Celá konstrukce stage odolá nárazovému větru do rychlosti 110 kilometrů v hodině. Při překročení této hranice by musela být zhodnocena nastalá situace a přijaty bezpečnostní opatření tak, aby nedošlo k ohrožení bezpečnosti osob. Je třeba zkontrolovat také zařízení na konstrukci zavěšená, jako např. reproduktory či projekční plátno, případně další technické prvky. Jako nejrizikovější složka hlavní stage se jeví videoprojekční zařízení, jehož zabezpečení není v souladu s vyvíjejícími se podmínkami.

Vlivem silného větru a deště došlo 17. července 2010 v sobotu ráno k utržení sejfování projekční plochy. Neustávajícím působením mohutného větru shodila tato plocha svým pohybem dva světelné towery umístěné na pódiu. Jelikož vítr neustával a hrozilo zintenzivnění jeho síly a dopadů na techniku, rozhodl se později tým videotechniků s příkazem produkčního pro odstranění celého rámu videoprojekční plochy. Toto rozhodnutí bylo přijato bez přítomnosti vedoucího pracovníka resortu videotechniky, který byl s tímto bezpečnostním opatřením seznámen po svém příchodu na pracoviště a okamžitě zaujal postoj podstatného nesouhlasu s uskutečněným krokem. V důsledku tohoto opatření proběhl celý sobotní program bez videoprojekce. V průběhu dne se také ukazuje, že zjištěná závada mixážního pultu se rozšiřuje na další funkce tohoto zařízení, což zapříčiňuje drobné technické potíže během vystoupení kapely SKA-P. Tým videotechniků

v čele s hlavním videotechnikem zhodnotili celou situaci a všechny argumenty projednali s technikou produkce, která následně schvaluje opětné použití videoprojekční plochy. Po skončení programu tedy tým videotechniků opět sestavuje projekční plátno a vrací ho na původní místo.

2.3.6 Ukončení

Po skončení celého programu jsou naplánovány likvidační práce. Na třetí hodinu ranní 18. července 2010 byly předem smlouveny pomocné pracovní síly v počtu deseti lidí. Tito pracovníci však v ujednaný čas nebyli na pracovišti přítomni. Někteří zaměstnanci firmy Edward sound & light agency začínají s drobnými balíciemi pracemi sami, ostatní zjišťují, zda nebyli pomocní pracovníci špatně informováni nebo nečekají u jiného pracoviště v areálu festivalu Mighty sounds 2010. Probíhá vzájemná komunikace všech jednotek za účelem zjistit možné informace o pomocných pracovnících. Po vyčerpávajícím průběhu celého festivalu a následném časově náročném hledání pomocných pracovníků jsou stále všichni pracovníci bez zaručených zpráv a někteří z nich již sdělují informace, které velmi pravděpodobně potvrzují absenci pomocných pracovníků. Dochází k chaotickým činnostem a nepřehledným situacím, rozptýlenosti celého týmu firmy Edward sound & light agency v areálu festivalu a následně k jeho postupnému rozpadu. Ačkoliv k likvidačním pracím běžně dochází bezprostředně po skončení festivalu, z důvodu nepřítomnosti pomocných pracovníků nebylo možné tyto práce zahájit a likvidace začíná 19. července 2010 ve 12:00. V tuto dobu jsou již všichni pomocní pracovníci na místě. Ačkoliv se tyto pracovníci dostavili již v devět hodin, nebylo možno započít likvidační práce v plném rozsahu z důvodu nepřítomnosti některých zaměstnanců firmy Edward sound & light agency. Příchod těchto zaměstnanců je zapříčiněn zejména neúplnými zprávami z předešlého dne a nemožností kompletace správných informací. Likvidační a balící práce jsou řízeny pracovníky jednotlivých resortů. Veškeré dopravní prostředky se vrací na pražský Smíchov. Z tohoto důvodu nezáleží na rozdělení různých druhů materiálu do nákladních automobilů. Pozornost je věnována pouze materiálu, který byl zapůjčen společností Action light and sound service s.r.o. Veškerá zvuková technika je tedy naložena do kamionu společnosti Action light and sound service s.r.o. spolu s částí světelné aparatury. Zbytek osvětlovací techniky se nakládá do kamionu firmy Edward sound & light agency, který je dále doplněn videotechnikou a pódiovými prvky. Zbytek materiálu, zejména technika z vedlejší scény a hardwarové prvky jsou naloženy do nákladních automobilů firmy Edward sound & light agency, z nichž se v průběhu nakládky

jeden vrací z Prahy zpět do Čápova dvora pro zbytek materiálu firmy Edward sound & light agency. Kamion společnosti Action light and sound service s.r.o. odjíždí na pražský Smíchov, kde se nachází skladové prostory firmy Edward sound & light agency. Zde se vyloží veškerý materiál firmy Edward sound & light agency a kamion dále pokračuje do sídla společnosti Action light and sound service s.r.o.

2.4 Doprava

Budu-li se v rámci firmy Edward sound & light agency zabývat dopravou v pojetí lidské činnosti a přemísťování lidí či hmotných statků, je třeba zamyslet se také nad dalšími faktory, které souvisí s potřebou dopravy a pro oblast působnosti firmy Edward sound & light agency jsou specifické. Jedním z nejdůležitějších faktorů je specifická spotřeba, na kterou je doprava zpravidla vázaná. V oblasti kultury se spotřeba stává netradičním jevem, a to zejména z hlediska neustálých změn a přemísťování hmotných statků v závislosti na místě spotřeby, které lze chápat jako pohyblivé. Z tohoto důvodu je nutná i značná míra flexibility dopravy. Aby byla dopravní soustava v logistickém systému funkční, musí být ve vzájemném vztahu tři hlavní faktory, kterými jsou logistická objednávka dopravy, technologická kapacita dopravy a kvalita přepravy. Pro vyšší kvalitu dopravy firma Edward sound & light agency zabezpečuje větší rezervy technologické kapacity tak, aby neomezovala logistickou objednávku dopravy. Je nutné si uvědomit, že produktem dopravy nejsou hmotné statky a nevytvářejí se nové užité hodnoty těchto statků. Je tedy třeba optimalizovat dopravní procesy v závislosti na objemových souvislostech, přepravních vzdálenostech a ostatních vlivných faktorech při stálém ohledu na náklady.

Dopravní a přepravní systémy mají zde, jako v každém logistickém systému, důležitou roli. Jsou prostředkem materiálního toku firmy v rámci skladovacích prostor i mimo něj přes outsourcingové firmy až k místu určení ve stanoveném čase. Doprava propojuje jednotlivé články logistického řetězce, ale také napomáhá řešit úzká místa uvnitř tohoto řetězce. Může plnit nejen funkce manipulační, skladovací, ale i balicí jednotky. V oblasti dopravní logistiky firma Edward sound & light agency využívá technických, organizačních i řídicích metod k zajištění pohybu požadovaného materiálu a osob ve správném čase na správné místo a s požadovanými informacemi. Optimálním využitím dopravy se firma snaží odstranit neúčelné pohyby a další činnosti v rámci celého logistického řetězce a tím dosáhnout celkových úspor. V rámci řízení pohybu je aplikován logistický přístup, ve

kterém však nejsou využívány žádné programové aplikace, informační systémy ani moderní metody řízení, jako jsou metody síťové analýzy či metody používané pro zlepšení dopravní obsluhy a kontroly její kvality. K dosažení maximální efektivity všech procesů je nutné, aby byl vytvořen řídicí systém, který vedle řízení technologických procesů v jednotlivých činnostech za pomoci všech s tím spojených informačních procesů optimalizuje celkový efekt procesu. V rámci firmy Edward sound & light agency hraje důležitou roli také kapacita dopravy, kterou ovlivňuje řada faktorů jako je například kapacita stálých prostředků využívaných pro logistickou dopravu (dopravní cesty), kapacita dopravních prostředků, optimální technologie dopravního procesu, využívajícího danou technickou základnu a v neposlední řadě rozmístění a systém skladových prostor. Na dopravní soustavu podniku má značný vliv informační systém, který dále ovlivňuje také logistická objednávka nebo technologická kapacita dopravy. Produktem dopravy nejsou hmotné statky ani užitečné vlastnosti těchto statků, ale nehmotný užitečný efekt přemístění. Podmínkou efektivity dopravy je tedy předpoklad, že realizací přemístění bude užitná hodnota spotřebována. V opačném případě může dojít ke ztrátám v podobě nákladů na přemístění. Firma se snaží tuto užitnou hodnotu při realizaci dopravy plně spotřebovat, a tím předcházet zvýšeným nákladům. Firma Edward sound & light agency naplňuje předpoklady funkční efektivity dopravy zejména schopností přepravovat libovolně velká i malá množství materiálu, schopností dopravy vytvářet síť a zabezpečit dopravní obsluhu libovolného místa, rychlostí přepravy a stupněm realizace jiných činností během vlastního pohybu dopravního prostředku. Firma se snaží minimalizovat ztráty plynoucí z dopravy zejména získáváním potřebného materiálu z optimálních zdrojů a dodáváním správného materiálu ve správném čase na správné místo. S ohledem na integrované systémy by funkční efektivity dopravního systému měla být vyšší než funkční efektivity jednotlivých druhů doprav. Doprava je páteřním systémem logistických procesů firmy Edward sound & light agency, je s nimi funkčně spjatá, ovlivňuje je a je jimi ovlivňována. Proto je nutné hodnotit dopravu také jako funkční prvek optimalizace logistického procesu. Doprava má zde přímý vliv na rozsah skladování a manipulační procesy. Na systém dopravy jsou vázány také manipulační činnosti, které mohou pracovat jak s balenými tak nebalenými materiály tvořící jednotku schopnou manipulace pro přepravu. Při manipulačních činnostech používá firma Edward sound & light agency přepravní prostředky jako jsou sinus vozíky, roltejnery a víceúčelové obaly materiálu. Požadavky na přepravní prostředky jsou kladeny zejména na ochranu materiálu,

rozměry, stabilitu, snadnou manipulaci, čištění a údržbu a snadnou konsolidaci a dekonsolidaci materiálu a přepravní jednotky. Firma také využívá obaly, které zde plní především funkci ochrany materiálu proti účinkům dopravy. Vhodná konstrukce obalu umožňuje snadnou manipulaci při nakládce, vykládce, překládce během přepravy i manipulaci s materiálem ve skladu. Konstrukce obalu je odvozena od vlastností materiálu, způsobu a podmínek manipulace a přepravy. Zároveň bere v úvahu různá rizika, která jsou specifická podle druhu baleného materiálu. V oblasti působení firmy Edward sound & light agency jsou sledována rizika poškození při manipulačních operacích a během přepravy, rizika škod, která mohou vzniknout z vlivů klimatických a kryptoklimatických. Při výběru obalu je brán ohled na přepravní vzdálenost, počet manipulačních operací, intenzitu bočních a čelních nárazů a vibrací, aktivní spontánní zásah lidí (nekvalifikovaných) do manipulačního procesu a úmyslné poškození obalu či materiálu. S cílem dosáhnout maximálních výkonů při minimálních nákladech vytváří firma přepravní řetězce, které jsou tvořeny souborem dopravních prostředků, místy nakládky, vykládky a překládky. První konkrétní požadavky v oblasti dopravy se začínají vyjasňovat již ve fázi smluvního ujednávání podmínek mezi organizátorem akce a majitelem firmy Edward sound & light agency. Na tuto fázi navazuje přípravné plánování. Jedním z výstupů tohoto procesu je seznam materiálu, který je odeslán organizátorovi a pro firmu je klíčovým dokumentem při plánování potřeby dopravních prostředků. Další informace vyplývají z počtu použitelných dopravních prostředků a předcházejících a následujících projektů, kterým je třeba dopravní procesy přizpůsobit a zajistit, co nejefektivnější synchronizaci na úrovni všech střetávajících se projektů.

2.4.1 Magická noc – srdce pro děti

Po vyjádření vedoucích všech resortů a schválení materiálových požadavků majitelem firmy Edward sound & light agency je vytvořen seznam materiálu a následně předběžná inventarizace materiálu, při které se ukazuje, že v čase nakládky materiálu k zajištění projektu Magická noc nebude na skladě přítomna část materiálu, zejména pódiové desky. Tento materiál je potřebný k zabezpečení předcházející akce, která se koná v Kladně. S ohledem na malé množství materiálu potřebného k zajištění akce předcházející a materiálové a dopravní potřeby pro projekt Magická noc je pro firmu Edward sound & light agency neefektivní vysílat do Kladna vlastní dopravní prostředek. Tento materiál tedy na místo určení dopraví externí dopravce, který se postará také o zpětné přemístění tohoto materiálu do Prahy a dopravení na místo realizace projektu Magická noc společně

s jedním z riggerů firmy Edward sound & light agency, který zajišťuje kladenský projekt. Ze seznamu materiálu je zjištěno, že nákladní prostory dopravních prostředků firmy Edward sound & light agency jsou pro tento projekt nedostačující. Na základě této skutečnosti je u společnosti Action light and sound service, s.r.o., u které je již sjednáno vypůjčení některého materiálu, objednána nákladní automobilová doprava s objemem nákladního prostoru 12 tun. V závislosti na tomto faktu byly přehodnoceny optimální cesty materiálu a dopravních prostředků a z tohoto důvodu se stala součástí smluvních podmínek se společností Action light and sound service, s.r.o. také objednávka řidiče dopravního prostředku, který materiál naloží a v ujednaný čas dopraví ke skladu materiálu firmy Edward sound & light agency, kde se nevyužitý prostor tohoto vozu doplní zvukovou aparaturou z vlastnictví firmy Edward sound & light agency. Za svoz vypůjčeného materiálu ke skladu firmy Edward sound & light agency zodpovídá skladník, který dostává potřebné informace z jednotlivých resortů. Po obdržení konečných pokynů z oddělení technické produkce a osvětlení má skladník k dispozici kompletní seznam materiálu, který je třeba opatřit včetně názvu firem, se kterými jsou již ujednány veškeré podmínky. Je již smluveno, že společnost Action light and sound service, s.r.o. pošle v dopoledních hodinách dodávku naloženou zvukovým aparátem společně s řidičem tohoto vozu. Dodatečně bylo se společností sjednáno naložení této dodávky také světelnou technikou. Skladník dostává patřičné informace z technické produkce a materiál zapůjčený ze společnosti Action light and sound service, s.r.o. tedy ke skladu firmy Edward sound & light agency již nedopravuje. Svoz materiálu začíná v dopoledních hodinách, přičemž výjezd skladníka je zdržen o čas, který je třeba k úpravám chyb v objednávce světelné aparatury, které byly zjištěny během potvrzování těchto objednávek u jednotlivých společností. Jako první volí vyzvednutí sjednaného materiálu od společnosti T-servis s.r.o., který přiváží ke skladu firmy Edward sound & light agency, kde tento materiál zůstává v nákladním voze, ve kterém byl přivezen a skladník se s druhým nákladním vozem firmy Edward sound & light agency vrací pro zbytek materiálu do společnosti T-servis s.r.o., který opět přiveze ke skladu firmy, aby mohl následně přivést poslední objednaný materiál zapůjčený od společnosti Pink panter s.r.o. V 18:00 přijíždí ke skladu firmy Edward sound & light agency skříňový nákladní automobil společnosti Action light and sound service, s.r.o., který je zde doložen zbylými prvky zvukové aparatury. Po nakládce veškeré techniky se nákladní doprava vydává k místu realizace projektu Magická noc. K zajištění projektu je vypraven nákladní automobil s nosností 5 tun, který je naložen konstrukčními

prvky ground supportu a skříňový nákladní automobil o nosnosti 6 tun se světelnou aparaturou a videotechnikou. Nákladní vozy odjíždějí od skladu firmy v závislosti na rychlosti nakládky. Místo konání projektu Magická noc je vzdáleno necelých devět kilometrů a doba trvání přepravy materiálu je cca 25 minut. Všechny nákladní vozy se na místě určení scházejí v časovém intervalu jedné hodiny, a to včetně vozu externího dopravce, který je naložený technickými prvky použitými na projektu v Kladně. Pro účely vykládky jsou sjednány externí pomocné pracovní síly, které jsou v době příjezdu prvního vozu již na místě. Při vykládce je technika tříděna na zvukovou, světelnou a videotechniku, která je dočasně uskladněna v prostorách chodeb Tesla arény. Hardwarové prvky jsou při vykládce přemísťovány přímo do prostor arény, kde akce proběhne. Vykládku koordinuje technický produkční, vedoucí resortů a kompetentní externí osoby, které byly najaty za účelem spolupráce na projektu. Prázdné nákladní vozy jsou odstaveny na parkovišti Tesla arény, kde zůstávají až do ukončení akce. Zaměstnanci firmy Edward sound & light agency jsou buď v pozici řidičů a spolucestujících nákladní dopravy s potřebným materiálem nebo se na místo dopravují vlastními dopravními prostředky v ujednaném čase. Po skončení akce probíhá likvidace a balení použitého materiálu. Jelikož firma Edward sound & light agency bezprostředně po skončení projektu Magická noc zajišťuje další akce, je třeba koordinovat zpětný tok materiálu a včas tento materiál rozdělit podle potřeby jeho dalšího pohybu. K rozdělování materiálu dochází již v hale, kde proběhla akce Magická noc. Jednou z následujících projektů firmy Edward sound & light agency je firemní večírek s vystoupením kapely No name, který proběhne v Kosteletce u sv. Anny, který je od pražské Tesla arény vzdálen pět kilometrů. Část materiálu do těchto prostor odjela již v průběhu realizace přímého přenosu společně s pracovníky, kteří v průběhu přímého přenosu nebyli již na místě třeba a dalšími pracovníky z oddělení technické produkce, hardwaru a dopravy, kteří se tohoto projektu neúčastnili. Další následující akcí je lékařské symposium, které proběhne v Bratislavě. Na tuto akci odjíždí videotechnik společně s hlavním zvukařem, kteří materiál pro potřeby tohoto projektu nakládají v průběhu projektu Magická noc, a společně odjíždějí asi hodinu před oficiálním ukončením celého projektu dopravním prostředkem pronajatým od soukromé osoby. Jedná se o stejný dopravní prostředek, který na akci přijel z předcházejícího projektu v Kladně. Tým odjíždějící do Bratislavy musí cestu přerušit zastávkou u skladu materiálu firmy Edward sound & light agency, kde je třeba naložit některé další komponenty potřebné k zajištění lékařského symposia. Materiál a nákladní automobil pronajatý společností

Action light and sound service, s.r.o. odjíždí společně s řidičem do kongresového centra, kde se tato společnost postará o zabezpečení dalšího projektu. Ostatní materiál je naložen do zbylých dvou automobilů firmy Edward sound & light agency a vrací se zpět do skladu firmy.

2.4.2 Mighty sounds 2010

S přihlédnutím k rozsahu projektu a s tím souvisejícím rozsahem potřebného materiálu firma Edward sound & light agency využívá možnosti pronájmu nákladních dopravních prostředků. V souvislosti s touto skutečností se objevuje otázka kooperace činností s akcí předcházející, kterou je festival v Přeštěnicích. Tato obec je od místa uskutečnění festivalu Mighty sounds 2010 vzdálena necelých třicet jedna kilometrů a festival v Přeštěnicích bude ukončen šest dní před začátkem festivalu Mighty sounds 2010. Po zvážení ekonomických aspektů a dalších potřeb firmy Edward sound & light agency týkajících se nákladní dopravy jsou přijaty následující závěry. Firma se rozhoduje pro vypůjčení dopravních prostředků typu tahače a návěsu, které budou potřebné již k realizaci festivalu v Přeštěnicích. Tyto prostředky budou vypůjčeny od společnosti Action light and sound service, s.r.o. po dobu trvání obou akcí. Vypůjčené dopravní prostředky společně s kamionovou dopravou firmy Edward sound & light agency účastníci se projektu v Přeštěnicích po ukončení této akce a dokončení likvidačních prací odjedou do obce Čápův dvůr, kde proběhne festival Mighty sounds 2010. Tyto kamiony budou naloženy pouze technickými prvky potřebnými k zajištění projektu Mighty sounds 2010 a ostatní dopravní prostředky s pozůstalou technikou odjedou do pražských skladů firmy Edward sound & light agency. Kamionová doprava čeká v obci Čápův dvůr čtyři dny. Po uplynutí této doby začíná ve skladech firmy Edward sound & light agency nakládka zbývajících potřebného materiálu do nákladního vozu o nosnosti 6 tun a vozu s nosností 5 tun. V obci Čápův dvůr probíhá nejdříve vykládka celého hardwaru a části světelné aparatury z vypůjčeného kamionu a ostatní světelná aparatura z kamionu firmy Edward sound & light agency, ve kterém nadále zůstává veškerá zvuková aparatura. Po kompletním vyložení vypůjčeného kamionu vyrazí tento automobil do skladu firmy Edward sound & light agency, kde naloží zvukový aparát a hardware potřebný ke stavbě celé vedlejší stage a části hlavní stage a dále pokračuje ke skladům společnosti Action light and sound agency, s.r.o. Zde je naložen zvukový aparát sjednaný k zapůjčení od této společnosti. Zpět do Čápova dvora přijíždí tento automobil ve večerních hodinách. Vykládka této techniky proběhne bezprostředně po příjezdu tohoto vozu na místo určení. Pro účely zvukového zabezpečení vedlejší scény si

firma Edward sound & light agency najala externí firmu, jejíž tým přijíždí do areálu druhý den s vlastním nákladním automobilem a zvukovou aparaturou. Veškeré nákladní automobily se pro účely vykládky materiálu zaměstnanci snaží umístit co nejbližší místu další potřeby techniky, čímž se usnadňují a zkracují manipulační procesy. V rámci mimořádného požadavku jedné z kapel je nutné v průběhu akce zajistit nový mixážní pult a jeho přepravu. K tomuto účelu je hlavním zvukařem zajištěn externí dopravce prostřednictvím telefonních hovorů přímo z místa konání akce. Ačkoliv k likvidačním pracem běžně dochází bezprostředně po ukončení akce, z důvodu nepřítomnosti pomocných pracovníků nebylo možné tyto práce zahájit a likvidace začíná téměř s dvanácti hodinovým zpožděním. Veškeré dopravní prostředky účastníci se projektu Mighty sounds se vrací na pražský Smíchov, kde se nachází skladové prostory firmy Edward sound & light agency. Z tohoto důvodu nezáleží na rozdělení materiálu do určených dopravních prostředků. Pozornost je věnována pouze materiálu, který byl zapůjčen společností Action light and sound service s.r.o. Veškerá zvuková technika je tedy naložena do kamionu společnosti Action light and sound service s.r.o. spolu s částí světelné aparatury. Zbytek osvětlovací techniky se nakládá do kamionu firmy Edward sound & light agency, který je dále doplněn videotechnikou a pódiovými prvky. Zbytek materiálu, zejména technika z vedlejší stage a hardwarové prvky jsou naloženy do nákladních automobilů firmy Edward sound & light agency, z nichž se v průběhu nakládky jeden vrací z Prahy zpět do Čápova dvora pro zbytek materiálu firmy Edward sound & light agency. Kamion společnosti Action light and sound service s.r.o. odjíždí ke skladovým prostorám firmy Edward sound & light agency, kde je vyložen všechen materiál této firmy a kamion dále pokračuje k sídlu společnosti Action light and sound service, s.r.o.

2.5 Skladování

Skladové prostory firmy Edward sound & light agency jsou rozděleny mezi dva objekty, jejichž vzdálenost svírá úsek necelého kilometru. Oba sklady se nacházejí na pražském Smíchově a materiál se zde skladuje dle druhu. Jeden sklad je schopen pojmout veškerou zvukovou techniku a videotechniku, ve druhém skladě jsou uskladněny hardwarové prvky. Světelná aparatura je pak rozdělena mezi oba tyto objekty, přičemž je možné dočasně tyto zásady skladování porušit, což se děje zejména z důvodu zjednodušení

nakládky a vykládky v rámci protínajících se projektů a potřeby údržby a oprav materiálů. Skladovací prostory firmy Edward sound & light agency jsou sice dostačující, v žádném případě však nejde o nadbytek těchto prostor. Především z tohoto důvodu je nutné plánování a koordinace objednávek. Mnoho zakázek na sebe bezprostředně navazuje nebo probíhá současně, proto je nutné předem všechen použitý materiál a materiál potřebný pro další zakázku uskladnit tak, aby byl pro následující nakládku co nejlépe dostupný a zbytečně se neprodlužovala doba manipulace s tímto materiálem. S počátkem této činnosti začínají již pracovníci, kteří ukončují projekt. Firma nemá žádné pojistné ani vyrovnávací zásoby a v této věci se plně spoléhá na rentalové či barterové výpůjčky a dobré vztahy s externími firmami působícími na trhu a zaměřujícími se na stejný obor činnosti. Trh, na který je firma Edward sound & light agency orientována není dlouhodobě stabilizován a frekvenci objednávek, případně velikost zakázek je možné předpokládat pouze na základě sezónních výkyvů či dlouhodobé spolupráce s některými z klientů. Skladování materiálu firmy Edward sound & light agency je realizováno ve skladech s příhradovými regály v několika rovinách nad sebou. Firma nepoužívá systém číslování regálů ani materiálu. V případě většiny materiálu firmy se jedná o technické prvky, které mají pevné rozměry, což umožňuje velké množství materiálu skladovat metodou stohování. V případě regálového systému je třeba zaměřit se na jeho konstrukci, která na jedné straně poskytuje výhody v maximální využitelnosti regálového prostoru, rozšíření skladovacího prostoru zúžením uliček mezi regály nebo přístupnosti k regálům. Na druhé straně je nutné se také zaměřit na regálovou výšku a hloubku, která zde vytváří obtížnou dostupnost k některému materiálu, čímž také snižuje výhodu přímého přístupu k regálům. Vysoký stupeň zaplnění skladu zde naráží na otázku hospodárnosti. Většina těžkého aparátu je opatřena vlastním pevným či snímatelným pojezdem, takže dalších manipulačních prostředků v zásadě není třeba. Přesto firma pro tyto účely vlastní prostředky v podobě nemotorových nízkozdvíhových manuálních paletových vozíků a různých typů přepravek. Manipulační činnost ve skladu je realizována manuálně.

Výhody skladovacího systému firmy Edward sound & light agency spočívají zejména v logickém a racionálním materiálovém toku. Ten probíhá zároveň s informačními a řídicími operacemi. Tyto činnosti však nejsou sledovány systémem plánování materiálových požadavků, skladování ani jinou metodou uplatnitelnou ve skladovacích činnostech a materiálových tocích. Optimalizace skladového hospodářství je možné dosáhnout na základě uplatnění některých změn skladovacího systému.

2.5.1 Magická noc – srdce pro děti

Skladovací procesy v rámci projektu Magická noc jsou započaty již ukončením projektu předešlého a pohyb materiálu a další činnosti jsou od tohoto okamžiku řízeny a směřovány k plynulému průběhu projektu Magická noc. Použitý materiál je systematicky uskladňován tak, aby byl pro následující vyskladnění bezproblémově přístupný. Zaměstnanci firmy Edward sound & light agency se ve skladových prostorách scházejí v dopoledních hodinách. Vzhledem k přeplněnosti skladů zde probíhá nakládka přímo do dopravních prostředků a překládka některého materiálu, která probíhá na venkovním prostranství u skladu firmy Edward sound & light agency. Do průběhu procesu nakládky zasahuje skladník, který sváží materiál zapůjčený od externích subjektů. Jelikož je materiál rozdělen do dvou skladů, musí se v průběhu nakládky některé vozy přemísťovat. Pro účely zajištění projektu Magická noc byl vypraven skříňový nákladní automobil s přívěsem, který byl naložen patřičnou světelnou technikou a poté se přemístil ke druhému skladu firmy, kde byla do tohoto vozu doložena videotechnika. Další z nákladních vozů byl naložen konstrukčními prvky ground supportu a podíí a zvukovou techniku přiváží v 18:00 vypůjčený nákladní vůz, který je u skladu firmy Edward sound & light agency naložen dalšími potřebnými prvky zvukové techniky z vlastnictví firmy Edward sound & light agency. Vozy odjíždí na místo určení, kde je materiál systematicky vyložen a po ukončení akce opět naložen do vozů a odvezen na sklad materiálů, kde některý materiál zůstává ve vozech z důvodu brzké realizace následujícího projektu a ostatní materiál opět uskladněn. Pohyb materiálu je koordinován již při ukončování projektu Magická noc, kdy je důležité materiál správně rozdělit do dopravních prostředků, jelikož trasy těchto prostředků se po naložení materiálu rozdělí z důvodu zabezpečení rozdílných projektů. Veškerý pohyb materiálu koordinují vedoucí zaměstnanci jednotlivých resortů, případně jimi pověřené osoby a technická produkce. Informace týkající se potřeb materiálu, velikostí zakázek a časové souslednosti projektů získávají všichni pracovníci z technické produkce a od majitele firmy Edward sound & light agency.

2.5.2 Mighty sounds 2010

Pro potřeby projektu Mighty sounds 2010 bylo nutné, aby si firma vyrobila některé komponenty k uspokojení požadavků organizátora na videoprojekci. Tento materiál je vyroben s časovým předstihem a uskladněn v prostorách určených pro skladování videotechniky. Před zajištěním festivalu Mighty sounds 2010 zabezpečuje firma festival

nedaleko místa konání akce Mighty sounds 2010. Z tohoto důvodu nákladní vozy odjíždějí z předešlé akce k místu konání festivalu Mighty sounds 2010, kde zůstávají i s materiálem až do příjezdu pracovníků a dalšího materiálu. Tyto dopravní prostředky zde dostávají funkci meziskladu a dá se říci, že je zde vytvořena dopravní zásoba na logistickém řetězci. Materiál, který pro zajištění festivalu Mighty sounds 2010 není potřebný, odjíždí s předešlé akce ke skladu materiálu firmy Edward sound & light agency, kde je uskladněn pro další použití. Tři dny před oficiálním zahájením festivalu začíná probíhat nakládka materiálu. Od skladu firmy tedy na místo odjíždí nákladní automobil s přívěsem naložený hardwarovými prvky a světelnou aparaturou, kterou je třeba naložit z obou skladů firmy. Do dalšího nákladního vozu je naložen všechny materiál resortu videoprojekce. Naložené automobily vyráží na místo určení, kde nejdříve proběhne vykládka materiálu z jednoho z čekajících vozů, který poté odjíždí do Prahy, kde je do tohoto vozu naložen hardware pro kompletaci celé vedlejší a části hlavní stage a zvuková technika. Pro zkrácení doby manipulace a manipulačních cest se všechny dopravní prostředky snaží pro účely vykládky materiálu přijet na místě určení co nejbliže k místu, kde bude s jednotlivými materiály dále pracováno. Po skončení akce je materiál s několika hodinovým zpožděním opět naložen do dopravních prostředků. V této chvíli nezáleží na pořadí nakládání materiálu ani jeho umístění v konkrétních dopravních prostředcích. Dále je tedy řízen jen pohyb materiálu vypůjčeného společností Action light and sound service, s.r.o., který je naložen do vozu zapůjčeného touto společností a doložen zvukovým aparátem firmy Edward sound & light agency. Tento automobil vyráží nejdříve ke skladovým prostorám firmy Edward sound & light agency, kde je vyložen zvukový aparát firmy Edward sound & light agency a dále odjíždí do vozového parku společnosti Action light and sound service, s.r.o. ostatní materiál je po likvidaci naložen do vozů firmy Edward sound & light agency, odvezen do skladových prostor firmy a opětovně uskladněn dle funkcí jednotlivých skladů. První z vyložených vozů se vrací na místo konání akce festivalu Mighty sounds 2010, kde je třeba naložit zbytek materiálu.

2.6 Produkce a organizace projektu

Osoba zodpovědná za průběh celého projektu je samotný organizátor projektu, který však část zodpovědnosti, ale i pravomocí přenáší na externí firmy, které jsou přizvány do organizačního týmu organizátora. Tyto firmy, jakožto i firma Edward sound & light agency, se tímto stávají spoluorganizátorem akce, který je dlouhodobě zodpovědný za

specifickou část projektu a komunikuje s hlavním organizátorem. Organizace projektu je součástí procesu řízení, který je realizován majitelem firmy Edward sound & light agency, případně produkčním. V rámci tohoto procesu je nutné dbát zejména na správnou a efektivní dělbu práce, koordinaci jednotlivých složek účastnících se projektu. Produkční se zodpovídá a předává informace majiteli firmy, vytváří organizační tým, dbá na dodržování časového plánu a rozpočtu akce, po ukončení akce by měl vytvořit report projektu. Výkon práce provádí na základě požadavků a opatření vzhledem ke specifikaci projektu v oblasti plánování projektu, řízení projektu, kontrole projektu, zajištění jakosti v projektu a dokumentaci. V mnoha případech je nutné, aby byly do organizačního týmu firmy přizvány též pomocní pracovníci, kteří poskytují jednorázovou pomoc s organizací projektu nevyžadující odbornou schopnost. V rámci organizační struktury si zaměstnanci vzájemně pomáhají a zaškolují se, čímž mezi sebou sami vytvářejí hierarchii. Terénní pracovníci vnímají různé limity své praxe, zkoušené buďto otevřeně, ve formě přímé kontroly jinými, či skrytě, v tom směru, že struktury a postupy formují prováděním práce. Touto praxí zaměstnanci také neustále zlepšují svůj profesionální status. Uvnitř systému je dávana důvěra těm zaměstnancům, kteří zvyšují své profesionální postavení a skrze znalosti z patřičných oblastí své praxe jsou schopni řešit přijaté zakázky. Nevědomost, jak budou věci fungovat nebo jak některé situace dopadnou, je zdrojem potencionálních nejistot, kterým se firma Edward sound & light agency snaží předcházet. Při nutné přítomnosti nejistot se zaměstnanci snaží o porozumění, kontrolu a předvídání. Všechny resorty usilují o omezení nejistot, což znamená zvýšenou kontrolu a zefektivnění celého řetězce. Nejistota může spočívat v spletitosti či nestálosti materiálů, nebo lidí, v účinnosti dostupných technik používaných k ovládnání objektů, prostředků nebo lidí. Většina projektů nedovoluje firmě tvorbu výraznějších odchylek od zadaných zakázek. V různých fázích realizace projektů se mezi zaměstnanci firmy objevují pracovníci, kteří kontrolují svou vlastní práci, ti, kteří mají svou práci kontrolovanou a pracovníci, jež kontrolují svou vlastní práci i práci jiných. Formální výkon kontroly všech procesů však spadá do povinností produkčního pracovníka, který může její výsledky použít ke zkvalitnění organizace projektů. Celou organizaci projektu je možné rozdělit do několika fází, přičemž každá z těchto fází má jasný výstup, který musí být naplněn. V první fázi je třeba rozhodnout o přijaté zakázce, případně vytvořit projekt, který by měl definovat podstatné znaky projektu a zajištění jakosti z pohledu prvních analýz. Ve druhé fázi jde zejména o stanovení cílů v projektu, definici průběhu projektu. Na základě analýzy zde vznikají

specifické požadavky, které jsou splnitelné, úplné a vzájemně si neodporující. Fáze realizace vytváří, testuje a předkládá řešení projektu. Ve fázi průběhu projektu se jedná zejména o jeho stabilizaci a kontrolu. Ukončení projektu předpokládá likvidaci realizovaných technických prostředků v návaznosti na zpětné toky a řádné zabezpečení kritických zpětných toků.

2.6.1 Magická noc – srdce pro děti

Celý organizační proces na projektu Magická noc – srdce pro děti je možné rozdělit do tří fází, které se v závislosti na konkretizaci činností a účasti osob postupně zužují. Do první fáze spadá společná schůze organizátora, technické produkce a některých dalších zaměstnanců firmy Edward sound & light agency, kde se do technické produkce dostávají informace týkající se organizačního zvládnutí akce. Po skončení společné schůze, která proběhla v místě konání akce se projednává zejména personální obsazení, potřeba materiálu a jeho zdroje, dopravní cesty a prostředky a rozložení všech činností vzhledem k časovému zvládnutí projektu. Na základě informací z první schůze jsou ve druhé fázi resorty pověřeny vypracováním projektových plánů, které jsou dále předloženy, případně upraveny technickou produkcí firmy. Všichni zaměstnanci jsou informováni o organizačních procesech spadajících do oblasti jejich činností a spolupráce s ostatními osobami. Vedoucí resortů komunikují s externími firmami a společně plánují potřeby dopravy a materiálu. Veškeré organizační činnosti v rámci projektu Magická noc vycházejí z pokynů a požadavků organizátora akce, se kterými jsou zaměstnanci seznámeni s časovým předstihem prostřednictvím majitele firmy Edward sound & light agency a technické produkce. Za prvek propojující první a druhou fázi lze považovat aspekty související s informacemi plynoucími z technické produkce do resortů a projektový plán jednotlivých resortů, který dále putuje do technické produkce a spadá do prioritních zájmů organizátora akce. Třetí fáze organizace se vztahuje pouze na organizaci uvnitř firmy, do které spadají organizační prvky a komunikace zaměstnanců firmy před realizací akce týkající se skladování materiálu, vlivů předešlých a následujících projektů, kontroly všech zorganizovaných prvků, jejich kooperace. Na hranici třetí fáze se zde objevují také telefonáty zaměstnancům externích firem z důvodu zjištění informací o použití některých technických prvků u osob, které již mají zkušenosti s jejich použitím v podobném prostředí. Další organizační prvky se vyskytují i v průběhu samotné akce, kdy je třeba seznámit s organizačním plánem i osoby nekvalifikované, jako jsou pomocné pracovní síly a pracovníci účastníci se projektů pod záštitou jednotlivých resortů, kteří nejsou firmou

Edward sound & light agency zaměstnání. Těmto pracovníkům podává všechny potřebné informace vedoucí příslušného resortu.

2.6.2 Mighty sounds 2010

Před samotnou realizací projektu Mighty sounds 2010 si organizátor akce domlouvá osobní setkání se zástupcem firmy Edward sound & light agency, které proběhne přibližně dva měsíce před začátkem akce. Na této schůzi jsou technické produkci firmy předány bližší informace o celém projektu. Zástupcem firmy pro toto setkání je samotný ředitel firmy, který zároveň vystupuje jako její manažer a technický produkční a na zmíněné schůzi konzultuje zejména rozpočet a technické možnosti firmy. Jelikož v minulém roce byl vznesen požadavek na vyšší výkon zvukové aparatury bude třeba, aby se i všechny organizační procesy přizpůsobily tomuto aspektu. Po vyjednání přijatelných podmínek schůze končí a obě osoby se znovu scházejí o měsíc později v plánovaném místě konání akce. Podle úplnosti informací, které jsou již organizátorovi známy, je zástupce firmy Edward sound & light agency informován o dispozičním umístění jednotlivých prvků festivalu, kooperace se spoluúčastníci se firmami, napájení elektrických spotřebičů a konkrétnější podobě všech procesů. Výstupem této schůze je smlouva, která je základem pro sdělení veškerých podmínek, za kterých se projekt uskuteční všem resortům. Podporováno a průběžně kontrolováno je inovativní plánování vedoucích resortů v oblasti nových technických, technologických trendů apod. Organizátor požaduje modernizaci v oblasti videoprojekce, ozvučení i samotných staveb scén. Samotným majitelem firmy, jakožto zástupcem oddělení technické produkce, je vypracován návrh scén a následně je na každém resortu, aby zpracoval projekt obsahující umístění všech potřebných technických prvků svého resortu. Projekt obsahuje technické dokumentace k použitému materiálu, seznam materiálu, plánek rozmístění a nastavení použitých technických prvků. Celý projekt je mezi zaměstnanci firmy Edward sound & light agency detailně rozebrán a nesrovnalosti včas vyjasněny. Výsledný projekt je za přítomnosti produkce firmy Edward sound & light agency odprezentován organizátorovi projektu Mighthy sounds 2010, který nemá závažnějších připomínek. Schválení projektu je zároveň začátkem příprav veškerých činností a materiálu. Součástí projektového plánu byl také nový návrh scén. Ke splnění tohoto požadavku nemá firma dostatečné materiálové zdroje a problém řeší vlastním vytvořením potřebných prvků z vlastních komponent použitelných pro tento záměr. V oblasti dopravy je třeba efektivně naplánovat potřebnou kapacitu dopravy, dopravní cesty i personální potřeby. Firma se rozhoduje pronajmout si nákladní vůz, který využije i

pro akci předcházející. Jelikož je tato akce vzdálena třicet kilometrů od plánovaného místa konání festivalu Mighty sounds bylo rozhodnuto, že tento vůz na místě počká až do zahájení projektu současně s naloženou technikou, čímž zároveň nabyde funkce skladových prostor. Tento nákladní vůz musí být již naložen pouze technikou potřebnou pro zajištění projektu Mighty sounds 2010 a ostatní dopravní prostředky se zbylým aparátem odjedou s předcházející akce do skladových prostor na pražském Smíchově. Následně na místo konání festivalu dorazí ostatní nákladní doprava s dalším potřebným materiálem tak, aby se plynule navázalo na začátek stavebních prací. S přihlédnutím k rozsahu akce a potřebě jistoty jejího bezproblémového zvládnutí si firma Edward sound & light agency najímá externí firmu, která tímto přebírá zodpovědnost za zajištění ozvučení na jedné z vedlejších scén, a to včetně zvukového aparátu i obsluhujícího personálu. Organizační prvky se zde objevují také v průběhu festivalu, kdy celý je celý stav projektu kontrolován technickým produkčním a konzultován se zaměstnanci firmy. Změny byly provedeny v oblasti videotechniky, kdy bylo na pokyn produkce videotechniky odstraněno videoprojekční plátno. Tento krok byl však učiněn nezávisle na vedoucím resortu videotechniky, který ho po svém příchodu shledal chybným a po konzultaci s technickým produkčním toto plátno opět umístil na své místo. Organizační změny musely proběhnout také v oblasti ozvučení, když si jedna z kapel vyžádala specifický druh mixážního pultu. Průběh celé změny organizoval hlavní zvukař, kterého tato činnost důrazně omezila ve vlastní práci a celá změna přinesla nemalé komplikace na úrovni celého projektu. Likvidační práce měly být započaty bezprostředně po ukončení festivalu. K tomuto ovšem nemohlo dojít z důvodu nepřítomnosti pomocných pracovních sil, což mělo negativní vliv i na celkovou organizaci v rámci firmy Edward sound & light agency. Zhroucení organizace práce se zde přeneslo i o druhého dne, kdy byl zaznamenán pozdní příchod některých pracovníků k likvidačním pracem. Organizování nakládky kontroluje technická produkce i zaměstnanci jednotlivých resortů. Technika zapůjčený společností Action light and sound service s.r.o. je naložena do vypůjčeného nákladního vozu této společnosti a doložena materiálem firmy Edward sound & light agency. Tento nákladní vůz pokračuje ke skladům firmy Edward sound & light agency a následně se vrací k sídlu společnosti Action light and sound service s.r.o. vzhledem k potřebám kapacity dopravy je nutné, aby se po vyložení jeden z vozů vrátil na místo průběhu festivalu. Zaměstnanci jsou do vozů rozmístěni tak, aby byla bezproblémově a včas zvládnuta také vykládka použitého materiálu ve skladech firmy.

3 POZITIVNĚ A NEGATIVNĚ PŮSOBÍCI FAKTORY PŘI ZABEZPEČOVÁNÍ KULTURNÍCH VYSTOUPENÍ

Všechny faktory působící na činnost firmy negativně jsou zapříčiněny zejména nedokonalým skladovacím, dopravním a informačním systémem. Chyby se vyskytují také na úrovni organizování zdrojů a procesů potřebných k zajištění zakázky. Pozitivním aspektem je zejména zřetelná profesionalita a flexibilita zaměstnanců, která zaručuje zvládnutí jakékoliv akce. Firma je velmi pozitivně ovlivněna dobrými vztahy mezi zaměstnanci a jejich zájmem o odvětví, ve kterém pracují potažmo jejich funkci ve firmě. Podnik jako celek funguje, pracuje a navenek působí velice dobře. Uvědoměním si silných a slabých stránek a řešením zjištěných nedostatků je možné výrazně usnadnit procesy spadající do působnosti firmy, práci všech zaměstnanců a zajistit zvládnutí zakázek se zvýšenou mírou rovnovážnosti, klidu, případně i časovými rezervami.

3.1 Magická noc – srdce pro děti

Jedním z nejdůležitějších kroků při realizaci projektu magická noc byla fáze organizační, která začala v dostatečném časovém předstihu, přesto nebyly některé důležité kroky vykonány včas. Problém nastal v oblasti technické produkce, která se zavázala k zajištění některého materiálu u externích firem, došlo ke komplikacím při objednávce světelné aparatury, která byla následně opatřena až v den realizace projektu, což mírně zkomplikovalo situaci, způsobilo zaneprázdněnost vedoucího resortu světel a zpoždění některých navazujících činností. Na vině je zde špatná komunikace technické produkce s jednotlivými resorty. Za pozitivní jev je možno považovat komunikace mezi některými zaměstnanci. Zde je však možno nalézt také drobné nedostatky, které mohou mít v podobných situacích zásadní vliv. Jelikož firma nevede pravidelnou evidenci materiálu, musela být do celého procesu začleněna inventarizace materiálu s přihlédnutím k projektům předešlým a následujícím. Efektivně naplánovaná byla veškerá návaznost akcí předcházejících i následujících včetně personálního obsazení a materiálových toků. Přestože byla zaznamenána snaha zaměstnanců o vytvoření časové rezervy v rámci projektu nadcházejícího, byla tato rezerva spotřebována během nakládky, vykládky a přepravy materiálu, což zapříčinilo pozdní příjezd na místo realizace nadcházejícího projektu a následnou potřebu urychlení všech činností. Správně byla naplánována koordinace projektu předcházejícího, jehož ukončení plynule navázalo na činnosti prováděné v rámci projektu Magická noc. Potřeba vypůjčení dopravních prostředků mohla

být na základě soupisu materiálu zjištěna podstatně dříve, než se tomu stalo v tomto případě. Z tohoto zjištění vyplynula také potřeba opatření dalšího řidiče. Odkládáním takových rozhodnutí se firma vystavuje riziku nemožnosti zapůjčení potřebných prostředků pro daný termín. Pozdní vyřizování těchto záležitostí způsobuje také dodatečné objednávky a opakované telefonáty externím firmám. Ani při samotné realizaci nakládky nebylo zcela jasné, zda bude dostupná kapacita dopravy dostačující, což způsobovalo chaos ve skladě a při nakládce a následně docházelo ke zbytečným zpětným cestám dopravních prostředků mezi oběma sklady firmy a nemožnost systematického naložení materiálu dle druhu či použití. Omezenost při nakládce způsobila také přeplněnost skladů, která zapříčinila nemožnost přemísťovat některou techniku, špatnou pohyblivost materiálu a zkomplikování manipulačních procesů. V průběhu realizace projektu nedocházelo k významným komplikacím. Do procesu vykládky materiálu byl přistaven také nákladní vůz účastníci se projektu předcházejícího, přičemž se projevila očekávaná synchronizace obou projektů. Drobné komplikace se v důsledku tohoto projektu projevují až při realizaci následujícího projektu, kde zaměstnanci přišli o potřebnou časovou rezervu. Z organizačního hlediska byly procesy v místě konání akce v pořádku. Nakládka i vykládka proběhla správně, všechny potřebné prvky byly na místě a funkční. Taktéž celá stavba proběhla bez komplikací a v souladu s časovým plánem. V průběhu přímého přenosu byla firma nucena řešit spíše problémy zapříčiněné subjekty spoluúčastníci se na projektu, jako byl pozdní příjezd přenosového vozu a zpoždění závislých činností. V souvislosti se spoluprací s televizním štábem je třeba vyzdvihnout užitečné získání potřebných zkušeností a vyzkoušení nových technických prvků, jako bylo například nestandardní projekční plátno ve tvaru koule. Před začátkem přenosu musel být vyčleněn jeden pracovník firmy Edward sound & light agency pro obsluhu mikrofonů. S obsazením tohoto pracovníka nepočítala ani firma Edward sound & light agency ani televizní štáb, se kterým se firma na tomto kroku shodla. Tento problém pravděpodobně vznikl na straně produkce organizátora akce. Pro firmu to znamenalo zpětnou cestu do skladových prostor a opatření potřebných mikrofonů. V průběhu přenosu došlo k nebezpečnému použití pyrotechnických efektů, které mohl předvídat pověřený pyrotechnik i organizátor akce. Už při zpracování návrhu architektury scény (viz příloha P III) nebyly dostatečně analyzovány všechny možné důsledky daného rozmístění pyrotechnických prvků. Na druhou stranu se domnívám, že firma pro tyto účely nezvolila vhodný materiál, což je opět provázáno s nedostatečnými informacemi a komunikací s ostatními subjekty. S ohledem na akce

následující byl sled těchto po sobě jdoucích akcí pro firmu tak náročný, že přinesl problémy i v nadcházejících akcích, jako byl již zmíněný projekt v Bratislavě, ale i akce v kostele svaté Anny, kam se dostavili technici vyčerpaní již při začátku akce a vzhledem k časové návaznosti těchto projektů bylo třeba na tuto akci pokračovat přímo z pražské Tesla arény, kde proběhla akce Magická noc – srdce pro děti.

3.2 Mighty sounds 2010

Výrazným pozitivním prvkem na úrovni celého projektu jsou dobré vztahy s pořadatelem festivalu Mighty sounds a zájem všech zaměstnanců. Akce je považována za technicky náročnou a požadavky na její zabezpečení jsou každý rok modernizovány, což pro firmu znamená získání zkušeností nejen v rámci technického zabezpečení, ale i organizace zakázky a logistických procesů. Ačkoliv se dá říci, že byl projekt organizačně proveden uspokojivě, vyskytly se některé potíže v informačních tocích a vystupování některých zaměstnanců v průběhu festivalu, kteří nebyli vždy včas na svém místě a celý organizační proces byl tímto chováním narušen. Kooperace s činnostmi předcházející akce byla naplánována hospodárně, a jejich realizaci firma bezproblémově zvládla. Vyskladňovací procesy byly i v tomto případě zpožděny v důsledku nedokonalého skladovacího systému a složité manipulace. Vzhledem k velkému objemu použitého materiálu je věnována pozornost náročnosti přepravy a potřebě pomocných pracovních sil, které se vinou pořadatele akce včas nedostavily k likvidačním činnostem. V oblasti technického zabezpečení vznikly potíže v rámci resortu videotechniky, kde byla zjištěna špatná volba konstrukce projekční plochy a její přílišná náchylnost k povětrnostním podmínkám, což způsobilo neplánovanou potřebu personálu a narušení organizačního plánování vlivem špatných rozhodnutí. Značné potíže způsobila také výměna mixážního pultu, který si vyžádala jedna z působících kapel. Opatřování tohoto pultu bylo dále zkomplikováno špatnou komunikací s touto kapelou a výrazně omezilo hlavního zvukaře v jeho činnostech, kterými musel pověřit další zaměstnance.

4 NÁVRH ŘEŠENÍ LOGISTICKÝCH POSTUPŮ A ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ

Jedním z výrazných problémů logistického systému firmy je problém efektivnosti zásob. Logistické procesy je třeba důsledně řídit již od fáze skladovací. Jelikož skladovací prostory firmy jsou sice dostačující, ne však přebývající je třeba spojovat zakázky uplynulé a následující a předem všechen použitý materiál a materiál potřebný pro další zakázku uskladnit tak, aby byl pro následující nakládku co nejlépe dostupný a zbytečně se neprodlužovala doba manipulace s tímto materiálem. S počátkem této činnosti začínají již pracovníci, kteří ukončují akci. Důležité je udržování zásob tak, aby se optimalizací systému řízení zásob dosáhlo minimálních nákladů s těmito procesy spojenými. Aniž by si to uvědomovala, vyvolává firma zvýšené náklady přebytečnými skladovými procesy, včetně manipulačních systémů, které je nutné zabezpečit tak, aby nebyla narušena možnost plynulého poskytování služeb a uspokojování potřeb zákazníků. Zvláště pak v oblasti kultury je pro firmu existenčně významné neohrozit schopnost pohotovosti vně i uvnitř skladů. Další náklady sebou přináší údržba zásob a je třeba také zmínit všudypřítomné riziko poškození zásob nebo jejich odcizení, zejména ve vztahu k obecně známé vázanosti značné části kapitálu v zásobách. V celém systému skladování se negativně projevují především kapacitní a prostorové vlivy. Zde je nutno pozastavit se také u vlivů sortimentních, především u pořizování vhodného sortimentu nového, použitých či nových materiálů. Vhodné a včasné pořízení potřebného materiálu a zejména pak včasné a úplné zorganizování rentalových výpůjček materiálu. Chybami v managementu firmy mohou vznikat náklady z deficitu, které vznikají, nestačí-li skladová zásoba k včasnému uspokojení všech požadavků zákazníka. Jelikož si firma nemůže dovolit doplňovat všechny potřebné zásoby, nehledě na to, že by pro ni bylo toto rozhodnutí neefektivní, měla by se snažit o snížení nákladů jinou cestou. Náklady se dají výrazně omezit včasným plánováním a rozhodováním, zejména pak u materiálů zapůjčovaných z cizích zdrojů. Řízení skladového hospodářství a zásob je základním principem logistiky a firma by si zde měla uvědomit důležitost stanovení bodu rozpojení na logistickém řetězci a důsledky změn závislé a nezávislé poptávky. Ačkoliv je bodem rozpojení obvykle sklad, vzhledem k výkyvům stability kulturního trhu, jeho umístění bude v této oblasti kolísat. Plynulému a funkčnímu toku všech skladových potřeb by bezesporu přispěl také spolehlivý systém dopravní, organizační a informační. Informační management navazuje na obory dopravní logistiky a logistiky služeb, které jsou ve firmě Edward sound & light agency nositelem

prioritního významu. Funkční informační systém podporuje řadu procesů, včetně plánování a řízení. Firmě by prospělo zabezpečení jakéhokoliv systému řízení a evidence stavu zásob. V této oblasti jsou hojně využívány počítačové systémy, které je však třeba pravidelně udržovat a aktualizovat, což se zde jeví jako největší problém. Celá firma si, ať už podvědomě či přímo, uvědomuje členění skladových položek do skupin dle analýzy ABC. Toto vnímání systému je však subjektivní u každého resortu i zaměstnance, přičemž několik položek se pohybuje na hranici tohoto dělení, což je také jedna z příčin neefektivnosti skladovacích procesů. Ani cíle v oblasti manipulace s materiálem nejsou vždy v souladu s hlavními cíli logistiky, zejména co se týče překonání prostoru a času. Potencionální možnost vytváření předpokladů pro snižování nákladů na manipulaci s materiálem je pro firmu rovněž významným ukazatelem. V této oblasti firma negativně ovlivňuje celou svoji činnost přemísťováním materiálu, který je třeba přemísťovat na co nejkratší vzdálenosti a bez zbytečného meziukládání. Vyloučení zpětných cest a křížování manipulačních cest patří rovněž ke slabým stránkám firmy. Pozitivním jevem je provádění manipulace na horizontální úrovni dle možnosti a minimalizace vertikálních pohybů. Kde je to možné využívají zaměstnanci možností gravitace, což se dá rovněž přiřadit k efektivním činnostem podporujícím materiálové toky a šetřícím náklady. Nesporným přínosem manipulačního systému je existence manipulačních jednotek, které jsou vytvořeny buď materiálem či obalovou jednotkou s vlastním nebo odnímatelným pojezdem. Většina obalů má vhodné rozměry a výborně plní funkci stability, ochrany materiálu, stohovatelnosti, zajišťují dobrou manipulovatelnost i snadnou údržbu. Využíváním jednoduchých skříňových obalových jednotek firma snižuje náklady na balení materiálu a kladně působí na manipulační procesy. Na druhou stranu některé materiály potřebné obaly postrádají a fungují jako čekatelé v obalovém provizoriu, což značně komplikuje některé procesy a postupně také snižuje kvalitu i hodnotu materiálu. Dochází tak k volnému ukládání některých materiálů nebo ukládání do přepravek a podobných prostředků, jejichž hmotnost tak často výrazně přesahuje deset kilogramů, a stává se tak obtížněji manipulovatelná. Přes všechny nedostatky skladového hospodářství se zaměstnancům daří dodržovat rytmičnost, nepřetržitost a plynulost manipulačního systému ve většině případů. Ovšem i v rámci manipulačních systémů je nezbytné optimalizovat plochu, množství a umístění skladových systémů, kde má firma neustále rezervy.

Z hlediska organizačních možností nemá firma jasně stanovené pravomoce a s nimi související činnosti i vazby mezi nimi vzhledem k časovému a prostorovému uspořádání.

Ne vždy se také daří správně zařadit odpovídající zdroje a s nimi rovněž vymezit pravomoci a odpovědnosti. V oblasti managementu je nezbytná naprostá jistota, že jsou rozděleny všechny úkoly, které jsou rovněž přiděleny pracovníkům, kteří jsou schopni je zvládnout a splnit co nejlépe. I v těchto postupech dochází k chybám či omezenostem uvnitř firmy. Organizační struktura, která ve firmě působí spíše samoúčelně má podstatný vliv na výkon pracovníků a stává se tak nástrojem managementu pro řízení a organizování plánovaných činností. Návrh efektivní organizační struktury je důležitým úkolem managementu a je nutný k dosažení stanovených cílů podniku. Úloha organizování nabývá významu při změnách požadavků, a to i v původních plánovaných termínech. V takovém případě je nutné změnit organizační činnosti v závislosti na dané situaci, což se mnohdy stává rizikovým elementem a ani firma zde své schopnosti neaplikuje naplno. Celek pracovníků účastnících se na projektu není vždy dobře zorganizovaný, což v důsledku přináší nižší výkon plynoucí také z občasného výskytu nespolupracujících jednotlivců. Nedostatkem se stává i omezená schopnost řízení zdrojů, ať už technických, technologických či lidských. Aby mohl management plnit svoji organizační úlohu efektivně, je třeba pro to zabezpečovat potřebné informace i další prostředky pro její provádění. Pracovníci musí plnit určité, stanovené úkoly. Úkoly jednotlivců i pracovních kolektivů musejí být stanoveny účelově. Plánované úkoly musejí zabezpečit jistotu, že požadované činnosti budou vykonávány v souladu s cíli podniku. Současně je nutné zajistit, aby úkoly byly vzájemně provázány tak, aby pracovníci mohli pracovat plynule a efektivně. Jedna z hlavních chyb je také neprůhlednost odpovědnosti za výsledky. Na úkor nejasně rozvržené organizační struktury podniku je třeba vyzdvihnout vytvoření více úrovní organizačního řízení. Vedoucí resortů mnohdy působí jako jejich manažeři, což v důsledku znamená, že management je schopen lépe řídit podřízené pracovníky. V podání firmy Edward sound & light agency se zmíněné rozdělení organizačního řízení do úrovní jeví jako správný krok. Nezvyšuje náklady, jak tomu v případě takového rozhodnutí bývá ve většině podniků, spíše naopak výrazně náklady šetří. Ty se pak ale opět o něco zvyšují v komunikaci, plánování a kontrole kterou toto rozčlenění komplikuje. Pozitivně působí faktory vyskytující se v managementu, jako je rychlost chápání, práce s lidmi či získávání důvěry, které efektivně ovlivňují řízení. Za rozhodující je nutno považovat schopnost manažera využívat potřebný čas na vedení svých podřízených. V této oblasti je nedostatečně využíváno možnosti školení podřízených a jednoznačného delegování pravomocí. Důležitým a kladně působícím efektem je pak počet osobních kontaktů

s pracovníky, využívání komunikační techniky a jednoznačnost zakázek potažmo plánů. Široké rozpětí řízení napříč organizační strukturou zajišťuje pečlivý výběr kvalitních pracovníků a přenášení pravomocí na podřízené. Přetížení vedoucí však mají tendenci odkládat některá svá rozhodnutí a mohou ztrácet přehled o situaci. Nízkým počtem pracovníků je však dosaženo rychlé komunikace, vzájemné kontroly, zásahů vedoucích do činnosti podřízených. Organizace pracovní doby je mnohdy na hranici respektování možnosti lidské pracovní síly. Délku pracovního dne však ve specifické sféře kultury nevyhnutelně ovlivňuje intenzita a kvalita práce a pracovní podmínky.

Firma si sama koordinuje, optimalizuje a synchronizuje pohyb dopravy v dopravní síti. K přemísťování materiálu a osob firma používá vlastní dopravní prostředky. V případě větších zakázek využívá služeb soukromých dopravců a jiných subjektů. V rámci dopravy a souvisejících činností však firma neoptimalizuje rozsah manipulací, které provázejí pohyb zboží. Technická základna firmy, jakožto důležitá složka dopravy, není pro každou zakázku dostačující a firma se v této věci musí obracet na externí subjekty. Jedná se zejména o kapacitu dopravy, kde je třeba zajišťovat větší rezervy. Současným stavem je mnohdy omezena objednávka a je nutné spoléhat se na externí dopravce. Nabízí se tedy zvýšení kapacity dopravy nákupem vlastních dopravních prostředků. Nákup je však třeba pečlivě zvážit ve vztahu k finančním možnostem firmy a ostatním nákladům plynoucím z pořízení těchto prostředků, jako jsou náklady na údržbu a provoz. Firma využívá výhradně silniční dopravu, která je charakteristická hustou dopravní sítí a poskytuje nejširší pokrytí trhu. Firma využívá univerzálnosti této dopravy a přepravuje materiály nejrůznějších hmotností a rozměrů na jakoukoliv vzdálenost. Dopravní prostředky je možné využít také jako skladovací prostor a tím snižovat náklady spojené především s krátkodobým skladováním zboží. Některé chyby spojené s dopravou ve firmě Edward sound & light agency se do této oblasti přenáší z managementu, produkce a organizace. Jelikož doprava plní v celém systému funkci tepen na úrovni většiny procesů, měla by se firma výskytu těchto chyb vyvarovat.

Firma by měla jasně stanovit pravomoce všech svých zaměstnanců a dbát na komunikaci na všech úrovních organizační struktury i mimo podnik. Skladovací a manipulační procesy by výrazně zlepšilo rozšíření skladových prostor a zavedení skladovacího a informačního systému, případně aplikace některé z vhodných logistických technologií, jejichž náznaky lze v podniku spatřit, avšak většině procesů uvnitř firmy by prospělo dotažení užití těchto technologií do konce nebo alespoň snaha o jejich zdokonalení. Ve firmě je možné

zpozorovat některé z principů filosofie Kaizen a podpůrným prvkem by se stala i kompletní aplikace systému 5S. Nedostatky skladovacích procesů se výrazně přenáší také do oblasti dopravy, kterou značně ovlivňuje také organizační proces. Domnívám se, že jako podporu přehlednosti a efektivnosti tohoto procesu a činností navazujících lze využít zavedení kvalitního a funkčního systému zpracování informací, posílení time managementu, podporu některých administrativních kroků a navazujícího informačního systému zaměstnanců. V této oblasti podnik provozuje firemní web, který však není pravidelně aktualizován, což zabraňuje jeho informační funkci. Kompletním zhotovením všech aplikovaných systémů a technologií je možné dosáhnout synchronizace a větší efektivnosti na celém logistickém řetězci. Optimalizací těchto procesů je firma schopna dosáhnout snížení stávajících nákladů.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zpracování pojednání o problematice aplikace logistiky v kulturní sféře, na které jsem se zaměřila v teoretické části práce. V praktické části byla provedena analýza logistického procesu realizovaného firmou Edward sound & light agency, kde jsem se zaměřila na produkční proces, materiál a systém skladování. V této části byly blíže rozebrány dvě z kulturních vystoupení, které firma zajišťovala.

Zvláště pak byla rozpracována oblast dopravy, skladování a organizace projektu, kde byla následně nalezena problémová místa. Jedním z významných slabin firmy je neefektivní materiálový tok, nedostatek skladových prostor, absence skladovacího a informačního systému a důsledkem těchto negativně působících jevů také komplikování manipulačních procesů. Určité rezervy má firma i v organizační činnosti, kde je třeba dbát zejména na efektivnost a synchronizaci všech procesů, úplnost informací a dobrou komunikaci. V oblasti dopravy se vyskytují potíže související s organizací, personálním obsazením a kapacitou dopravy.

Naplnění cílů práce bylo doloženo návrhy řešení zjištěných nedostatků, a to především zavedením informačního systému v návaznosti na dopravní logistiku a logistiku služeb, které jsou ve firmě důležitými pilíři. Podpurným prvkem veškerých uplatňovaných procesů by se mohl stát také systém evidence a informací o stavu zásob nebo zavedení některého z logistických systémů skladování. Takovým prvkem by mohla být technologie 5S nebo podpora filosofie Kaizen.

Práci jsem zpracovala na základě údajů firmy a informací a znalostí zaměstnanců, které mi byly poskytnuty. Tato bakalářská práce je určena nejen pro firmu Edward sound & light agency, ale i pro studenty a veřejnost, která se o toto téma zajímá. Práce byla vytvořena za účelem poskytnutí a dalšího možného využití informací pro firmu Edward sound & light agency, ale i ostatní osoby.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1.] DRAHOTSKÝ, I., REZNÍČEK, B., Logistika procesy a jejich řízení. Brno. Computer press. 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0
- [2.] EMMETT, S., Řízení zásob. Praha. Computer press. 2008. 298 s. ISBN 80-251-1828-2
- [3.] LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., Logistika. Praha. Computer press. 2000. 589 s. ISBN 80-7226-221-1
- [4.] MÁLEK, Z., ČUJAN Z., Základy logistiky. Zlín. UTB-FT. 2008. 122 s. ISBN 978-80-7318-729-3
- [5.] PEJCHA, J., ŠKUBAL, J., Zvuk v divadle. Brno. JAMU. 2005. 86 s. ISBN 80-86928-01-2
- [6.] PERNICA, P. Arts Logistics. Praha. Oeconomica. 2008. 426 s. ISBN 978-80-245-1412-3
- [7.] PERNICA, P. Logistika pro 21. Století. Praha. Radix. 2005. 1698 s. ISBN 80-86031-59-4
- [8.] PERNICA, P., Logistický management. Praha. Radix. 1998. 664 s. ISBN 80-86031-59-4
- [9.] SVOBODA, V., Doprava jako součást logistických systémů. Praha. Radix. 2006. 152 s. ISBN 9788086031682
- [10.] VLACHÝ, V. Praxe zvukové techniky. Praha. Muzikus. 2008. 257 s. ISBN 80-86253-05-08
- [11.] <http://aktualne.centrum.cz/kultura/hudba/clanek.phtml?id=675675>
- [12.] <http://brnenskahudebniscena.blog.cz/rubrika/servis-rady-pro-kapely>
- [13.] <http://fph.vse.cz/bakalarske/bakalarsky-obor-arts-management/>
- [14.] http://is.muni.cz/th/128410/fsps_b/?lang=en
- [15.] http://is.muni.cz/th/183088/fss_b/?lang=en
- [16.] http://is.muni.cz/th/208677/ff_r/?lang=en
- [17.] http://is.muni.cz/th/76482/esf_m/?lang=en
- [18.] http://is.muni.cz/th/99059/fi_b/?lang=en
- [19.] <http://katedry.fmfi.vsb.cz/639/qmag/mj19-cz.htm>
- [20.] <http://logistika.navajo.cz/>

- [21.] <http://motolak.lf2.cuni.cz/organizace-projektu>
- [22.] <http://projekty.osu.cz/metakor/dok/preklad2.pdf>
- [23.] http://translate.google.cz/translate?hl=cs&sl=en&u=http://www.almc.army.mil/alog/issues/MarApr06/logist_synchro.html&ei=g53aTKHUNMXzsgbjvIGGAQ&sa=X&oi=translate&ct=result&resnum=7&sqi=2&ved=0CFMQ7gEwBg&prev=/search%3Fq%3Dlogistics%2Bconcert%2Bapplication%26hl%3Dcs%26prmd%3Ddiv
- [24.] <http://www.actionservis.cz/>
- [25.] <http://www.agentura-pisko.cz/>
- [26.] <http://www.agenturazvuk.cz/>
- [27.] <http://www.all4music.cz/>
- [28.] <http://www.a-techservice.cz/ozvucovaci-sluzby.html>
- [29.] <http://www.azmusic.cz/>
- [30.] <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zivnostenske-podnikani/obsahovana-pln-zivnosti-volne-3/1000574/50894/>
- [31.] http://www.businessinfo.cz/cz/podrobne-vyhledavani/?srch_keyw=kultura&search=Vyhledat&cat=0&type=vsechno&ord=0
- [32.] <http://www.czechcenters.cz/scc/stranka.asp?ID=1226&menu=9371>
- [33.] <http://www.czechcenters.cz/scc/stranka.asp?ID=1226&menu=9371>
- [34.] <http://www.czpodium.cz/STRESNI-KONSTRUKCE.html>
- [35.] <http://www.epravo.cz/top/clanky/uplatnovani-dph-u-reklamnich-akci-4035.html>
- [36.] <http://www.eulog.cz/cs/clanky/historie-vojenske-logistiky/?mt=1&id=2667&m=200>
- [37.] http://www.google.cz/#sclient=psy&hl=cs&q=bakal%C3%A1%C5%99sk%C3%A1+pr%C3%A1ce+vzor&aq=1&aqi=g4g-o1&aql=&oq=bakal%C3%A1%C5%99sk%C3%A1&gs_rfai=&pbx=1&fp=cea1aa42991ae242
- [38.] <http://www.jesa.cz/index.php?pid=70>
- [39.] <http://www.lightsound.cz/case.htm>
- [40.] <http://www.muzikus.cz/muzikontakt-data/nora-production-sro~3774/>
- [41.] http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=38299

- [42.] <http://www.orfea.cz/festivalova-kancelar/index.php>
- [43.] <http://www.ozvuceni-brno.cz/>
- [44.] <http://www.pravnik.cz/uplna-zneni/uz-86.html>
- [45.] <http://www.proculture.cz/root/vyberove-rizeni-na-produkci-open-air-festivalu-k-evropskemu-tydnu-regionu-a-mest-2507.html>
- [46.] <http://www.stylgroup.cz/5-svetla/>
- [47.] <http://www.tservis.cz>
- [48.] <http://www.vysokeskoly.cz/clanek/special-o-oborech-management-kultury-bakalarske-obory>
- [49.] http://www.waldagang.cz/tisk/?cely_clanek=6
- [50.] https://akela.mendelu.cz/~xrafajov/Diplomni_seminar/Mendelu/bakal%E1%F8sk%E9/6.semestr/logistika/6_pred_OBL_dopravni_logistika.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Hardware	Pozemní technické zabezpečení, dále lze rozdělit na ground supportové a pódiové prvky.
Dimmer	Univerzální několikakanálová deska pro ovládání intenzity např. výkonných LED diod, libovolných světelných zdrojů napájených v určitém rozsahu V, nebo řízení jiné techniky. K desce se připojí pouze vlastní napájecí zdroj dle potřeby připojené světelné techniky. Poté je možné nezávisle stmívat každý z výstupů.
Ground support	Pozemní zabezpečení. V podstatě se jedná o konstrukční prvky stavby, vyjma pódiových jednotek. Prvky ground supportu jsou mobilní příhradové konstrukce (typ duo, trio, quadro)ve standardním nebo zesíleném provedení. Střechy ground supportu jsou vybavené stativy s navijáky nebo lze zvolit úspornou variantu zdvihu střechy manuálně.
Komplex pódia	Pódiové desky, schodiště, zábradlí, příslušenství.
Věvec ground supportu	Horní (obvodová) část ground supportové konstrukce, která se skládá na zemi, poté je na nohou ground supportu vytažena do výšky 150cm (tzv. pracovní poloha ground supportu) a následně ji motory vyzvednou do požadované polohy. Tímto krokem se dá stavba ground supportu považovat za dokončenou.
Stage	Scéna.
Rigger	Technik pozemního zabezpečení.
Safe	Upevnění.
P.A.Wings – towers	K celé stavbě ground supportu lze dodat takzvaná postranní křídla k umístění reproduktorů, světelné techniky či reklamních bannerů.nebo lze použít samostatná samonosná ramena s navijáky (TOWERS pro P.A.system apod.).

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Organizační struktura firmy Edward sound & light agency

Příloha P II: Seznam materiálu k zajištění projektu magická noc – srdce pro děti

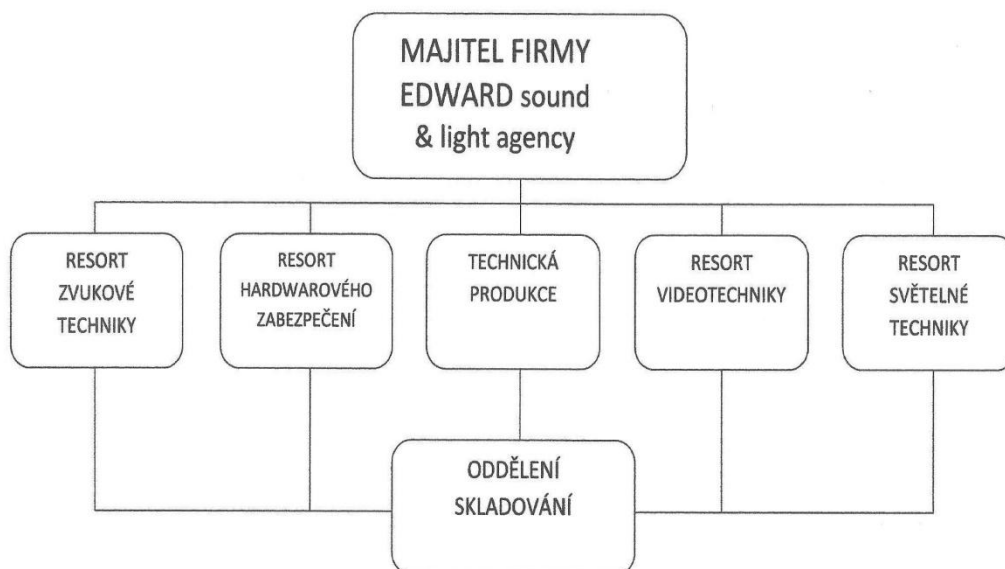
Příloha P III: Architektura scény

Příloha P IV: Seznam materiálu k zajištění projektu mighty sounds 2010

Příloha P VI: Fotografická dokumentace projektu Magická noc – srdce pro děti

Příloha P VII: Fotografická dokumentace projektu Mighty sounds 2010

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY EDWARD SOUND & LIGHT AGENCY



PŘÍLOHA P II: SEZNAM MATERIÁLU K ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU MAGICKÁ NOC – SRDCE PRO DĚTI

Hardware

Ground support

- 8m x 8m x 12m, motorový (věnec GS je skládán na zemi) součástí GS jsou p.a.wings

Pódia

- 8m x 8m,
- 2m x 2m kostky v rozích pro skrytí sub basů a prostor pro moderace a taneční vystoupení,
- 2 mola (součást pódia) - zadní a přední o velikosti cca 12x2m, výška pódia – 120cm,
- 4 pódia o velikosti 4m x 4m ve výšce 1m zhotoveny v rozích arény. Sloužily jako platforma pro velkoplošné obrazovky, jedno z těchto pódíí také pro moderace (sponzoři, předávání cen a šeků),
- Součástí hardwarového vybavení měla být vstupní brána, která suplovala předěl mezi zázemím pro umělce a technické týmy a pódium pro vystoupení. Z prostorových důvodů byla nejdříve přesouvána do různých pozic a následně zrušena.

Světla

- Světla bílá, typ profile - obrysové světlo (pro nasvícení přesně ohraničeného prostoru – bannery, místo pro moderace apod.),
- Světla bílá plošná typu Ari (pro celkové nasvícení pódia bílým světlem. Všechna bílá světla používaná dle požadavků hlavního kameramana),
- Světla efektová – především otočné hlavy typu wash nebo spot (pro vytvoření světelných efektů v počtu cca 50ks. Umístěných na věnci ground supportu a na zemi kolem pódia.),
- Světlo s vlastní obsluhou – follow spot (v počtu 6ks rozmístěných na tribunách kolem celé Tesla arény),
- Ovládací pult avolites pearl (2ks pro světla bílá, efektová +dekorační).

Zvuk

- 24 reproduktorů l'acoustic kudo (v osmi klastrech na každém rohu pódia),
- 16 sub basů l'acoustic Sb 218 (rozprostřených kolem a pod pódium. + příslušné zesilovače la 48),
- Procesor Dolby lake (pro ovládání celé ozvučovací soustavy),
- Mixážní pult – Yamaha ls 9,
- Mikrofony – bezdrátové Set senn heiser ew 500 v počtu 4ks hand a 2x headset,
- 5 ks monitorů l'acoustic HQ115. Řízené též procesorem dolby lake.

Video

- Projekční plátno ve tvaru koule o průměru 4m zavěšené nad pódium,
- 4ks projektorů Sanyo plc xf 1000 (na towerech umístěných v rozích tesla arény - ze čtyř směrů). Režie – program/systém watchout, potřebný pro projekci na kouli.

Kabely

- Veškeré potřebné kabely pro elektrické rozvody

PŘÍLOHA P IV: SEZNAM MATERIÁLU K ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU MIGHTY SOUNDS 2010

Velká stage

Hardware

Ground support

16m x 12m x 9m se střechou, PA wings, zastřešené monitorové pracoviště, přípravná pro kapely

Pódia

- 16m x 10m x 2m

Světla

- Světla bílá, typ profile - obrysové světlo (pro nasvícení přesně ohraničeného prostoru – bannery, místo pro moderace apod.),
- Světla bílá plošná typu Ari (pro celkové nasvícení podia bílým světlem),
- Světla efektová – především otočné hlavy typu wash nebo spot (pro vytvoření světelných efektů v počtu cca 20ks. Umístěných na podvěsech samostatně vyjíždějících vzhůru a na zemi kolem podia),
- Ovládací pult Avolites pearl (2ks pro světla bílá, efektová).

Zvuk

- 24 reproduktorů L´acoustic kudo (v osmi klastrech na každém rohu podia),
- 16 sub basů L´acoustic Sb 218 (rozprostřených kolem a pod pódium a příslušné zesilovače La 48),
- Procesor Dolby lake (pro ovládání celé ozvučovací soustavy),
- Mixážní pult na pozici FOH – Soundcraft MH3/midas legend, pozice monitorování – Soundcraft MH2/MH 3,
- Mikrofony – na ozvučení bicích a nástrojů, oddělovací D.I. boxy, mikrofony Ny ozvučení zpěvu, 2x moderátorská hand,
- 20 ks monitorů L´acoustic HQ115. Řízené též procesorem Dolby lake.

Video

- Velkoplošné Projekční plátno 10m x 4m rozdělené na 3 segmenty, z nichž každý může zobrazovat jiný obraz.
- 6ks projektorů Nec gt 6000. Režie – program/system watchout, potřebný pro projekci, + kamerová režie edí roll, kamery.

Kabely

- Veškeré potřebné kabely pro elektrické rozvody

Vedlejší stage

Hardware

Ground support

12m x 10m x 7m se střechou, PA wings, zastřešené monitorové pracoviště, přípravná pro kapely

Pódia

- 12m x 7m x 1,8 m

Světla

- Světla bílá, typ profile - obrysové světlo (pro nasvícení přesně ohraničeného prostoru – bannery, místo pro moderace apod.),
- Světla bílá plošná typu Ari (pro celkové nasvícení pódia bílým světlem),
- Světla efektová – především otočné hlavy typu wash nebo spot (pro vytvoření světelných efektů v počtu cca 20ks. Umístěných na podvěsech samostatně vyjíždějících vzhůru i na zemi kolem pódia),
- Ovládací pult Avolites pearl (2ks pro světla bílá a efektová).

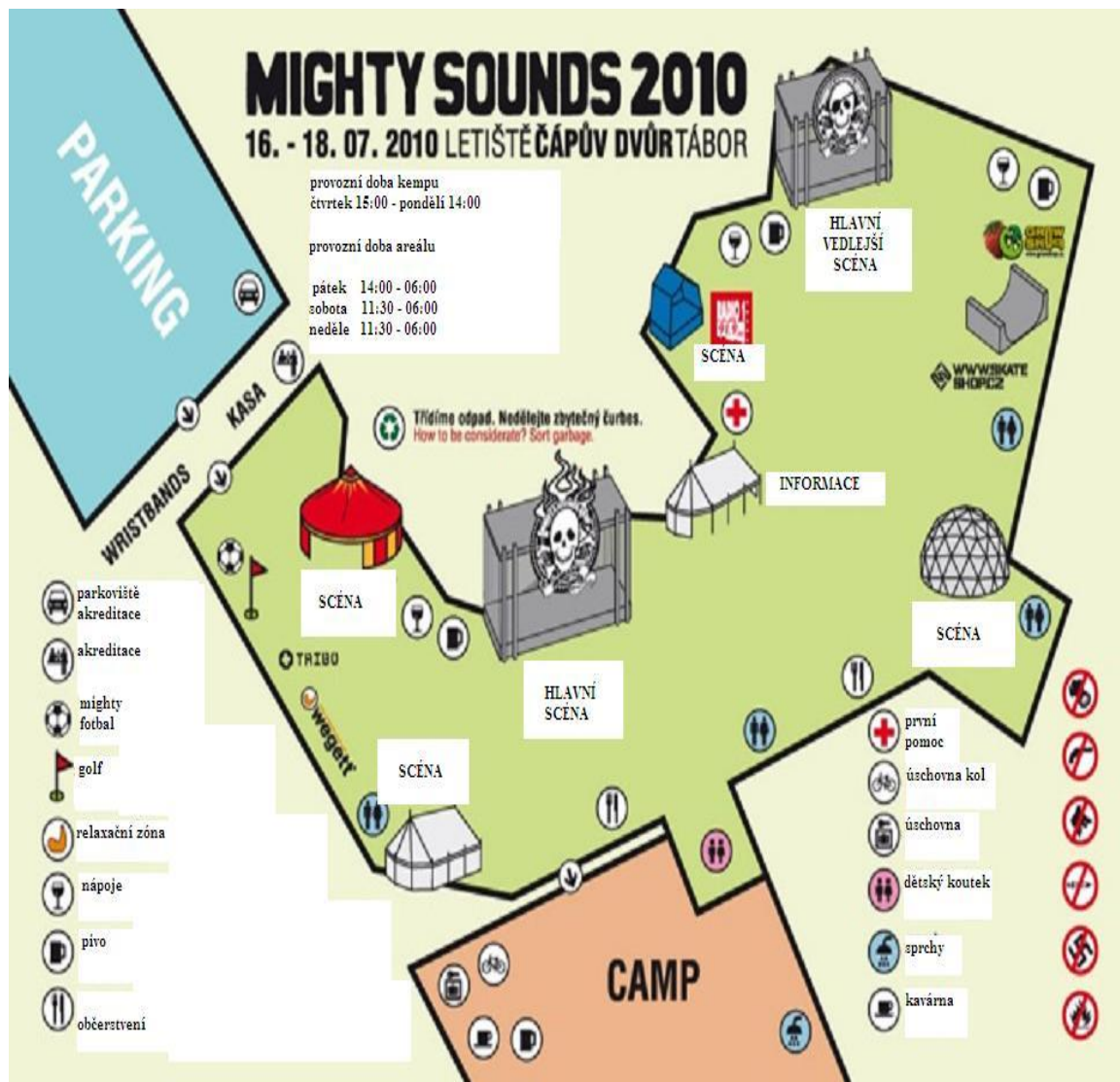
Zvuk

- Zajištěn firmou JESA

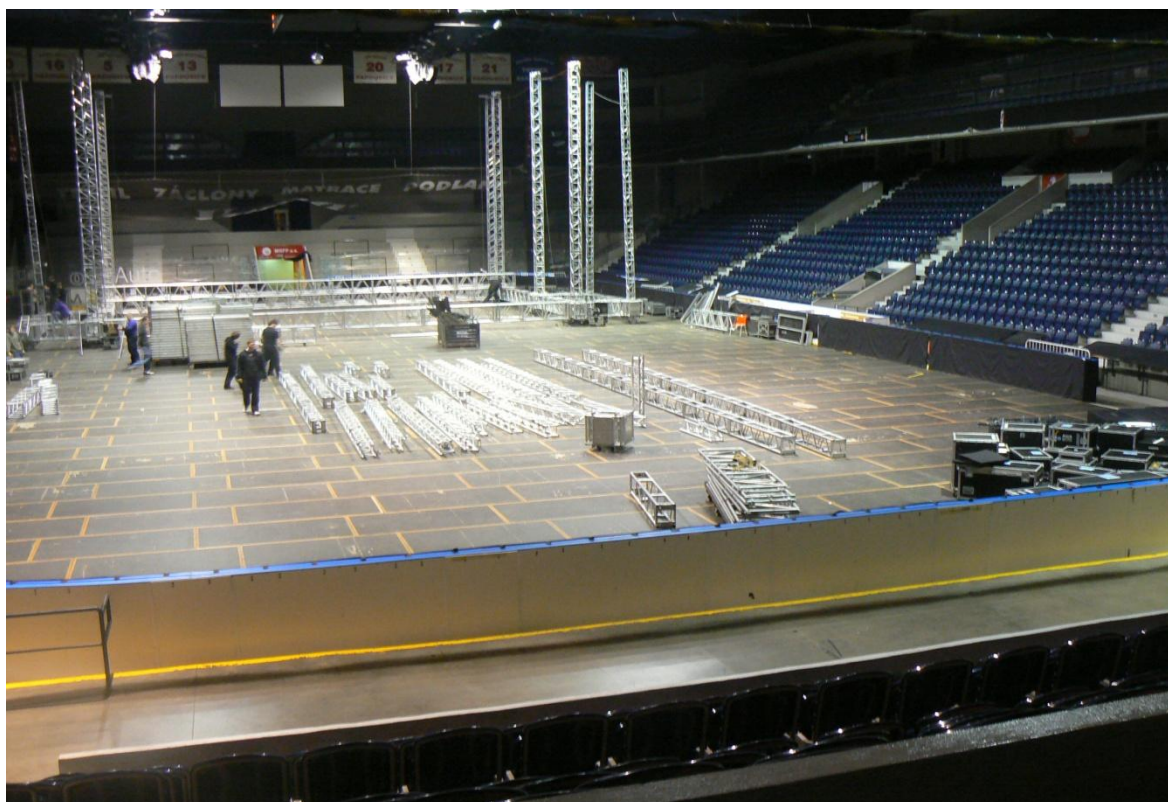
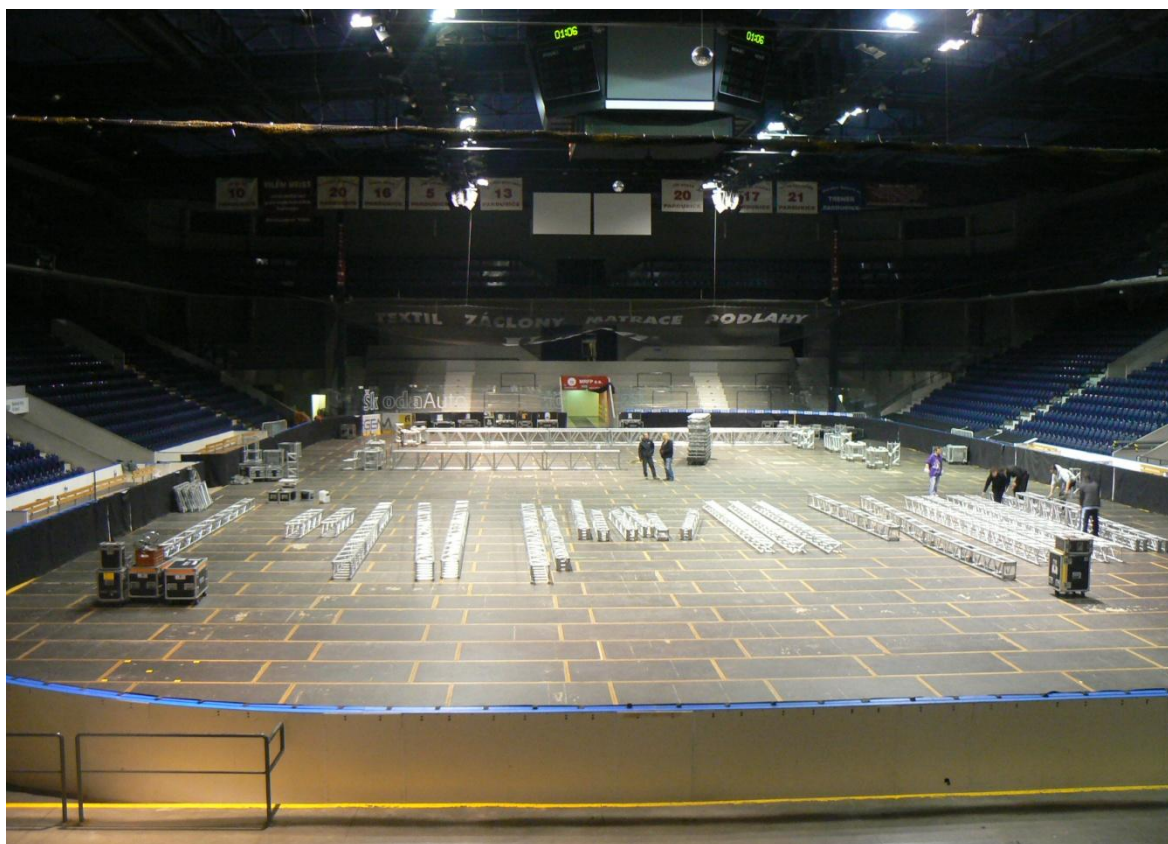
Kabely

- Veškeré potřebné kabely pro elektrické rozvody

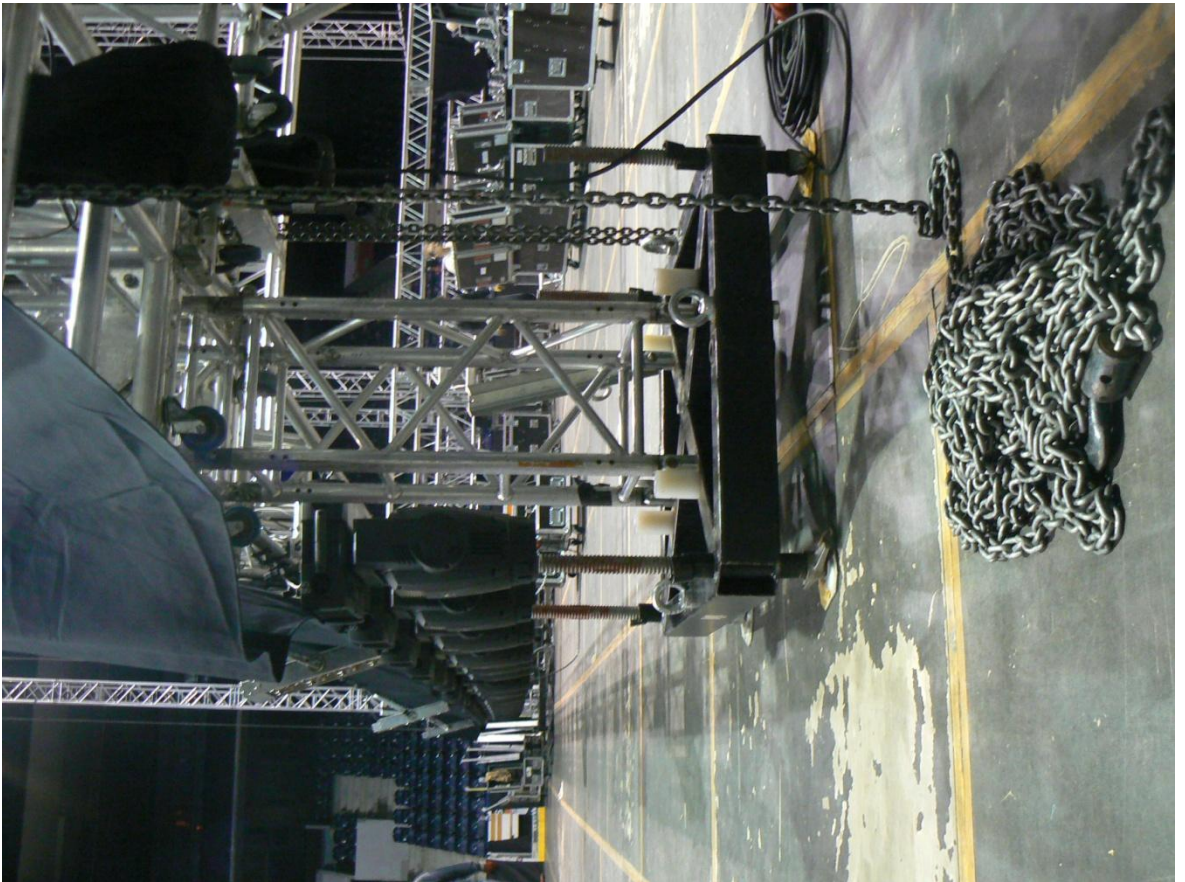
PŘÍLOHA P V: PLÁN AREÁLU FESTIVALU MIGHTY SOUNDS 2010

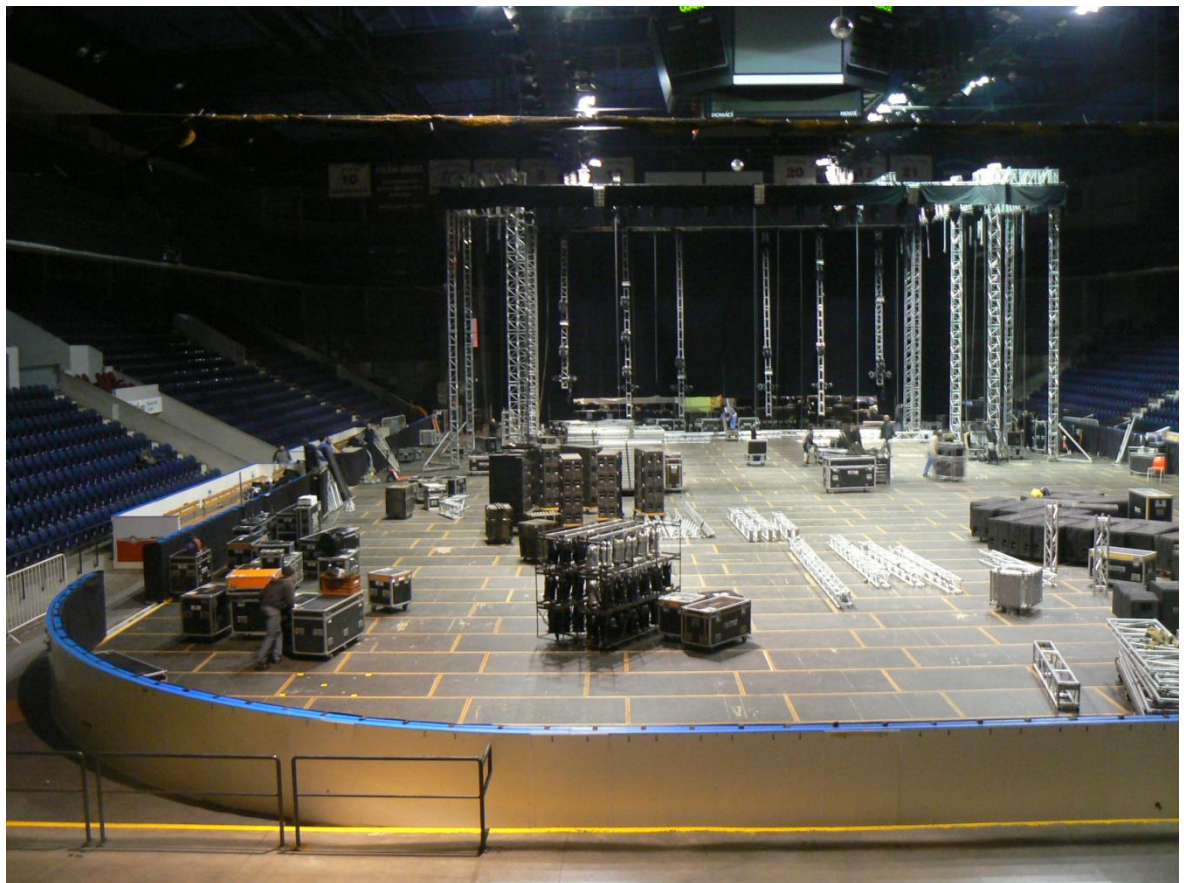


PŘÍLOHA P VI: FOTOGRAFICKÁ DOKUMENTACE PROJEKTU MAGICKÁ NOC – SRDCE PRO DĚTI











**PŘÍLOHA P VII: FOTOGRAFICKÁ DOKUMENTACE PROJEKTU
MIGHTY SOUNDS 2010**





