

# **Analýza rizik a hrozeb při organizaci, pořádání a zabezpečení sportovní akce na stadionu**

Eliška Janíková

---

Bakalářská práce  
2021

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav ochrany obyvatelstva

Akademický rok: 2020/2021

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Eliška Janíková
Osobní číslo:	L18306
Studijní program:	B2825 Ochrana obyvatelstva
Studijní obor:	Ochrana obyvatelstva
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Analýza rizik a hrozeb při organizaci, pořádání a zabezpečení sportovní akce na stadionu

### **Zásady pro vypracování**

1. Seznamte se s dostupnou literaturou k problematice zabezpečení sportovních akcí.
2. Popište problematiku pořádání, organizování a zabezpečení akce na stadionu.
3. Proveďte s využitím metod analýzy rizik hodnocení vybrané akce.
4. Navrhněte doporučení ke zlepšení zabezpečení pořádaných akcí.

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

**Seznam doporučené literatury:**

1. PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Analýza a řízení rizik*. V Praze: České vysoké učení technické, 2011. ISBN 9788001048412.
2. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
3. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 9788073761509.

Další literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jan Strohmandl, Ph.D.**  
Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2020**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2021**

L.S.

---

**doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
děkanka

---

**prof. Ing. Dušan Vičar, CSc.**  
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2020

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít 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);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- 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 samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 6.8.2021

Jméno a příjmení studenta: Eliška Janíková

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce pojednává o analýze rizik a hrozeb při organizaci, pořádání a zabezpečení sportovní akce na stadionu. Za tímto účelem je popsána problematika v oblasti organizace pořádání a zabezpečení sportovní akce. Dále je provedena analýza rizik a hrozeb při konání fotbalového utkání na Městském fotbalovém stadionu Miroslava Valenty v Uherském Hradišti s využitím Ishikawa diagramu a metody PNH, je navrženo opatření ke zlepšení zabezpečení pořádaných akcí. Závěrečná doporučení lze aplikovat na podobné sportovní akce na stadionech.

Klíčová slova: analýza rizik, sportovní akce, fotbalové utkání, Městský fotbalový stadion Miroslava Valenty

## **ABSTRACT**

The bachelor's thesis deals with the analysis of risks and threats in the organization and security of sports events at the stadium. The issue of organizing and securing a sports event is in this thesis described. A risk analysis is performed during the football match at the football stadium of Miroslav Valenta in Uherske Hradiste. The analysis is performed using Ishikawa diagram and the PNH method. Furthermore, measures are proposed to improve the security of events. The final recommendations can be applied to similar sporting events at the stadiums.

Keywords: Risk Analysis, Sports Event, Football Match, Football Stadium of Miroslav Valenta in Uherske Hradiste

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Janu Strohmandlovi, Ph.D. za rady, trpělivost a odborné vedení při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým přátelům za podporu po celou dobu mého studia.

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

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>10</b>
<b>1 SPORTOVNÍ AKCE.....</b>	<b>11</b>
1.1 DĚLENÍ SPORTOVNÍCH AKCÍ .....	11
1.2 POSTUP PŘI REALIZACI SPORTOVNÍ AKCE .....	11
<b>2 ZABEZPEČENÍ SPORTOVNÍCH AKCÍ .....</b>	<b>14</b>
<b>3 OCHRANA OSOB A MAJETKU PŘI KONÁNÍ SPORTOVNÍCH AKCÍ.....</b>	<b>18</b>
<b>4 MANAGEMENT .....</b>	<b>20</b>
4.1 MANAŽER .....	20
4.1.1 Manažerské funkce.....	20
4.2 SPORTOVNÍ MANAGEMENT .....	21
4.3 SPORTOVNÍ MANAŽER .....	21
<b>5 ANALÝZA RIZIK .....</b>	<b>23</b>
5.1 ZÁKLADNÍ POJMY ANALÝZY RIZIK.....	24
5.2 METODY HODNOCENÍ RIZIK.....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>28</b>
<b>6 MĚSTKÝ STADION MIROSLAVA VALENTY .....</b>	<b>29</b>
6.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	30
6.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA KLUBU .....	31
6.3 NÁVŠTĚVNÍ ŘÁD MĚSTSKÉHO FOTBALOVÉHO STADIONU .....	32
6.4 ORGANIZAČNÍ ŘÁD POŘADATELSKÉ SLUŽBY 1. FC SLOVÁCKO, A.S. ....	32
<b>7 ANALÝZA FOTBALOVÉHO UTKÁNÍ NA MĚSTKÉM STADIONU .....</b>	<b>36</b>
7.1 DĚLENÍ FOTBALOVÉHO PUBLIKA .....	40
<b>8 HODNOCENÍ RIZIK PŘI FOTBALOVÉM UTKÁNÍ NA STADIONU .....</b>	<b>42</b>
8.1 ISHIKAWA DIAGRAM.....	42
8.2 ANALÝZA RIZIK POMOCÍ METODY PNH .....	44
<b>9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ ZABEZPEČENÍ AKCE .....</b>	<b>49</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>51</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>54</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>55</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>56</b>
<b>SEZNAM VZORCŮ .....</b>	<b>57</b>

## ÚVOD

Při pořádání sportovní akce je nedílnou součástí zajištění bezpečnosti. Bezpečnost řadíme mezi základní lidské potřeby, je tedy nutné, aby se lidé na sportovních akcích cítili bezpečně. V tomto směru jsme se v poslední době velmi posunuli. V současnosti jsou bezpečnostní opatření na velmi vysoké úrovni, incidenty ohrožující lidskou bezpečnost se na stadionech vyskytují jen sporadicky.

Protože jsem sama aktivní hráčkou a fotbalovou fanynkou, byla pro mě jasná volba pro analýzu rizik a hrozeb při organizaci, pořádání a zabezpečování sportovní akce na stadionu výběr fotbalového utkání. Kromě toho jsou právě fotbalové stadiony místem, kde se v jednu dobu shromažďuje velké množství osob a případné problémy mohou ohrožovat mnoho lidí.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá sportovními akcemi obecně, řeší jejich zabezpečování ze stran pořadatelů, soukromých bezpečnostních služeb, Policie ČR, zdravotního a požárního zajištění akce. Následující kapitola rozebírá zabezpečovací systémy, které slouží k ochraně osob a majetku na významných akcích. Na to navazuje kapitola, ve které se věnuji managementu, který je nutný k hladkému průběhu akcí a v neposlední řadě je v teoretické části kapitola, definující analýzu rizik, její pojmy a metody k hodnocení rizik. V části praktické je popsán Městský fotbalový stadion, jak probíhá fotbalové utkání a je zde provedena analýza rizik a následné hodnocení, které jsou spjaté s konáním sportovní akce na stadionu.

Hlavním cílem bakalářské práce je provedení analýzy rizik a hrozeb při organizaci, pořádání a zabezpečení sportovní akce na stadionu a následný návrh doporučení ke zlepšení zabezpečení pořádaných akcí.

V práci byl nejprve popsán samotný stadion a průběh fotbalového utkání. Dále byla použita metoda Ishikawa diagram, ve kterém byly graficky zobrazeny rizika spojená s fotbalovým utkáním a pomocí metody PNH došlo k vypočítání míry hodnocených rizik.

Při zpracování této bakalářské práce byly použity následující metody:

- Pozorování – osobní účast na fotbalových utkáních na stadionu.
- Popis – tato metoda bylo použita při popisování fotbalového stadionu a fotbalového utkání.
- Analýza – provedení analýzy rizik a hrozeb při konání sportovní akce na stadionu.



- Syntéza – pomocí této metody byly pochopeny problémy komplikující průběh fotbalového utkání, na jejichž základě byly navrženy opatření ke zlepšení zabezpečení sportovních akcí na stadionu.

Využitím výše uvedených metod při zpracování práce a následným navržením opatření na zlepšení zabezpečování sportovních akcí by měl být cíl této bakalářské práce splněn.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SPORTOVNÍ AKCE

Sportovní akci Novotný (2011, str. 455) definuje jako „jednorázovou sportovní událost, která může trvat hodiny, ale také několik dní. Na sportovní akci se uskutečňuje soutěž jednoho či více sportovních odvětví.“

Sportovní akce a události přitahují pozornost sportovců, jejich fanoušků a často i médiím. Sportovní akce jsou různorodé, kdy záleží na druhu sportu, jejich velikosti, významu jednotlivých akcí s ohledem na diváky, účastníky a další jiné faktory. Dělení sportovních akcí je možné několika způsoby (Schwartzhoffová, 2010).

### 1.1 Dělení sportovních akcí

- **Velké sportovní mega akce**

Tyto akce mají celosvětový význam a zúčastňuje se jich velké množství sportovců a fanoušků. K jejich realizaci je potřeba dlouhodobá a profesionální příprava. Velké akce přitahují nadprůměrný zájem médií a mají řadu sponzorů. Příklady těchto akcí jsou olympijské hry a mistrovství světa v oblíbených sportech.

- **Akce orientované na návštěvníky**

Sportovní akce, které jsou nejvíce populární a přitahují obrovské počty návštěvníků. Nejčastěji se jedná o fotbal, hokej a tenis. Nutno zmínit, že v České republice není návštěvnost ani těchto nejpopulárnějších sportů nijak významná.

- **Akce orientované na účastníky**

Spadají sem sportovní akce, které jsou zaměřené na účastníky a pro diváky nejsou příliš atraktivní. Bývají to například maratonské běhy nebo sportovní akce pro handicapované (Kotíková a Schwartzhoffová, 2008).

Sportovní akce se dají dále dělit podle různých faktorů např. na akce světové, kontinentální a národní, na akce indoorové a outdoorové, na neziskově-orientované a ziskově-orientované, aj. (Novotný, 2011).

### 1.2 Postup při realizaci sportovní akce

Postup se skládá z 10 navazujících etap, který může posloužit každému organizátorovi sportovních akcí.

- **Současná situace**

Vytvoření přehledu o současném stavu, který usnadní organizátorovi rozhodnout o cíli akce a určí cestu k jeho uskutečnění, jestli je to vůbec možné. V této fázi se ptáme kontrolní otázkou „Jak jsme na tom?“.

- **Budoucí prostředí**

Vytvoření představy, jaká rizika akce skrývá. Předvídatelná rizika by se měl organizátor snažit co nejvíce minimalizovat. Ptáme se „Jak jsme na tom?“.

- **Současné možnosti**

Ptáme se „Kam až jsme schopni postoupit?“ Reálně hodnotíme své možnosti a nedostatky.

- **Možné směry**

V této části si klademe otázku „Kam bychom mohli jít?“. Zde je nutno si stanovit co nejvíce alternativních cest, vedoucích k naplnění cílů, které se později srovnají s reálnými možnostmi, aby se poznalo, které směry jsou uskutečnitelné.

- **Naše cíle**

Postup stanovení si cílů po předchozí etapě. Kontrolní otázkou je „Kam chceme dospět?“.

- **Možné přístupové cesty**

V této etapě dochází ke zvážení všech možných způsobů, jak dosáhnout vytyčeného cíle. „Jak tam můžeme dojít?“.

- **Zvolená cesta strategie**

Kontrolní otázka je „Co budeme dělat?“. Po zhodnocení různých možných strategií se zvolí ta, která je nejvýhodnější.

- **Program akce**

V této etapě se organizátor může věnovat detailům plánu činnosti, aby dosáhl co nejlepší výsledek. Vytváří časový rozpis a termíny, stanovuje plán akcí a rozděluje role jednotlivým účastníkům. Snaží se odpovědět na otázku „Jak to provedeme?“.

- **Rozpočet**

Nezbytnou součástí je stanovení si rozpočtu. Předem se vyhodnotí výdaje a příjmy celé akce. Otázka zní „Co budeme potřebovat?“

- **Přehled a kontrola**

Je potřeba mít kontrolu nad průběhem akce a ve správný okamžik provést zásah, který by eliminoval výkyvy a nedocházelo by k negativním a často nákladným chybám. Kontrolní otázka „Co z tohoto vyplývá pro realizaci?“ (Čáslavová, 2009).

## 2 ZABEZPEČENÍ SPORTOVNÍCH AKCÍ

V současné době, kdy se konají ve velkém nejenom sportovní akce, kterých se zúčastňuje více, a více návštěvníků zastávají bezpečnostní složky velmi významnou roli. Tato kapitola se bude zabývat jednotlivými bezpečnostními složkami, které dohlíží na bezpečnost sportovních akcí. Mezi hlavní aktéry, které se na bezpečnosti podílí, řadíme samotné organizátory akce, soukromé bezpečnostní služby, Policii ČR a v neposlední řadě taky Hasičský záchranný sbor a Zdravotnickou záchrannou službu.

### Organizátoři akcí

Organizátoři akcí nesou hlavní zodpovědnost za hladký průběh akce. Jeho prvotním úkolem je výběr vhodného místa a doby konání. Další charakteristiky, které ovlivňují zajišťování bezpečnosti akce, jsou především velikost akce, její význam a zásah do každodenního života obyvatel v místě pořádání akce (Jenčková, 2019).

Ministerstvo vnitra vydalo bezpečnostní doporučení pro pořadatele sportovních akcí s body, které mají pomoci k hladkému průběhu akce:

- **Oznámení konání akce** – nahlásit konání akce v dostatečném časovém předstihu, informovat integrovaný záchranný systém a seznámit Policii ČR o připravovaných bezpečnostních opatřeních.
- **Zvolit odpovědnou osobu, popřípadě zřídit kontrolní centrum** – osoba zodpovídá za vypracování a koordinaci bezpečnostních opatření. Musí být neustále k dispozici a je hlavním kontaktním bodem pro PČR a obec. Při organizování velkých akcí je doporučeno zřídit také kontrolní centrum, které se skládá z pracovníků bezpečnostní služby a po celý čas akce řídí veškeré bezpečnostní aspekty.
- **Spolupráce se složkami IZS** – požádat složky IZS o součinnost při konání sportovní akce, kdy PČR zodpovídá za veřejný pořádek, HZS zajišťuje protipožární opatření a ZZS má na starost zdravotnické zajištění. Doporučuje se také umožnit složkám IZS prohlídku areálu před zahájením samotné akce a svolat informační schůzku.

Hlavní pořadatel má za úkol zajistit seznam dalších pořadatelů a bezpečnostních pracovníků, jenž by měl obsahovat identifikační čísla daných osob a pro usnadnění komunikace jejich telefonní čísla.

Před samotným zahájením akce je doporučeno uspořádat za účasti všech bezpečnostních složek finální koordinační poradou, na které se zrekapitulují připravené opatření a nastavení komunikace.

V rádech dnů po ukončení akce zrealizovat debriefing. Bezpečnostní aktéři diskutují o nových poznatcích, provádí analýzu přijatých opatření, výsledků apod. Takový podklad může dále sloužit pro eliminaci hrozeb pro další ročníky pořádaných akcí.

- **Provést analýzu hrozeb a vyhodnocení rizik** – zamýšlení se nad potencionálními nebezpečími. Vyhodnocení rizika je důležité pro následné účelné sestavení bezpečnostních opatření. K analýze rizik nám pomáhají otázky typu: V jakých místech lze očekávat incidenty? Jaké incidenty se již v minulosti udály? Jaká je předpověď počasí? Apod.
- **Zajistit pořadatelskou službu** – zabezpečit dostatečný počet pořadatelů, kteří jsou způsobilí k výkonu práce a jsou starší než 18 let. V případě nejistoty, zda vybraný počet je dostatečný je možno konzultovat s PČR.
- **Zpracovat bezpečnostní dokumentaci** – zpracovat bezpečnostní, koordinační a evakuační plán. Obsah zpracovaných dokumentů konzultovat se složkami IZS.

Při pořádání velkých akcí je doporučeno zřídit koordinační štáb, který se řídí podle dopředu připraveného koordinačního plánu.

Další radou pro jednodušší orientaci při vzniklých incidentech je zhotovení karty vybraného areálu, při jejíž realizaci je nutná komunikace s PČR. PČR určuje, co by všechno měla obsahovat. Zohledňuje se zde i blízké okolí areálu.

Všechny zpracované dokumenty v elektronické podobě předat PČR.

- **Provést školení** – před akcí je nezbytné provést školení personálu, pořadatelské a bezpečnostní služby. Hlavními tématy by měly například být odhalování podezřelého chování a předmětů, bezpečnostní postupy při běžných, ale i mimořádných událostech a zpracované dokumenty týkající se bezpečnosti akce. Školení se provádí při účasti složek IZS.
- **Zpracovat návštěvní řád** – v návštěvním řádu by měly být jasně určeny práva a povinnosti návštěvníků, pořadatelské a bezpečnostní služby a úkoly pořadatelské a bezpečnostní služby. Zhotovený návštěvní řád je potřeba s předstihem zveřejnit

a při konání akce kontrolovat jeho dodržování. Návštěvní řád lze případně umístit i na vstupenku na vybranou akci.

- **Vytvořit komunikační plán** – jsou zde stanoveny komunikační procesy jak pro rutinní záležitosti, tak i pro případ incidentů. Je důležité mít správně nastavenou komunikaci, aby v případě potřeby mohlo dojít k okamžité komunikaci nebo varování v rámci komunikační skupiny (vhodné využití mobilních aplikací např. Whatsapp, Viber, aj.).

Předat složkám IZS seznam s kontakty na nejdůležitější osoby. V areálu je vhodné uvést pro návštěvníky informaci s postupem, kam se můžou obrátit, zaznamenají například nevhodné chování. Jedním řešením je zveřejněním telefonního čísla, kam návštěvníci mohou kdykoliv zavolat nebo napsat SMS.

- **Varování návštěvníků** – stanovení si formy informování a varování návštěvníků.
- **Evidence bezpečnostních incidentů** – k vyhodnocování a zjišťování nedostatků je nezbytné evidovat a hlásit PČR všechny bezpečnostní incidenty, včetně těch nejmenších.
- **Provádění bezpečnostních kontrol** – spočívá v provedení bezpečnostní kontroly areálu ještě před zahájením akce, dále v zajišťování dostatečného množství vstupů, kontrole návštěvníků před areálem, při vstupu i vně areálu (detekce nepovolených předmětů, nebezpečného chování,..).

Bezpečnostní pracovníci jsou pro tyto činnosti rovnoměrně rozmístěni po celém areálu akce i v okolí (Bezpečnostní standardy pro pořadatele sportovních, kulturních a společenských akcí, 2017).

### **Soukromá bezpečnostní služba**

Činnosti pracovníků soukromé bezpečnostní služby jsou jedny z nejdůležitějších prvků při zajišťování bezpečnosti na významných společenských akcích. Pracovníci SBS provádějí především vstupní kontrolu, detekci podezřelého chování osob, nebezpečných předmětů a kontrolují dodržování návštěvního řádu.

### **Policie ČR**

Policie ČR je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor České republiky. Tento ozbrojený sbor je zřízený zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.



Hlavními úkoly PČR při zajišťování bezpečnosti akcí patří náležitosti týkající se veřejného pořádku, ochrany zúčastněných osob, majetku, řešení vzniklých incidentů, řízení dopravy aj.

Ve fázi plánování akce PČR pomáhají rovněž pořadatelům při stanovování bezpečnostních opatření a s postupy k řešení eventuálních incidentů.

### **Požární zabezpečení akce**

Požární zabezpečení akce stanovuje základní právní zákon 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů a vyhláška č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru ve znění vyhlášky č. 221/2014 Sb.

V případě požárního zabezpečení jsou prvotními aktéry preventivní požární hlídky, které se především věnují preventivním činnostem (kontroly stanovených předpisů), a Hasičský záchranný sbor, který se specializuje na řešení již vzniklých incidentů na pořádaných akcích.

Samotná rozsáhlost bezpečnostních opatření v oblasti požární ochrany se odvíjí od velikosti požárního rizika vybrané akce.

### **Zdravotnické zajištění akce**

Za zdravotnické zajištění akce je zodpovědný sám pořadatel. Je povinen zajistit spolupráci s místní Zdravotnickou záchrannou službou, popřípadě se soukromou službou, která zdravotnické zajištění poskytuje.

Zdravotníci poskytují první pomoc, rychlé ošetření raněných a jejich případný transport do zdravotnických zařízení.

### 3 OCHRANA OSOB A MAJETKU PŘI KONÁNÍ SPORTOVNÍCH AKCÍ

K zabezpečení ochrany majetku osob při konání sportovní akce se využívají základní kategorie bezpečnostních prvků:

- Fyzická bezpečnost.
- Mechanické systémy.
- Elektronické systémy.

Podstatnou věcí při výběru bezpečnostního systému je jeho účelnost, slučitelnost s jinými dalšími systémy a stanovení si, kdo bude za systém zodpovědný, do jaké míry bude vyškolen a kontrolován (Kalvach a tým Soft Targets Protection Institute, 2016).

#### **Fyzická bezpečnost**

Fyzickou bezpečnost provádí v první řadě bezpečnostní pracovníci. Důležitou roli zde hraje kvalitní a průběžné školení odpovědných pracovníků. Fyzická ostraha plní úkoly v podobě kontroly návštěvníků při vstupech na sportovní akce, pochůzkové činnosti nebo obsluhy dalších bezpečnostních systémů, které jsou na vybrané akci k dispozici. Jedná se o primární ochranu, protože působí při odstrašení, včasné detekci, pohotové reakci i při tlumení dopadů. Pracovníci se řídí podle konkrétních postupů, které jsou pro stanovený objekt zhotoveny a pravidelně aktualizovány. V druhé řadě se na fyzické ochraně podílí samostatní organizátoři akcí, či ostatní personál, kteří jsou rovněž zařazeni do organizační struktury a také se na bezpečnosti podílejí (Kalvach a tým Soft Targets Protection Institute, 2016).

#### **Mechanické systémy**

Mechanické systémy slouží primárně pro ohraničení prostorů a znemožnění neoprávněných vstupů na pozemek. Mezi mechanické systémy řadíme bezpečnostní dveře, okna, turnikety, různé ploty, betonové sloupky aj.

- Bezpečnostní dveře a okna – slouží k celkové ochraně objektu. Jsou schopny například ochránit objekty před násilným vstupem, odolat vůči výbuchům, či střelbě.
- Ploty – pomůcka pro znemožnění vstupu neoprávněným osobám na pozemek.
- Turnikety – jsou přínosem zejména pro organizování a autorizaci osob při vstupu a východu (Kalvach a tým Soft Targets Protection Institute, 2016).

### Elektronické systémy

Elektronické systémy tvoří kamerové systémy, poplachové zabezpečovací a tísňové systémy, dále dohledové a poplachové přijímací centrum, vnitřní rozhlas, detektory kovu a výbušnin, rentgeny, čtečky dokladů apod.

- Kamerový systém – využívá se k monitorování vnitřního a vnějšího prostoru areálu konaných akcí; kamery bývají neustále obsluhovány bezpečnostním personálem nebo slouží pro zpětné použití záznamů.
- Poplachové zabezpečovací a tísňové systémy – jedná se o detektory pohybu, detektory otevření dveří a oken atd.
- Dohledové a poplachové přijímací centrum – poskytuje služby centrálního dispečera, který má k dispozici data ze střežených objektů a vykonává tak nad nimi dohled.
- Rentgen a detektory kovů – při vstupní kontrole detekují zbraně, bomby, výbušniny a další nebezpečné kovové předměty.
- Čtečky dokladů – mají za úkol ověřování pravosti dokladů totožnosti (Kalvach a tým Soft Targets Protection Institute, 2016).

## 4 MANAGEMENT

S pojmem management se setkáváme poměrně často. Můžeme ho najít v odborné literatuře, denním tisku nebo v běžném životě. Výraz management pochází z Ameriky a vychází ze slova „to manage“ což v překladu do českého jazyka znamená řídit, vést nebo ovládat. Nutnost něco řídit je důležité ve všech sférách našich životů.

Pro výraz management existuje celá řada definic, které se snaží co nejpřesněji vymezit jeho obsah. Podle Drücknera (1986) označuje funkci, ale také lidi, kteří ji vykonávají, označuje sociální postavení a hodnost, a také disciplínu a studijní obor. Dále ve své knize uvádí, že je to funkce, disciplína a úkol, který je potřeba vykonat pomocí manažerům, kteří se této disciplíně věnují a plní si povinnosti, které vyplývají z jejich funkce.

Definici můžeme rozdělit do tří skupin:

- Definice zdůrazňuje vedení lidí: Management znamená plnění úkolů pomocí práce jiných a management je proces, ve kterém pracují společně skupinky lidí a efektivně realizují dané cíle.
- Definice zdůrazňuje specifické funkce: Management obsahuje typické činnosti, které vykonává manažer. Jsou to činnosti jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, atd.)
- Definice zdůrazňuje předmět studia a jeho obor: Management je komplex přístupů, zkušeností, doporučení a technik, které manažeři užívají k dosažení cílů organizace (Durdová, 2002).

### 4.1 Manažer

Manažer je člověk, který je v organizaci zodpovědný za výsledky a cíle organizace jemu svěřené. Mezi úkoly manažera patří řídit, plánovat, vést, organizovat a kontrolovat lidi a procesy ve své kompetenci (Durdová, 2002).

#### 4.1.1 Manažerské funkce

Mezi základní manažerské funkce patří:

- Plánování: funkce zahrnující soubor úkolů, postupů a činností k úspěšnému dosažení cílů.
- Organizování: účelné uspořádání organizace, tzn., že potřebné úkoly jsou přiděleny lidem, kteří jsou schopni je co nejlépe splnit.

- Personalistika: volba a rozmístění spolupracovníků podle druhů práce či oblasti, kterou řídí. Mezi hlavní faktory, podle kterých dochází k rozdělování do kolektivů, patří jejich profesní a kvalifikační předpoklady, schopnosti a dovednosti.
- Vedení lidí: funkce spočívá hlavně k usměrňování lidí, aby byli užiteční organizaci.
- Kontrolování: funkce pro hodnocení kvantity a kvality dosažených výsledků (Durdová, 2002).

## 4.2 Sportovní management

*„Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot a družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování“ (Čáslavová, 2009, str. 18).*

Kvůli snaze o efektivní využívání financí, uplatňování komerčních zájmů, cílevědomé chování v prostředí sportovní konkurence, řešení specifických problémů a zabezpečování administrativy si tělovýchovná a sportovní praxe sama tento pojem vynutila (Čáslavová, 2009).

Pro rozeznání sportovního managementu od jiného podnikatelského zařízení jsou příznačné 3 jedinečné aspekty:

- Sportovní marketing.
- Podnikání v oblasti sportu.
- Zaměstnání v průmyslu vyrábějící sportovní zboží.

Dále nesmíme zapomenout na společenský aspekt sportu v podobě jeho síly a vlivy na společnost (Durdová, 2002).

## 4.3 Sportovní manažer

V tělesné výchově a sportu vykonavatele managementu označujeme sportovním manažerem. Jeho činnosti vycházejí z typických funkcí manažera a jsou rozšířené o další specifické funkce. Jedná se o sponzorské činnosti, sportovní reklamy, transfery hráčů a trenéru atp. Činnosti se liší podle způsobu řízení jednotlivých organizačních celků, a proto dochází k rozdělení sportovních manažerů na následující typy:

- Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti vede sportovní družstva i jednotlivce a je schopen řídit velké sportovní akce.
- Manažer na úrovni řízení sportovních spolků a organizací, řadíme sem dále členy výkonných výborů, sekretáře svazů a vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií.
- Manažer v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží nebo provozování placených tělovýchovných služeb. Do této skupiny řadíme vedoucí fitness center, vedoucí výroby sportovního zboží, pracovníky reklamních agentur pro sport apod.

Při práci sportovního manažera je důležitá orientace ve fungování vrcholové, střední a základní roviny managementu tělesné výchovy a sportu (Durdová, 2002).

## 5 ANALÝZA RIZIK

Abychom mohli provádět proces snižování rizik, je nutno si rizika nejprve zanalyzovat. Je to proces definování hrozeb, pravděpodobnosti k iniciaci a následný dopad na aktiva. Stanovíme si tedy rizika a jejich závažnosti.

V první fázi analýza rizik zahrnuje:

- Identifikaci aktiv: seznam všech aktiv, které posuzovaný subjekt vlastní.
- Stanovení hodnoty aktiv: určení hodnoty podle významu aktiva, ohodnocení dopadu jejich škod, možných změn nebo poškození pro existenci a počínání subjektu.
- Identifikace hrozeb a zranitelnosti: stanovení druhů událostí a akcí, které mohou negativně ovlivnit hodnotu aktiv a vytyčení slabých míst subjektu.
- Stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti: určení pravděpodobnosti výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu k hrozbě.

Druhá fáze analýzy spočívá ve vyhodnocování identifikovaných rizik, a proto musíme:

- Zvážit dopady naplnění hrozeb na už konkrétní aktiva a na činnost samotné organizace.
- Určit úroveň rizik.
- Rozhodnout, zda jsou rizika akceptovatelná, či nikoliv..

Řešení, která vyplývají ze vzniklé analýzy, bývají následující:

- Zhotovení patřičných opatření ke snížení rizika (treat).
- Přijmutí rizika s podmínkou, že jimi není ohrožena činnost organizace (take).
- Vyhnutí se rizikům (terminate).
- Přenesení rizika na třetí stranu (transfer).

Podle správně provedené analýzy rizik bychom měli být schopni zodpovědět, jakým potencionální hrozbám je společnost vystavena, jak velká je zranitelnost aktiv vůči hrozbám a jak velká je pravděpodobnost, že se hrozba iniciuje i a jak velký dopad by to mělo na existenci a chování organizace (Smejkal a Reis, 2013).



Obrázek č. 1: Analýza rizik (Čermák, © 2008 - 2021)

## 5.1 Základní pojmy analýzy rizik

Vzhledem k tématu bakalářské práce je na místě vysvětlit základní pojmy, které souvisí s danou problematikou. Bude se jednat o pojmy jako je bezpečnost, aktivum, hrozba, zranitelnost, riziko a protioopatření.

### Bezpečnost

Bezpečnost lze definovat jako „soubor opatření a činností k zajištění bezpečí a udržitelného rozvoje lidského systému, tj. k zajištění bezpečí a udržitelného rozvoje chráněných zájmů.“ (Procházková, 2011, str. 154)

### Aktivum

Za aktivum považujeme vše, co má pro nás hodnotu, která se může působením hrozby zmenšovat. Aktiva můžeme dělit na aktiva hmotná a nehmotná. Mezi hmotná aktiva můžeme řadit například nemovitosti, auta, peníze apod. Mezi nehmotná aktiva řadíme autorské práva, kvalitu personálu aj.

Hlavní charakteristika aktiva je hodnota aktiva. Jde o objektivní ocenění důležitosti aktiva pro daný subjekt. Při snaze o hodnocení aktiva bereme zřetel na pořizovací náklady, důležitost aktiva pro existenci subjektu, náklady na urovnání škod na aktivu a další jiná hlediska, které se liší od samotných případů (Smejkal a Reis, 2013).



## Hrozba

„Hrozba je síla, událost, aktivita nebo osoba, která má nežádoucí vliv na aktiva nebo může způsobit škodu, resp. poškodit organizaci jako celek“ (Smejkal a Reis, 2013, str. 447). Původ může být přírodního nebo lidského charakteru a podle způsobu vzniku hrozby se mohou dělit na náhodné nebo úmyslné. Mezi hrozby přírodního charakteru například řadíme povodně, požáry a vichřice. Krádeže a chyby obsluhy patří mezi příklady hrozeb zaviněné lidským faktorem (Smejkal a Reis, 2013).

K popisu hrozby je její úroveň, která se podle Smejkala a Reise (2013) hodnotí podle následujících faktorů:

- Nebezpečnost: vlastnosti hrozby, které dokáží způsobit škodu.
- Přístup: jde o pravděpodobnost, že se hrozba dostane k aktivu.
- Motivace: cíl vyprovokovat hrozbu vůči aktivu (Smejkal a Reis, 2013).

## Zranitelnost

Nedostatek, špatnou vlastnost, analyzovaného aktiva popisujeme pojmem zranitelnost. Vyjadřuje náchylnost aktiva na působení dané hrozby. Samotný výskyt nedostatku způsobí škodu, až když se objeví hrozba, která toho využije. Základní charakteristikou zranitelnosti je úroveň zranitelnosti, která se hodnotí podle faktorů:

- Citlivost: faktor vyjadřující sklon aktiva být poškozen existující hrozbou.
- Kritičnost: faktor vyjadřující důležitost aktiva pro daný subjekt (Smejkal a Reis, 2013).

## Riziko

Riziko označuje pravděpodobnou velikost nežádoucích dopadů. Rizikem se rozumí nebezpečí vzniku škody a vzniká při současném působení aktiva a hrozby.

Úroveň rizika stanovuje hodnota aktiva, zranitelnost aktiva a velikost působící hrozby. Díky protipatření se riziko může snižovat (Smejkal a Reis, 2013).

## Protipatření

Za protipatření považujeme vše (technický prostředek, postup atd.), co bylo navrženo pro eliminaci hrozby, snížení zranitelnosti aktiva nebo dopadu hrozby. Jejím hlavním cílem je zabránit vzniku škody.

V souvislosti s analýzou rizik je protiopatření charakterizováno efektivitou a náklady.

- Efektivita: vyjadřuje, do jaké míry dokáže opatření snížit účinek hrozby.
- Náklady: důležitý faktor při výběru protiopatření; hledá se co nejúčinnější opatření za co nejmenší náklady (Smejkal a Reis, 2013).

## 5.2 Metody hodnocení rizik

Při hodnocení rizik se využívají dvě základní metody: kvalitativní metoda a kvantitativní metoda. Základní hledisko pro rozdělení těchto metod je způsob, jakým je vyjádřena veličina. V praxi se využívá buď jedna metoda z těchto dvou, nebo se běžně se používají současně (Smejkal a Reis, 2013).

### Kvalitativní metody

Kvalitativní metody popisují důležitost možného dopadu a na pravděpodobnosti, že se událost uskuteční.

Pro metody je typické, že jsou rizika vyjádřena na určité stupnici. Stupnice může být například bodová a to od 1 do 10. Dále mohou být vyjádřeny pomocí pravděpodobnosti nebo slovně např. malé, velké,.. Kvalifikovaný odhad obvykle stanovuje úroveň.

Kvalitativní metody jsou oproti kvantitativním metodám rychlejší a celkově jednodušší, naopak jsou více subjektivní. V oblasti zvládnutí rizika s sebou nesou metody problémy při hodnocení přijatelnosti nevyhnutelných peněžních nákladů, které vedou k eliminaci hrozby. Důvodem problémů je chybějící finanční vyjádření.

Přednostně se tento typ analýzy využívá v případech, když:

- Potřebujeme upřesnit postupy při podrobné analýze rizik.
- Nemáme k dispozici kvalitní či kvantitativní číselné údaje pro využití kvantitativní metody (Smejkal a Reis, 2013).

### Kvantitativní metody

Kvantitativní metody jsou podloženy matematickým výpočtem rizika z četnosti výskytu hrozby a jejího dopadu. Číselné ocenění se používá v případě pravděpodobnosti vzniku incidentu i při ocenění dopadu dané události. Dopad obvykle bývá vyjádřen finančním termínem. Metody jsou více náročné a zaberou více času, ale podávají přesné finanční

vyjádření rizik, které je pro zvládnání rizik jednodušší. Relevantnost získaných údajů hraje velkou roli pro kvalitu výsledků metod (Smejkal a Reis, 2013).

### **Kombinované metody**

Kombinace obou metod vychází z číselných údajů, avšak cíl se zásluhou kvalitativnímu hodnocení rizik, oproti samotným předpokladům kvantitativních metod, více přiblíží realitě. Je důležité upozornit, že údaje využitě v kvalitativních metodách se nemusí pokaždé odrážet v pravděpodobnosti události, nebo úrovně jejího dopadu. Údaje mohou být dále ovlivněny měřítkem stupnice, která je v určité metodě využita (Smejkal a Reis, 2013).

### **Dílčí závěr**

Jako východisko pro praktickou část bakalářské práce byla zpracována část teoretická. Pojednává o sportovních akcích, bylo zde uvedeno, kdo zodpovídá za zabezpečování akcí a jaké mechanismy bezpečnostních prvků jim k tomu dopomáhají. Další kapitola řešila management, manažerské funkce obecně a management ve sportu. Poslední kapitola této části je věnována problematice analýze rizik.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 MĚSTKÝ STADION MIROSLAVA VALENTY

Stadion má za sebou dlouhou historii a název Městský stadion Miroslava Valenty seniora nese jen pár let. Přívlastek Miroslava Valenty dostal stadion až v létě 2009 na počest zesnulého Miroslava Valenty, který byl jedním z hlavních iniciátorů při budování klubu a stadionu.

Důležitý okamžik při rekonstrukci stadionu byla povodeň v roce 1997, která zničila hrací plochu i celé zázemí fotbalového klubu a muselo dojít k následné rekonstrukci. Město Uherské Hradiště značně podporovalo tělovýchovu a sport, a proto začalo v polovině roku 2000 rekonstruovat městský sportovní areál, kterého je součástí i fotbalová aréna. Dokončilo tak největší investici v historii města. Celková investice do sportovního areálu činila výši 251,5 mil. korun, z toho 102 mil. korun činily státní dotace a 18 mil. korun investoval do 1. FC Synot, který patřil rodině Valentových. Kapacita stadionu 8 121 sedadel patřila mezi nejlépe vybavené stadiony v ČR. Slavnostní otevření nového stadionu proběhlo v říjnu roku 2003, kdy 1. FC Synot porazil slavnou Borusii Mönchengladbach 3:2 a kanonýr Michal Meduna byl první hráč, který pokřtil nový stadion.

První mezinárodní zápas se na novém stadionu konal 7. září 2005. Bylo to v rámci kvalifikace ME U-21 a představili se mužstva Česka a Arménie. Drtivý výsledek 6:0 zajistil českým mladíkům postup do play-off, které se taktéž odehrálo v Uherském Hradišti. Český tým utkání s Německem nezvládl a prohrál 0:2. Díky skvělé atmosféře a kvalitní pořadatelské službě se Českomoravský fotbalový svaz rozhodl svěřit městu i zápas seniorské reprezentace. I přes nepříznivý výsledek 1:3 proti Srbsku, to byl pro fanoušky českého fotbalu velice významný zápas, protože to byl poslední reprezentační zápas jednoho z nejlepších fotbalistů naší historie a držitele Zlatého míče pro rok 2003 Pavla Nedvěda. Do současné doby se v Uherském Hradišti seniorský národní tým představil ještě celkem dvakrát. Jednalo se o zápasy se San Marinem a Ukrajinou.

Další přestavbou a modernizací stadion prošel v roce 2014 za účelem konání ME hráčů do 21. Uherské Hradiště Mistrovství Evropy hostilo v červnu 2015. Stadion byl vybaven o nové turnikety, bylo zmodernizováno zázemí pro hráče, VIP prostory, na jižní tribuně byla zřízena barevná obrazovka a proběhla dostavba skyboxů. Po rekonstrukci stadion splňuje podmínky pro pořádání významných mezistátních utkání, či utkání Evropské ligy (1. FC Slovácko, © 2011).



Obrázek č. 2: Městský fotbalový stadion Miroslava Valenty (1. FC Slovácko, © 2011).

## 6.1 Základní informace

- Název: Městský stadion Miroslava Valenty,
- Adresa: Stonky 566, Uherské Hradiště, 686 01,
- Vlastník: město Uherské Hradiště,
- Začátek provozu: 2003,
- Rozměry hřiště: 105m × 68m,
- Osvětlení: 1400 luxů,
- Celková kapacita: 8000 míst.

Západní tribuna: 1950 míst.

Východní tribuna: 2630 míst.

Jižní tribuna: 1720 míst.

Severní tribuna: 1700 míst.



Obrázek č. 3: Plánek stadionu (1. FC Slovácko, © 2011).

## 6.2 Organizační struktura klubu

1. FC Slovácko je akciová společnost. Majitelem a zároveň předsedou klubu je Zdeněk Zemek, který jej odkoupil v roce 2007. V čele klubu stojí výkonný ředitel a má pod sebou další pověřené osoby, které postupně odpovídají za sportovní, ekonomické, technické a marketingové úseky.

- Výkonný ředitel a člen představenstva: Mgr. Petr Pojezný.
- Generální sekretář: Ing. Josef Kolář.
- Tiskový mluvčí a komunikace: Marek Jurák.
- Obchodní manažer: Bc. Aleš Zlínský.
- Hlavní správce a hlavní pořadatel: Radomír Vlk.
- Technický manažer: Martin Knot.
- Ekonom: Ing. Veronika Pavlíčková.
- Asistentka ředitele: Ing. Michaela Abrahámová.
- Hlavní pokladní: Eva Nemravová (1. FC Slovácko, © 2011).

### 6.3 Návštěvní řád Městského fotbalového stadionu

Návštěvní řád fotbalového stadionu je dokument, který určuje základní pravidla chování všech návštěvníků, kteří vstupují na fotbalový stadion. Je umístěn na cedulích u jednotlivých vstupů a je taktéž zveřejněn na webových stránkách fotbalového klubu. Návštěvní řád se skládá z následujících 11 paragrafů, které zahrnují práva a povinnosti návštěvníků při pobytu na stadionu.

- § 1 Obecná ustanovení.
- § 2 Městský fotbalový stadion.
- § 3 Pobyt v areálu Městského fotbalového stadionu.
- § 4 Vstupní kontrola.
- § 5 Chování v areálu Městského fotbalového stadionu.
- § 6 Zákazy.
- § 7 Prodej a reklama.
- § 8 Práva pořadatele / Dohled.
- § 10 Následky porušení Návštěvního řádu.
- § 11 Účinnost.

Nejdůležitější body, které se týkají zákazů a povinností návštěvníků, jsou vytištěny na vstupence. Jedná se například o zákaz vstupu na stadion podnapilým osobám, zákaz vstupovat na hrací plochu, zákaz cokoli vhadzovat na hrací plochu a vnášet do areálu nebezpečné předměty. Nejdůležitější povinností návštěvníků je dbát pokynů pořadatelské služby a bezpečnostních složek, prokázat se platnou vstupenkou a podstoupit bezpečnostní prohlídku před vstupem na stadion (1. FC Slovácko, © 2011).

### 6.4 Organizační řád pořadatelské služby 1. FC Slovácko, a.s.

Hlavní prvek při zajišťování bezpečnosti na stadionu je fyzická ochrana. Na fyzické ochraně se podílí pořadatelská služba, kterou spolu se soukromou bezpečnostní službou tvoří další pracovníci klubu. Spolupráce funguje na základně smluvních dohod mezi pracovníky a klubem 1. FC Slovácko. Klub v současné době najímá soukromou bezpečnostní agenturu GAN a.s. Ke koordinaci pořadatelské služby slouží Organizační řád pořadatelské služby 1. FC Slovácko, a.s..



Organizační řád se zabývá hlavními úkoly pořadatelské služby při fotbalových utkáních na Městském fotbalovém stadionu v Uherském Hradišti.

Nejdůležitější subjekty pořadatelské služby k zajišťování bezpečnosti na fotbalových utkáních jsou velitel opatření, hlavní pořadatel a bezpečnostní pracovník klubu.

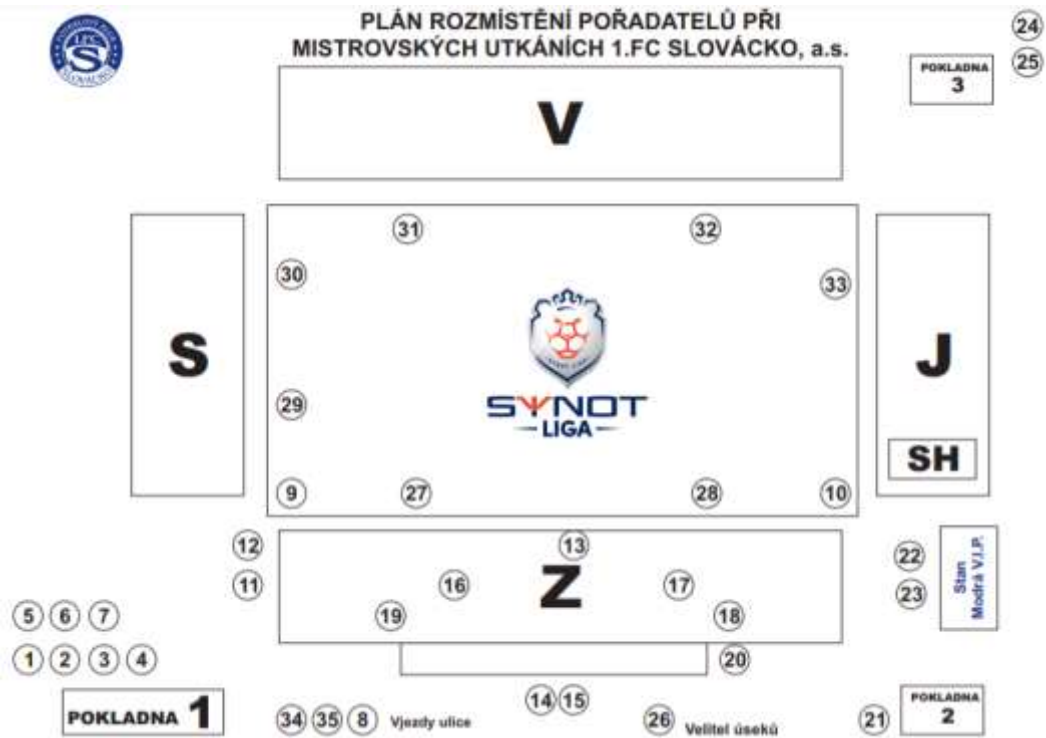
Velitel opatření je buď velitel Uherskohradištské Policie ČR, nebo krajský velitel Policie ČR.

Hlavní pořadatel má podřízené velitele úseků, velitele hasičů a velitele bezpečnostní agentury. Jeho hlavní náplní je koordinace pořadatelů proti výtržníkům, popřípadě nechává vyhlásit rozhlasem upozornění na nevhodné chování. Hlavní pořadatel musí být označen nápisem „Hlavní pořadatel“. Zajišťuje vyhrazení místa pro delegáta utkání, zabezpečuje parkovací místa rozhodčích a delegátů, zabezpečuje chod turniketů, zodpovídá za funkčnost pořadatelského sboru, dbá pokynům hlavního rozhodčího a delegáta jak před utkáním, tak i v průběhu a po utkání a udržuje kontakt s bezpečnostním pracovníkem a Policií ČR.

Bezpečnostní pracovník klubu současně s hlavním pořadatelem a velitelem bezpečnostní agentury rozhoduje o povolání k zásahu Policii ČR.

Všichni členové pořadatelské služby musí být starší 18ti let a k výkonu práce musí splňovat tělesné i psychické způsobilosti. Dále před nástupem ani při výkonu práce nesmí požívat alkoholické nápoje a jiné návykové látky. Jsou oprávněni a povinni zabezpečovat dodržování Návštěvního řádu stadionu, dohlížet na klidný a pokojný průběh zápasu a v případě porušení veřejného pořádku zjednat nápravu nebo situaci okamžitě ohlásit hlavnímu pořadateli.

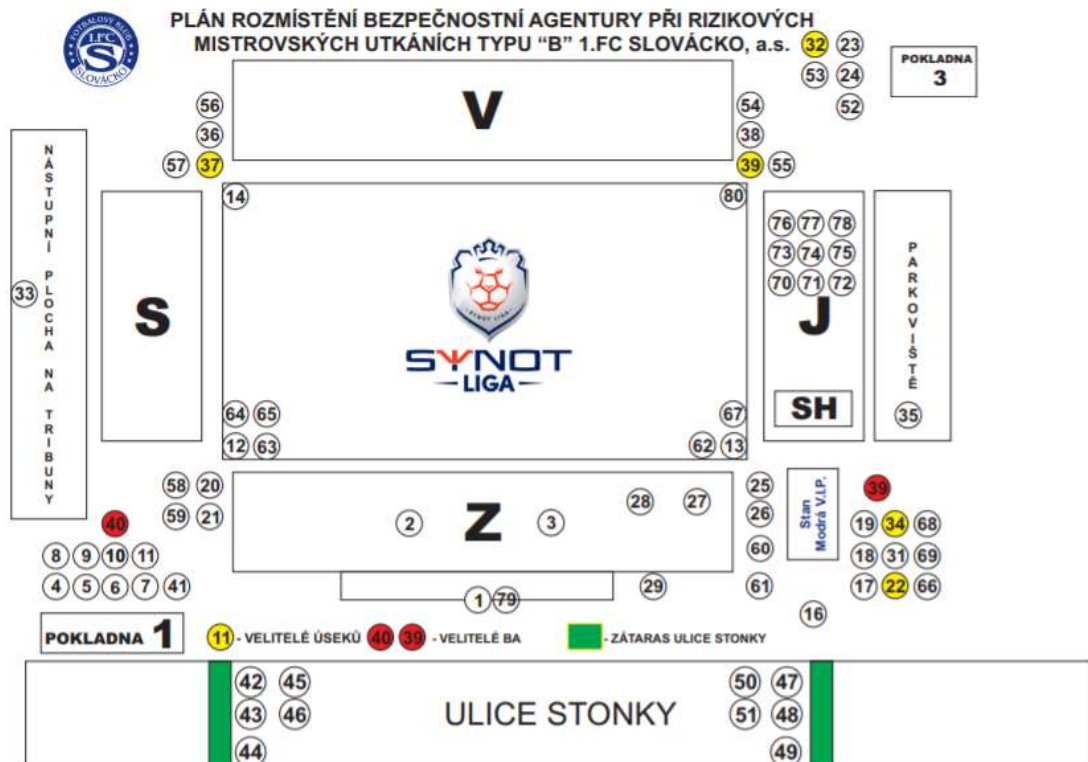
Počet a rozmístění pořadatelů a členů bezpečnostní služby se liší dle závažnosti daných utkání. Posouzení rizikovosti utkání probíhá ve společnosti bezpečnostního pracovníka klubu, bezpečnostního manažera Fotbalové asociace ČR a určeného pracovníka Policie ČR hned po rozlosování soutěžního ročníku. Utkání jsou hodnoceny na rizikové utkání A (pouze rizikový), B (zvýšeně rizikový) a C (vysoce rizikový). Při pouze rizikovém utkání se pořadatelská služba skládá ze 42 pořadatelů a 40 pracovníků bezpečnostní služby, při utkání se zvýšenou rizikovostí se skládá ze 42 pořadatelů a 80 pracovníků bezpečnostní služby a při vysoce rizikovém utkání se počet pracovníků bezpečnostní služby zvyšuje na 110 (1. FC Slovácko, 2010).



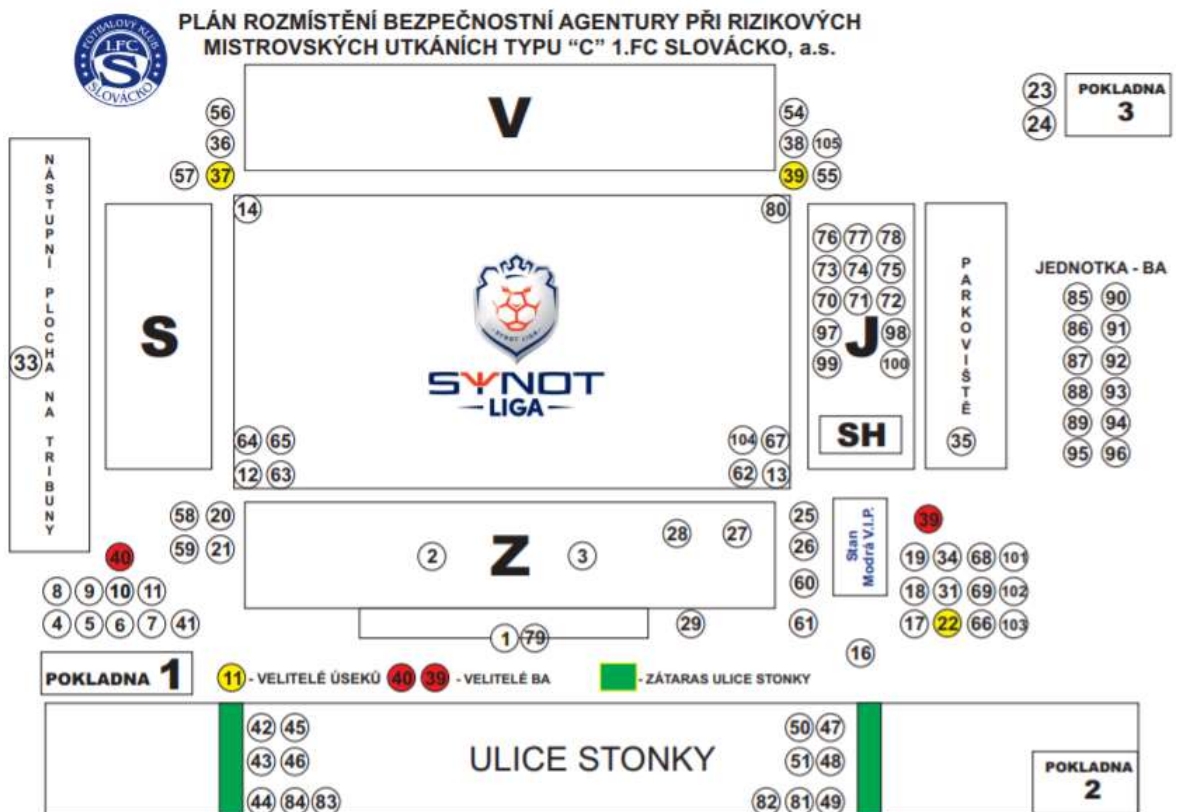
Obrázek č. 4: Plán rozmístění pořadatelů při mistrovských utkáních (1. FC Slovácko, 2010).



Obrázek č. 5: Plán rozmístění bezpečnostní agentury při nerizikových mistrovských utkáních (1. FC Slovácko, 2010).



Obrázek č. 6: Plán rozmístění bezpečnostní agentury při rizikových mistrovských utkáních typu B (1. FC Slovácko, 2010).



Obrázek č. 7: Plán rozmístění bezpečnostní agentury při rizikových mistrovských utkáních typu C (1. FC Slovácko, 2010).

## 7 ANALÝZA FOTBALOVÉHO UTKÁNÍ NA MĚSTKÉM STADIONU

Fotbalové utkání začíná pro fanoušky zakoupením vstupenky. Vstupenky lze zakoupit před konáním fotbalového utkání buď online, nebo na pokladnách Městského fotbalového stadionu, který má k dispozici celkem tři místa k zakoupení vstupenky. Hlavní pokladny se nacházejí u hlavního vstupu na stadion v ulici Stonky, další se nacházejí u vstupu z ulice 28. říjen a pro hostující fanoušky je otevřena pokladna pod sektorem hostů. Při čekání na nákup vstupenek se mnohdy tvoří fronty a může docházet ke shromažďování osob. Pro VIP hosty, delegáty, rozhodčí a hráče je určen vstup, který se nachází v centrální části tribuny.



Obrázek č. 8: Pokladny u hlavního vstupu (Vlastní, 2021).

Fotbalový stadion je zpřístupněn návštěvníkům vždy nejméně jednu hodinu před zahájením utkání. Dříve než návštěvník vstoupí na fotbalový stadion, musí se podrobit osobní prohlídce, při které bezpečnostní pracovníci kontrolují, co návštěvníci pronášejí na stadion. Odhalují nebezpečné předměty, pyrotechniku aj. Na stadion je také zakázáno pronášet i jakékoliv tekutiny nebo jídlo. Osobní prohlídku provádějí osoby stejného pohlaví, a i zde může docházet ke zvýšené kumulaci osob, protože ne vždy jsou bezpečnostní pracovníci rovnoměrně rozprostřeni vzhledem k návštěvníkům fotbalových utkání.

Dále následuje průchod přes turnikety, které kontrolují platnost vstupenky. Proti neoprávněnému proniknutí slouží betonové zdi kolem stadionu. Cesta přes turnikety

je tak jedinou možností, jak se na stadion dostat, a je tedy velice nepravděpodobné, že by docházelo k neoprávněným vniknutím na stadion.



Obrázek č. 9: Turnikety před vstupem na fotbalový stadion (Vlastní, 2021).



Obrázek č. 10: Betonové zdi kolem stadionu (Vlastní, 2021).

Po absolvování osobní prohlídky a průchodu přes turnikety se dostávají fanoušci do areálu fotbalového stadionu a při jeho předčasném opuštění přestávají zakoupené vstupenky platit. Při opětovném návratu na stadion je nutné si zakoupit vstupenku novou.

Po celém areálu jsou rozmístěny stánky, kde je možné si zakoupit občerstvení. Na stadionu je na prodej i alkohol v podobě piva a z tohoto důvodu je zde riziko incidentů vyvolaných pod vlivem alkoholu. Prostor pod tribunou B je nazýván „Slovácká dědina“, kterou fanoušci využívají k posezení u občerstvení. Je zde umístěna i televizní obrazovka, na které se vysílá samotné utkání, a fanoušci mají možnost sledovat fotbalový zápas přímo odtud.

V areálu stadionu je při každém zápase otevřený fanshop, který je určen pro koupi suvenýrů spjatých s klubem. Vzhledem k manipulaci s penězi hrozí v těchto prostorech riziko krádeže.

Před vstupem na jednotlivé tribuny jsou k dispozici zdarma toalety, které mohou být terčem pro vandalismus.



Obrázek č. 11 „Slovácká dědina“ (Dufka, 2012)

Po zkontrolování platné vstupenky turniketem již dále neprobíhají před jednotlivými tribunami žádné kontroly a návštěvníci se tak mohou volně pohybovat po celém stadionu. Výjimkou jsou prostory určené pro VIP hosty, média a vyhrazený sektor pro hostující fanoušky, které jsou ohraničeny.

Tribuny jsou odděleny od hrací plochy cca 2 metrovým železným zábradlím, které je překryto reklamními bannery. V prostoru mezi hrací plochou a zábradlím jsou rovnoměrně rozmístěni členové pořadatelské služby, kteří sledují jen dění na tribunách. I přes zábradlí a členy pořadatelské služby se zdá být celkem jednoduché na hrací plochu dostat, či na ni vhodit nevhodný předmět.



Obrázek č. 12: Zábradlí mezi tribunou a hrací plochou (Vlastní, 2021).

Sektor hostujících fanoušků se nachází na tribuně D4 a je ze všech stran ohraničen bezpečnostními mřížemi a sítěmi. Na rozdíl od toho sektor domácích fanoušků B3, tzv. kotel, není od ostatního publika jakkoliv oddělen, mnohdy tak „ultras“ při používání pyrotechniky ohrožují bezpečnost nejbližších sedících fanoušků.



Obrázek č. 13: Ohraničený sektor hostujících fanoušků (Vlastní, 2021).

Při průběhu fotbalového utkání může na tribunách docházet ke slovním nebo fyzickým potyčkám, projevu rasistickému chování, aj.

Po skončení utkání jsou otevřeny brány u jednotlivých vstupů. Hostující fanoušci mají oddělený východ a vždy cca 10 minut před skončením utkání jsou požádáni o vyčkání o pozdější odchod ze stadionu.

Kromě členů pořadatelské služby dění na stadionu sleduje také kamerový systém monitorující jak vnitřní prostory stadionu, tak i jeho okolí. Záběry ze všech kamer jsou sledovány bezpečnostními pracovníky v kontrolní místnosti přímo na stadionu. Na dodržování bezpečnosti se dále podílí složky integrovaného záchranného systému, které jsou v případě potřeby připraveny zasáhnout.

## 7.1 Dělení fotbalového publika

Fotbalové publikum se dělí několika způsoby. Kasal (2013) fotbalové publikum dělí následovně:

- Diváci: jedná se o osoby, které na fotbal chodí nepravidelně a vybírají si pouze atraktivní utkání. Mezi diváky je možno zařadit také významné hosty a sponzory, pro které není fotbalové utkání prioritou a řeší zde pracovní náležitosti.



- Fanoušci: nejpočetnější skupina fotbalového publika. Prožívají všechny zápasy svého klubu, ale v žádném případě není jejich záměrem vyvolávat incidenty.
- Ultras: část publika, kteří chodí do sektorů určené pro vlajkonoše – tzv. kotle. Jsou oddáni fotbalovému klubu, připravují choreografie a vytváří atmosféru fotbalových zápasů a často používají pyrotechniku. Nesnaží se vyvolávat incidenty, ale za určitých skutečností jsou ochotni „bránit“ svůj milovaný klub.
- Chuligáni: často označování také jako hooligans. Jedná se o nejradikálnější část fotbalových fanoušků. Ztotožňují se se svým klubem, ale hlavně se svojí chuligánskou skupinou. Jejich cílem je bitka s chuligány soupeře mimo fotbalové tribuny.

## **8 HODNOCENÍ RIZIK PŘI FOTBALOVÉM UTKÁNÍ NA STADIONU**

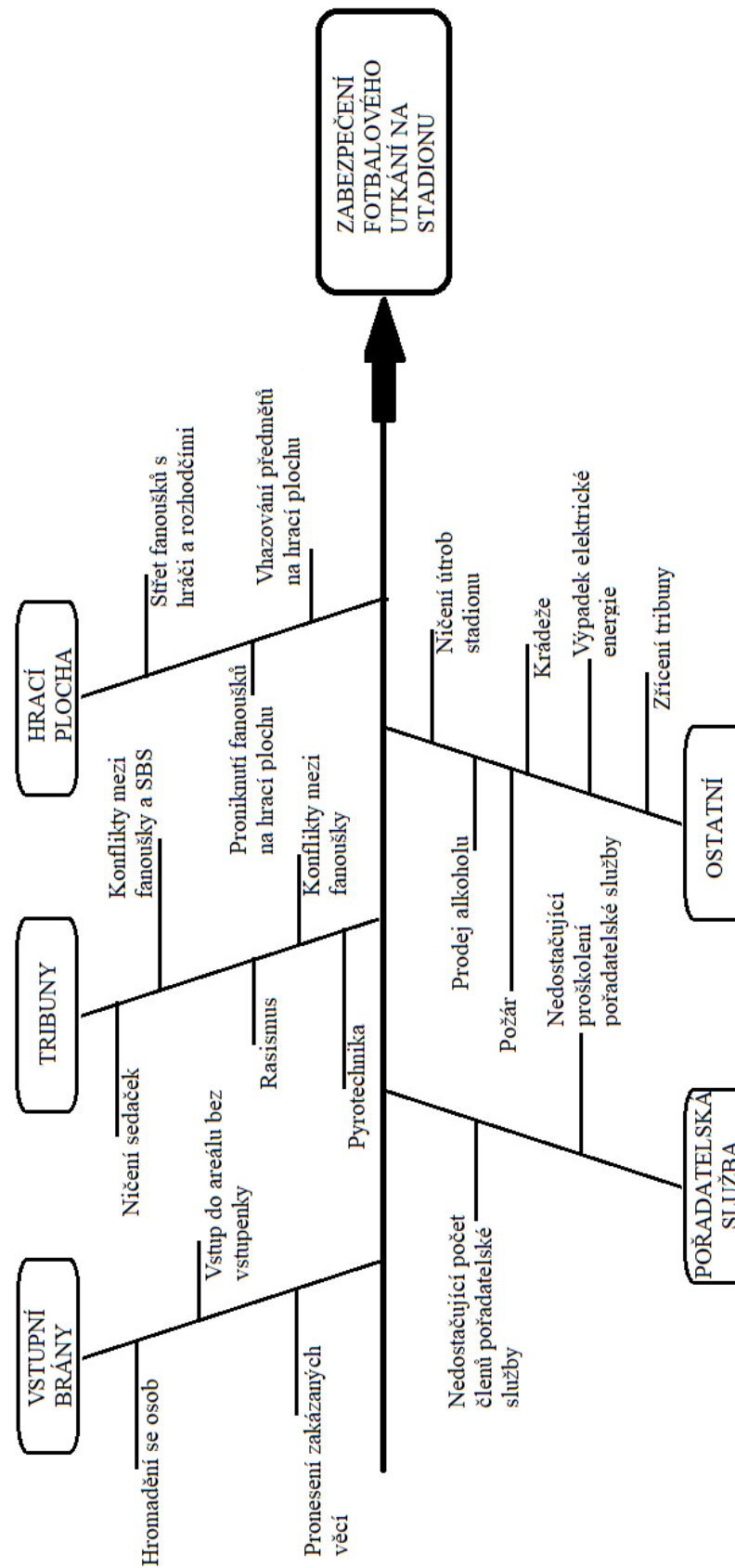
Tato kapitola se věnuje hledání a následnému hodnocení bezpečnostních rizik, které hrozí při konání sportovní akce, přesněji na fotbalovém utkání, na Městském fotbalovém stadionu v Uherském Hradišti. Jako první je zde použita metoda Ishikawa diagram, který slouží ke grafickému zobrazení rizik. Následně jsou rizika hodnoceny pomocí PNH metody.

### **8.1 Ishikawa diagram**

Ishikawa diagram, často díky svému vzhledu označován jako diagram rybí kostry, je nejvíce aplikovaná metoda pro analýzu rizik. Autorství této metody je přiřazováno japonskému profesorovi jménem Kaora Ishikawa.

Princip tvorby je založen na brainstormingu, jehož cílem je najít všechny možné příčiny řešeného problému. (What is a Fishbone Diagram, 2021)

Na obrázku č. 14 jsou pomocí Ishikawa diagramu graficky znázorněny veškeré hrozby, které hrozí při zabezpečování fotbalového utkání na stadionu.



Obrázek č. 14: Ishikawa diagram (Vlastní, 2021).

## 8.2 Analýza rizik pomocí metody PNH

Jedná se o jednoduchou bodovou polokvantitativní metodu. Pomocí této metody se rizika vyhodnocují ve třech složkách, a to z hlediska pravděpodobnosti vzniku rizika (P), jeho závažnosti následků (N) a názoru hodnotitele (H) (Koudelka a Vrána, 2006).

Metoda vychází z následujícího vzorce:

$$R = P \times N \times H$$

Vzorec 1: Vzorec pro výpočet míry rizika (Koudelka a Vrána, 2006).

**Pravděpodobnost rizika (P)** je hodnocena na stupnici od 1 do 5. Je zde zahrnuta míra rizika, úroveň nebezpečí a ohrožení (Koudelka a Vrána, 2006).

Tabulka 1: Hodnoty pravděpodobnosti vzniku (Vlastní, 2021).

P	Pravděpodobnost vzniku
1	Náhodná, velmi nepravděpodobná
2	Nepravděpodobná
3	Pravděpodobná, reálná hrozba
4	Velmi pravděpodobná
5	Trvalá hrozba

**Závažnost následků (N)** je hodnocena shodně na stupnici 1-5 jako pravděpodobnost vzniku rizika (Koudelka a Vrána, 2006).

Tabulka 2: Hodnoty závažnosti následků (Vlastní, 2021).

N	Závažnost následků
1	Nulová závažnost
2	Nízká závažnost
3	Mírná závažnost
4	Střední závažnost
5	Vysoká závažnost

**Názor hodnotitele (H)** hodnotí míru ohrožení, počet zasažených osob, kumulace rizika, dynamičnost rizika a jiné. Zohledňuje vše, co hodnotitel uzná za vhodné brát v potaz (Koudelka a Vrána, 2006).

Tabulka 3: Názor hodnotitele (Vlastní, 2021).

<b>H</b>	<b>Názor hodnotitele</b>
<b>1</b>	Zanedbatelný vliv ohrožení aktiv
<b>2</b>	Nízký vliv ohrožení aktiv
<b>3</b>	Mírný vliv ohrožení aktiv
<b>4</b>	Střední vliv ohrožení aktiv
<b>5</b>	Vysoký vliv ohrožení aktiv

K vyhodnocení výsledné míry rizika pomocí metody PNH slouží tabulka, ve které jsou označeny jednotlivé rizikové stupně a jejich číselná škála.

Tabulka 4: Výsledná míra rizika (Vlastní, 2021)

<b>Rizikový stupeň</b>	<b>R</b>	<b>Výsledná míra rizika</b>
I.	101-125	Nepříjatelné riziko
II.	51-100	Nežádoucí riziko
III.	11-50	Mírné riziko
IV.	4-10	Příjatelné riziko
V.	0-3	Bezvýznamné riziko

Níže je vytvořena tabulka, kde jsou hrozby z předchozí podkapitoly postupně očíslovány a jsou k nim podle tabulek přiřazeny hodnoty a je vypočtena výsledná míra rizika. Hodnoty jsou stanovené na základě svého subjektivního názoru a na základě dalších pěti oslovených lidí pohybujících se ve fotbalové sféře.

Tabulka 5: Výpočet míry rizika (Vlastní, 2021).

Označení	Hrozba	P	N	H	R
1	Hromadění se osob	4	2	2	16
2	Vstup do areálu bez vstupenky	1	2	2	4
3	Pronesení zakázaných věcí	4	4	4	64
4	Ničení sedaček	2	3	2	12
5	Konflikty mezi fanoušky a SBS	3	4	2	24
6	Konflikty mezi fanoušky	4	4	3	48
7	Rasismus	4	1	2	8
8	Pyrotechnika	5	4	4	80
9	Střet fanoušků s hráči a rozhodčími	1	3	2	6
10	Proniknutí fanoušků na hrací plochu	3	4	1	12
11	Vhazování předmětů na hrací plochu	4	3	2	24
12	Nedostačující počet členů pořadatelské služby	2	2	2	8
13	Nedostačující proškolení pořadatelské služby	2	2	2	8
14	Ničení útrob stadionu	2	3	2	12
15	Prodej alkoholu	5	3	3	45
16	Požár	2	5	4	40
17	Krádeže	3	3	3	27
18	Výpadek elektrické energie	1	3	1	3
19	Zřícení tribuny	1	5	5	25

Jako nejzávažnější hrozby, spojené s fotbalovým utkáním, se na základně hodnocení jeví hrozby označené číslem 3, 6, 8, 15 a 17.

## Vyhodnocení výsledků metody PNH

Tabulka 6: Vyhodnocení výsledků metody PNH (Vlastní, 2021).

Označení	Ukazatel míry rizika	Rizikový stupeň	Míra rizika
1	16	III.	Mírné riziko
2	4	IV.	Přijatelné riziko
3	64	II.	Nežádoucí riziko
4	12	III.	Mírné riziko
5	24	III.	Mírné riziko
6	48	III.	Mírné riziko
7	8	IV.	Přijatelné riziko
8	80	II.	Nežádoucí riziko
9	6	IV.	Přijatelné riziko
10	12	III.	Mírné riziko
11	24	III.	Mírné riziko
12	8	IV.	Přijatelné riziko
13	8	IV.	Přijatelné riziko
14	12	III.	Mírné riziko
15	45	III.	Mírné riziko
16	40	III.	Mírné riziko
17	27	III.	Mírné riziko
18	3	V.	Bezvýznamné riziko
19	25	III.	Mírné riziko

Jenom jedna hrozba vyšla s bezvýznamným rizikem, tedy v pátém rizikovém stupni. Jednalo se o hrozbu výpadku elektrické energie. Vůči těmto hrozbám nejsou vyžadována žádná konkrétní opatření, ale je za potřebí je mít na paměti a sledovat je, aby nedocházelo ke zvyšování rizikového stupně.

Ve čtvrtém rizikovém stupni v kategorii s přijatelným rizikem vyšly hrozby vstup do areálu bez vstupenky, rasismus, střet fanoušků s hráči a rozhodčími, nedostačující počet členů poradatelské služby a nedostačující proškolení poradatelské služby.

Nejvíce hrozeb se nachází ve třetím rizikovém stupni s mírným rizikem. Jedná se o hromadění se osob, ničení sedaček, konflikty mezi fanoušky a SBS, konflikty mezi fanoušky, proniknutí fanoušků na hrací plochu, vhazování předmětů na hrací plochu, ničení útrov stadionu, prodej alkoholu, požár a krádeže a zřícení tribuny. Nejvyšší riziko ve třetím stupni představují konflikty mezi fanoušky s mírou rizika 48.

V druhém rizikovém stupni vyšly hrozby pyrotechnika a pronesení zakázaných věcí.

Žádná hrozba nevyšla s nepřijatelným rizikem, tedy v prvním rizikovém stupni.



## 9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ ZABEZPEČENÍ AKCE

V předcházející kapitole byla provedena analýza rizik při konání fotbalového utkání na stadionu. Dále se budu věnovat návrhu pro minimalizaci rizik a zlepšení zabezpečení sportovní akce.

Prvním rizikem před začátkem utkání je hromadění se osob. Aby tomu předcházelo, doporučila bych zvýšit počet zaměstnanců při vstupech nebo vybudovat další bránu určenou pro vstup mezi tribunami Sever a Východ a přesně vymežit dobu vstupů návštěvníků podle jednotlivých sektorů. Tzn., že by diváci z jednotlivých tribun vstupovali na stadion pro ně určeným vstupem. Navíc by byl vymezen čas na vstup pro jednotlivé sektory. Vstup na stadion by vypadal následovně. Například diváci z tribuny A by využili pro vstup hlavní bránu. Pokud by utkání začínalo v 16:00, divákům ze sektorů A5, A6, A7 by byl umožněn vstup v čase 15:00-15:30, divákům ze sektorů A1, A2, A3 od 15:30-16:00.

Aby nedocházelo k pronášení nepovolených předmětů do areálu stadionu, dbala bych na důslednější školení pořadatelské služby, co se týče osobních prohlídek. Je zapotřebí kontrolovat všechny osoby stejnou měrou, včetně dětí, které se mnohdy využívají pro tyto účely. Další možností je umístění detektorů pro odhalování nepovolených předmětů do prostorů před turnikety. Těmito opatřeními bychom zamezili pyrotechnice na fotbalovém stadionu a dalším rizikům, které souvisejí s její přítomností.

Co se týče samotného problému s pyrotechnikou, nejsem jejím úplným odpůrcem. Samozřejmě jsem si vědoma problémů a rizik, které jsou s jejím používáním spojené, nicméně se domnívám, že pokud by se zavedla určitá opatření, mohla by se na stadionech používat. Přece jen pyrotechnika patří neodmyslitelně mezi faktory, které utvářejí neuvěřitelnou atmosféru na stadionu. Pokud by to tedy bylo možné, zvolila bych zástupce klubu, který by komunikoval ze zástupci ultras. Ti by se předem domluvili na podrobnostech, klub by musel návrhy ultras schválit, a také by se domluvil přesný čas, kdy se pyrotechnika může odpalovat. Pracovníci bezpečnostních složek by tak byli předem připraveni. To vše by samozřejmě mohlo fungovat za předpokladu zákazu prodeje alkoholických nápojů v areálu stadionu. Dále bezpečnostní pracovníci při vstupu dohlédnou na to, aby divákům, na nichž je jasně patrný vliv alkoholu, nebyl povolen vstup na stadion.

Dalším problémem je tedy prodej alkoholu, který často podněcuje návštěvníky k vyvolávání konfliktů. Z tohoto důvodu bych zcela zakázala prodej alkoholických nápojů v celém areálu stadionu.

Jako vhodné opatření pro minimalizaci vandalismu a krádeží se mi jeví zapojení Policie ČR do udržování pořádku přímo na stadionu. Myslím si, že jejich přítomnost výtržníky od těchto činů odradí. Do prostorů stadionu bych umístila tabule, které upozorňují na riziko krádeží, aby si návštěvníci více hlídali své věci. Častým terčem pro vandalismus kromě tribun bývají toalety, kde se osoby shlukují. Aby se zamezilo shlukování a následnému vandalismu bych toalety zpoplatnila. Před toalety bych umístila turniket. Každý návštěvník by měl jeden vstup na toaletu zdarma, k tomu by sloužil kód ze vstupenky a za další návštěvu by bylo účtováno 5 Kč.

Problémy vniknutí diváků na hrací plochu, fyzických a slovních konfliktů na tribunách bych řešila navýšením pracovníků, kteří během utkání sledují jen dění na tribuně. Tímto krokem by se zmenšily rozestupy mezi pracovníky, a ti by pak měli větší šanci zareagovat. Počet bych navýšila z původních 9 pracovníků na 13. Dále bych doporučila kontrolovat vstupenky před vstupem na konkrétní tribuny, aby se zabránilo mísení publika, které zvyšuje riziko konfliktů.

Co se týče vhazování předmětů na hrací plochu, nenapadá mě žádné opatření, které by tomuto problému mohlo zamezit. Jako jediné řešení se zdá být natažení sítě oddělující tribunu od hrací plochy, což je ale v rozporu s projektem Ligové stadiony, a proto to nelze uskutečnit.

Při odhalování nežádoucího chování by rovněž mohl pomoci zavedený kamerový systém a spolupráce mezi SBS a PČR. Navrhla bych pravidelné školení a cvičení přímo na Městském stadionu.

Prevencí pro zmíněné problémy bychom se mohli inspirovat například v Anglii, kde jsou daleko přísnější tresty za provedené přestupky. Tresty jsou udělovány formou zákazu návštěvy sportovních akcí na různě dlouho dobu, podle závažnosti prohřešku. Aby to takto mohlo fungovat, zavedla bych prodej vstupenek na jméno a návštěvníci by při vstupu na stadion prokazovali svoji totožnost. Na základě těchto údajů a práce s kamerovým systémem by následně mohly být udělovány tresty.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala analýzou rizik a hrozeb při organizování, pořádání a zabezpečení sportovní akce na stadionu. Pro tento účel jsem zvolila analýzu fotbalového utkání na Městském fotbalovém stadionu Miroslava Valenty v Uherském Hradišti.

Teoretická část bakalářské práce se zabývala problematikou analýzy rizik a hrozeb při konání sportovní akce. V této problematice je popsána definice sportovní akce, jak probíhá její organizace a dále se věnuje zabezpečování sportovních akcí. Jsou zde vymezeny úkoly a povinnosti jednotlivých subjektů, které se na zabezpečování akcí podílejí. Další kapitola je věnována zabezpečovacím systémům, které jsou využívány pro bezpečnost osob

a majetku na sportovních akcích. K samotnému uskutečnění sportovní akce je důležité mít dobře zvládnutý management, proto je v teoretické části zmíněna i jeho definice. Poslední kapitola je věnována popisu analýzy rizik, jejím základním pojmům a metodám, které se využívají při hodnocení rizik.

V praktické části bakalářské práce jsem stručně popsala Městský fotbalový stadion Miroslava Valenty v Uherském Hradišti, organizační strukturu klubu, návštěvní řád stadionu a jak probíhá organizace pořadatelské služby při konání utkání. Dále jsem se věnovala popisu průběhu fotbalového utkání a jeho potenciálním hrozbám, které mohou při jeho konání nastat. Cílem této práce bylo zanalyzovat rizika a hrozby při organizaci, pořádání a zabezpečení sportovních akcí na stadionu. Pomocí Ishikawa diagramu jsem tyto hrozby graficky znázornila a metodou PNH ohodnotila. Nejvyšší míra rizika byla spojena s pyrotechnikou a pronášením nebezpečných věcí. Na základě těchto výsledků jsem navrhla možné doporučení ke zlepšení zabezpečení sportovní akce na stadionu.

Dovolím si konstatovat, že hlavní cíl bakalářské práce byl splněn.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Bezpečnostní standardy pro pořadatele sportovních, kulturních a společenských akcí [online], 2017. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2021-7-19]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/bezpecnostni-standardy-pro-poradatelesportovnich-kulturnich-a-spolecenskych-akci.aspx>

ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. Management a marketing sportu. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.

ČERMÁK, Miroslav, © 2008 - 2021. Analýza rizik: Jemný úvod do analýzy rizik. Clever and Smart [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-jemny-uvod-do-analyzy-rizik/>

DUFKA, Stanislav. Ve Slováccké dědině promítnou zápasy fotbalového mistrovství na obřím plátně. Slováccký deník [online]. [cit. 2021-7-27]. Dostupné z: [https://slovacky.denik.cz/zpravy\\_region/v-hradisti-budou-sledovat-euro-na-platne-4-5-x-3-metry-20120607.html](https://slovacky.denik.cz/zpravy_region/v-hradisti-budou-sledovat-euro-na-platne-4-5-x-3-metry-20120607.html)

DRUCKNER, Peter, 1986. MANAGEMENT: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Truman Talley Books/E. P. Dutton. ISBN 0-525-24463-8.

DURDOVÁ, Irena, 2002. Sportovní management. Ostrava: Ostrava: VŠB - Technická univerzita. ISBN 80-248-0130-2.

JENČKOVÁ, Klára, 2019. Zajišťování bezpečnosti kulturních akcí za účasti většího množství osob v České republice. Praha. Ochrana a bezpečnost o. s.

KALVACH, Zdeněk a TÝM SOFT TARGETS PROTECTION INSTITUTE, 2016. Základy ochrany měkkých cílů metodika [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2021-6-15].

KASAL, Josef, 2013. Násilí na stadionech jako odraz kultury. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-362-8.

KOTÍKOVÁ, Halina a Eva SCHWARTZHOFFOVÁ, 2008. Nové trendy v pořádání akcí a událostí (events) v cestovním ruchu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. ISBN 978-80-87147-05-4.

NOVOTNÝ, Jiří, 2011. Sport v ekonomice. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 9788073576660.

PROCHÁZKOVÁ, Dana, 2011. Analýza a řízení rizik. Praha: České vysoké učení technické v Praze. ISBN 978-80-01-04841-2.

SMEJKAL, Vladimír a Karel REIS, 2013. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4644-9.

Schwartzhoffová, E., 2010. Sportovní turismus. Tělesná kultura, 33(2), 97-106.

What is a Fishbone Diagram, 2021 [online]. American Society for Quality. All rights reserved. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://asq.org/quality-resources/fishbone>.

1. FC Slovácko: Historie [online], © 2011. Uherské Hradiště [cit. 2021-6-15]. Dostupné z: <http://www.fcslovacko.cz/historie/11.html>

1. FC Slovácko: Návštěvní řád [online], © 2011. Uherské Hradiště [cit. 2021-6-15]. Dostupné z: <http://www.fcslovacko.cz/navstevni-rad/9.html>

1. FC Slovácko A.S. Organizační řád pořadatelské služby. 2010. Uherské Hradiště.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- ČR Česká republika
- HZS Hasičský záchranný sbor
- IZS Integrovaný záchranný systém
- PČR Policie České republiky
- SBS Soukromá bezpečnostní služba

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek č. 1: Analýza rizik (Čermák, © 2008 - 2021).....	24
Obrázek č. 2: Městský fotbalový stadion Miroslava Valenty (1. FC Slovácko, © 2011). ..	30
Obrázek č. 3: Plánek stadionu (1. FC Slovácko, © 2011). .....	31
Obrázek č. 4: Plán rozmístění pořadatelů při mistrovských utkáních (1. FC Slovácko, 2010). .....	34
Obrázek č. 5: Plán rozmístění bezpečnostní agentury při nerizikových mistrovských utkáních (1. FC Slovácko, 2010). .....	34
Obrázek č. 6: Plán rozmístění bezpečnostní agentury při rizikových mistrovských utkáních typu B (1. FC Slovácko, 2010). .....	35
Obrázek č. 7: Plán rozmístění bezpečnostní agentury při rizikových mistrovských utkáních typu C (1. FC Slovácko, 2010). .....	35
Obrázek č. 8: Pokladny u hlavního vstupu (Vlastní, 2021). .....	36
Obrázek č. 9: Turnikety před vstupem na fotbalový stadion (Vlastní, 2021). .....	37
Obrázek č. 10: Betonové zdi kolem stadionu (Vlastní, 2021). .....	37
Obrázek č. 11 „Slovácká dědina" (Dufka, 2012) .....	38
Obrázek č. 12: Zábradlí mezi tribunou a hrací plochou (Vlastní, 2021). .....	39
Obrázek č. 13: Ohraničený sektor hostujících fanoušků (Vlastní, 2021). .....	40
Obrázek č. 14: Ishikawa diagram (Vlastní, 2021). .....	43

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Hodnoty pravděpodobnosti vzniku (Vlastní, 2021). .....	44
Tabulka 2: Hodnoty závažnosti následků (Vlastní, 2021). .....	44
Tabulka 3: Názor hodnotitele (Vlastní, 2021). .....	45
Tabulka 4: Výsledná míra rizika (Vlastní, 2021) .....	45
Tabulka 5: Výpočet míry rizika (Vlastní, 2021). .....	46
Tabulka 6: Vyhodnocení výsledků metody PNH (Vlastní, 2021). .....	47



## SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Vzorec pro výpočet míry rizika (Koudelka a Vrána, 2006).....	44
--	----

