

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUC

Ústav managementu a marketingu

Vendula Krbečková

Projekt letního kina v obci Nemilany

Open Air Cinema Project in the Village Nemilany

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené informační zdroje.

Olomouc 24. 3. 2015

.....

Vendula Krbečková

Na tomto místě bych ráda poděkovala Mgr. Daniele Navrátilové, Ph.D. za vstřícnost při konzultacích a odborné vedení, které přispělo k dokončení této bakalářské práce.

Poděkování také patří mé rodině za podporu po celou dobu studia.

Obsah

| | |
|---|----|
| ÚVOD | 6 |
| 1 ŘÍZENÍ PROJEKTU..... | 8 |
| 1.2 Projekt | 9 |
| 1.3 Projektový management..... | 9 |
| 1.4 Standardy | 10 |
| 1.5 Úspěšné řízení projektu | 10 |
| 1.6 Aktivity řízené v projektu | 11 |
| 1.7 Životní cyklus projektu | 12 |
| 2 PROJEKTOVÉ PLÁNOVÁNÍ..... | 15 |
| 2.1 Cíl a záměr projektu | 15 |
| 2.1.1 Pravidlo SMART pro stanovení cíle | 17 |
| 2.2 Trojimperativ..... | 17 |
| 2.3 Plán..... | 18 |
| 2.3.1 Work breakdown structure (WBS) | 20 |
| 2.4 Rozpočet projektu..... | 20 |
| 2.4.1 Metoda stanovení nákladů | 21 |
| 2.5 Harmonogram | 21 |
| 2.6 Metoda logického rámce | 22 |
| 2.7 Projektový tým | 23 |
| 2.8 Riziko projektu | 24 |
| 2.8.1 Význam rizika v projektu..... | 24 |
| 2.8.2 Rizikovost projektu..... | 25 |
| 2.8.3 Technika stromů rizik | 25 |
| 3 OBECNĚ PROSPĚŠNÁ SPOLEČNOST | 27 |
| 3.1 Vznik a založení | 27 |
| 3.2 Orgány o.p.s. | 27 |
| 4 METODIKA PRÁCE | 29 |
| 5 PROJEKT LETNÍHO KINA NEMILANY | 30 |
| 5.1 Obecně prospěšná společnost | 30 |
| 5.2 Stanovení cíle projektu | 31 |
| 5.3 Definice projektových aktivit | 32 |
| 5.4 Projektový tým | 33 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| 5.6 Výběr vhodné lokality | 36 |
| 5.7 Nákup technického zařízení | 36 |
| 5.8 Rozpočet projektu | 37 |
| 5.9 Zdroje projektu..... | 38 |
| 5.9.1 Lidské zdroje..... | 38 |
| 5.9.2 Finanční zdroje..... | 38 |
| 5.9.3 Materiální zdroje | 38 |
| 5.10 GHarmonogram projektu | 39 |
| 5.11 Logický rámec..... | 40 |
| 5.12 Plánovaný průběh promítání | 41 |
| 5.13 Riziko v projektu..... | 41 |
| 5.14 Ukončení projektu..... | 42 |
| ZÁVĚR | 44 |
| LITERATURA A PRAMENY | 46 |
| SEZNAM TABULEK..... | 48 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | 49 |

ÚVOD

Tato bakalářská práce se věnuje návrhu manažerského projektu. Cílem práce je vytvoření projektu na vybudování a provozování letního kina v obci Nemilany za využití nástrojů projektového managementu a to fiktivní, obecně prospěšnou společností. Téma projektového managementu jsem si vybrala na základě předchozích zkušeností s projektovým řízením a realizací menších projektů. Práce na různých projektech mě velmi zajímá a ráda bych se tomuto zaměření věnovala i v budoucnu. Navíc je téma projektového managementu velmi aktuální a v současné době se s ním člověk v běžném životě setkává stále častěji při řešení různých úkolů. Stále více firem využívá k plnění jednorázových úkolů právě projektový management. I když se jedná o fiktivní společnost, věřím, že by projekt mohl být skutečně v budoucnosti zrealizován, protože prostředí, které ve své práci popisuji, je zcela reálné.

Práce je členěna na tři hlavní části, a to na část teoretickou, metodickou a praktickou. Dále jsou tyto hlavní části rozděleny na další kapitoly a podkapitoly, které zachycují problematiku projektového řízení.

V jednotlivých kapitolách teoretické části se věnuji základním pojmům projektového managementu, a jaké nástroje lze v projektovém managementu používat. Účelem teoretické části práce je definovat co vlastně projekt je, co vše je v projektu potřeba řídit, jakými standardy se musí člověk řídit a hlavně jak dosáhnout toho, aby byl projekt úspěšný. V této části se setkáváme s velkým množstvím definic různých autorů. Nejvíce prostoru věnuji kapitole o projektovém plánování, protože ji považuji za jednu z nejdůležitějších. V podkapitolách plánování vysvětluji, proč je důležité mít správně stanovený cíl a jaké musí mít předpoklady a vlastnosti, aby byl splnitelný. V teoretické části se dále zaměřuji i na další metody projektového managementu, jako je tvorba WBS, logického rámce nebo rozpočtu.

V metodické části stručně popisuji jednotlivé metody, používané při řízení projektu.

V praktické části práce popisuji jednotlivé etapy realizace letního kina. Využívám k tomu teoretické poznatky o metodách projektového managementu a aplikuji je do praxe. Za jednu z hlavních etap projektu považuji vytvoření fiktivní

obecně prospěšné společnosti. Ve struktuře WBS rozepisují aktivity, které jsou v projektu prováděny jednotlivými členy projektového týmu, a tyto aktivity začleňují do logického rámce. Dále vybírám jednu vhodnou metodu pro sestavení rozpočtu a určuji náklady na projekt. Pro sestavení harmonogramu používám Ganttův diagram. V tomto diagramu jsou vyobrazeny stejné aktivity jako ve WBS. V posledních kapitolách praktické části se věnuji rizikům, která při realizaci mohou nastat a fázi ukončení projektu.

1 ŘÍZENÍ PROJEKTU

Podle Rosenau řízení projektu není pouze jednoznačná manažerská činnost, ale naopak se při řízení projektu vyžaduje více manažerských dovedností, které dohromady tvoří proces. Proces řízení projektu má pět následujících kroků:¹

1. Definování – definování projektových cílů
2. Plánování – naplánování jak budou splněny podmínky trojimperativu, tj. specifikace provedení, časový plán a finanční rozpočet
3. Vedení – uplatnění manažerského stylu řízení lidských zdrojů, podřízených a jiných, který je povede k tomu, že svou práci budou vykonávat efektivně a včas.
4. Sledování – kontrola stavu a postupu projektových prací, abyste včas zjistili odchylky od plánu a mohli jste rychle přistoupit k jejich korekci.
5. Ukončení – ověření, že hotový úkol odpovídá aktuální definici toho, co se mělo udělat, a uzavření všech nedokončených prací.

Důležité je také vědět, jak se projektové řízení liší od toho běžného – liniového. V následující tabulce jsou tyto rozdíly znázorněny.

Tab. 1 – Srovnání liniového a tradičního projektového řízení²

| Liniové řízení | Projektové řízení |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Zajištění zdrojů- Předvídatelnost- Uniformita- Hospodaření s majetkem- Kontrola v absolutních měřících přijatelnosti výsledků- Stabilní počet pracovníků- Hlášení mimo podnikatelské uskupení- Úspěšnost měřena absolutním výkonem podle vybraných ukazatelů | <ul style="list-style-type: none">- Užití zdrojů- Řízení v nejistotě- Unikátnost- Kontrola čerpání nákladů- Kontrola skutečného postupu vůči plánu- Řízení kvality prostřednictvím plánu a preventivních opatření- Proměnný počet pracovníků |

¹ ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 12

² Srov. tamtéž, s. 12

1.2 Projekt

Formulace definice projektu se mohou podle jednotlivých autorů lišit. Majtán definuje projekt následovně: „Projekt je druh podnikání s definovaným začátkem a cílem.“³ Svozilová je ve své definici konkrétnější. Projekt vnímá jako „Řízený proces, který má svůj začátek a konec a přesná pravidla řízení a regulace.“⁴ Je tedy jasné, že projekt musí splňovat několik podmínek, aby mohl být projektem. Musí mít na začátku jasně stanovený cíl, je časově omezený neboli dočasný, to znamená, že má určený začátek a konec a jsou určeny zdroje na jeho vykonání. „Každý projekt je unikátní a neopakovatelný, jelikož požadavky všech zainteresovaných stran jsou odlišné. Projekt je v zásadě způsob práce, způsob organizování lidí a způsob řízení úkolů. Je to styl koordinace a řízení prací. Od jiných stylů řízení ho odlišuje zejména to, že je úplně zaměřen na určitý výsledek a že přestává být potřeba a je ukončen, jakmile je tohoto výsledku dosaženo.“⁵

Podle Vebra lze činnost považovat za projekt, pokud splňuje následující podmínky:⁶

- Má specifický cíl, jež má být dosažen v určitých jasně stanovených mezích
- Má stanovený datum začátku a konce
- Má omezené zdroje financování
- Vyžaduje lidské i jiné zdroje (např. peníze, lidi, zařízení)
- Jsou víceúčelové (např. prolínají se několika funkčními útvary)

1.3 Projektový management

Projektový management lze chápat jako „Způsob řízení a koordinaci lidských a materiálních zdrojů po dobu životnosti projektu při použití moderních technik řízení na dosažení dopředu stanovených cílů v daném rozsahu, nákladech, čase, kvalitě a spokojenosti účastníků projektu.“⁷ S tímto způsobem řízení se nejčastěji shledáváme ve firmách. Aby práce na projektu probíhala bez komplikací, dohlíží na ni projektový manažer.

³ MAJTÁN, Miroslav. *Projektový manažment*, s. 11

⁴ SVOZILOVÁ, Alena, *Projektový management*, s. 21

⁵ NEWTON, Richard. *Úspěšný projektový manažer: [jak se stát mistrem projektového managementu]*, s. 20

⁶ VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 143

⁷ MAJTÁN, Miroslav. *Projektový manažment*, s. 11

1.4 Standardy

Standardy projektového managementu je možné chápat jako souhrn poznatků významných manažerů nebo obecná doporučení, která napomáhají k úspěšnému řízení projektu. „Mezi nejuznávanější organizace zabývající se standardy se řadí:

Project Management Institute (PMI) - kromě tvorby standardů se PMI zabývá certifikací projektových manažerů. U PMI standardu je možné získat pět různých certifikátů. Všechny certifikáty jsou založeny na splnění vstupních předpokladů (požadovaná délka praxe, počet hodin vzdělávání v PM, atd.) a na úspěšném složení certifikační zkoušky.

International Project Management Association (IPMA) - založena v roce 1965, standard není zaměřen na přesnou podobu procesů a jejich konkrétní aplikaci, ale na schopnosti a dovednosti - kompetence- projektových, programových a portfolio manažerů a členů jejich týmu.

Project IN Controlled Environments (PRINCE 2) - tato metodika projektového řízení vznikla ve Velké Británii a její počátky se datují do osmdesátých let dvacátého století. Společně s Project Management Body of Knowledge (PMBok) patří mezi největší a nejuznávanější metodiky projektového řízení.

V případě normy ISO 10 006 nelze hovořit o standardu, ale jedná se o Směrnici jakosti v managementu projektu. Tato směrnice je součástí ISO 9000 a slouží jako návod, jak by měl být popsán subsystém integrovaného manažerského systému.“⁸

1.5 Úspěšné řízení projektu

Ve snaze pomoci manažerům s úspěšnou realizací projektu se doporučuje znát pět kroků procesu řízení zmíněných v kapitole „Řízení projektů“. Pokud manažer zvládne dobře řídit svůj tým, je pravděpodobné, že projekt bude úspěšný. Nemusí to být ale vždy pravidlem. Doležal s Lackem upozorňují: „I v případě, že se podaří realizovat úspěšný projekt, neznamená to automaticky, že byl dobře řízen. V některých případech je úspěch projektu způsoben především štěstím, improvizací a vyčerpávajícím úsilím

⁸ Srov. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 22-28

zúčastněných než koncepčním řízením projektů.“⁹ Zda byl projekt úspěšný, zjistíme později z reakcí zainteresovaných stran, jako jsou například investoři, zaměstnanci a zákazníci.

Manažer by měl být proaktivní. „Být proaktivní znamená umět se dívat na svou činnost z dlouhodobého pohledu, nikoli jen reagovat na aktuální realitu. Při řízení projektů hraje tato schopnost zásadní roli. Projektový manažer musí být schopen identifikovat, analyzovat a eliminovat rizika dříve, než se z nich stanou závažné problémy. Měl by si také budovat silné vztahy se všemi zúčastněnými stranami, aby si zasloužil jejich respekt a důvěru pro dlouhodobou spolupráci.“¹⁰

1.6 Aktivity řízené v projektu

Na začátku je vhodné položit si otázku, co všechno je třeba v projektu vlastně řídit. Autoři knihy Projektový management podle IPMA se shodují, že řízení projektu znamená definovat postup při řízení níže uvedených oblastí:¹¹

- řízení integrace (plánování, operativní řízení, vedení),
- řízení záměru (strategie, cíle),
- řízení času,
- řízení nákladů
- řízení jakosti projektu,
- řízení lidských zdrojů,
- řízení komunikace,
- řízení projektových rizik,
- řízení obstarávání a smluvních vztahů.

⁹DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 38

¹⁰ MANAGEMENTNEWS, *Řízení projektů: Přidejte na proaktivitu*,
<<http://www.managementnews.cz/portal/template/EcNewsArticleDetail/id/1863964>>.

¹¹DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 38

1.7 Životní cyklus projektu

Stejně jako u ostatních definic i definice životního cyklu jsou různé a odlišné podle jednotlivých autorů. Podle Svozilové „projekt je prvkem, který má charakter procesu, v době své existence se vyvíjí a nachází se v různých fázích, které nazýváme životní cyklem projektu.“¹² Jednodušeji řečeno souhrn všech fází dohromady dává životní cyklus projektu.

Svozilová definuje základní rozdělení životního cyklu do následujících fází:¹³

- konceptuální návrh – formulace základních záměrů, hodnocení přínosů a dopadů realizace projektu, odhady nákladů a času potřebného na vlastní realizaci, předběžná analýza rizik,
- definice projektu – v podstatě se jedná o zpřesnění výstupů první fáze – diversifikace cílů, výčet subsystémů a jejich vnitřních rozhraní, příprava metodik a disponibilních znalostí a dovedností, identifikace zdrojů, nastavení realistického časového rámce a propočet nákladů, definice rizik a předpokladů omezení jejich dopadů, příprava detailních plánů na realizaci projektu,
- produkce – vlastní realizace neboli pořízení projektu – řízení prací a subdodávek, kontrola postupu podle časového plánu a rozpočtu, řízení komunikace a nezbytné projektové dokumentace, kontrola kvality a účinnosti dosažení jednotlivých dílčích cílů, testování výstupů, pořízení dokumentace jako podklad pro užívání předmětu projektu a tvorba plánu podpory v operačním období,
- operační období – vlastní užívání předmětu projektu – integrace předmětu projektu do existujících organizačních systémů společnosti uživatele, hodnocení technologických, sociálních a ekonomických dopadů realizovaného projektu,
- vyřazení projektu – převedení předmětu projektu do stádia podpory a do případné odpovědnosti organizace, která podporu poskytuje, převedení zdrojů na jiné projekty, zpracování poučení a získaných zkušeností z řízení daného projektu.

¹² SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 37

¹³ Tamtéž

1.7.1 Fáze životního cyklu

Po dobu realizace projektu se projekt nachází v různých fázích neboli etapách. Etapy jsou propojeny s časem a nepřekrývají se. Jednotlivé fáze projektu na sobě nejsou závislé a mohou se realizovat s odstupem času. Například je zahájena předprojektová fáze, ale fáze projektová bude zahájena za několik týdnů, měsíců nebo dokonce let.¹⁴ Rozdělení projektu do jednotlivých fází se liší podle autorů. Doležal uvádí rozdělení fází projektů následovně:¹⁵

- 1) Předprojektová fáze – má za účel prozkoumat příležitost pro projekt a posoudit proveditelnost daného záměru. Někdy bývá do této fáze zahrnuta i vize, základní myšlenka, že by se nějaký projekt mohl realizovat.
- 2) Projektová fáze – v této fázi dochází především k sestavení projektového týmu, k vytvoření plánu a jeho realizaci vrcholící předáním výsledků a závěrem dochází k ukončení této fáze projektu. Tato fáze se dělí podrobněji: zahájení, plánování, vlastní realizace, předání výstupů projektu, ukončení projektu.
- 3) Poprojektová fáze - realizace projektu přináší mnoho nových poznatků a zkušeností, které lze využít v dalších projektech. Je třeba analyzovat celý průběh projektu, určit dobré i špatné zkušenosti.

Oproti Doležalovi Svozilová uvádí fáze projektu jako:¹⁶

- 1) Zahájení - projektový tým, definice projektu, plán
- 2) Střední fáze realizace - postup, akceptace
- 3) Ukončení - schválení, předání do užití

Po srovnání těchto dvou autorů zjišťujeme, že jednotlivé fáze obsahují stejné aktivity, jsou pouze jinak pojmenované. Je tedy jasné, že všechny fáze v projektu mají

¹⁴ Srov. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 159

¹⁵ DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 159

¹⁶ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 38

svůj význam a neměly by se opomíjet. Svozilová vymezuje následující požadavky na jednotlivé fáze životního cyklu projektu:¹⁷

- jaký typ práce má být vykonán v příslušném stupni rozvoje projektu,
- jaké konkrétní výstupy jsou v jednotlivých fázích generovány, jak jsou ověřovány a hodnoceny,
- kdo se zapojuje do aktivit projektu v jeho jednotlivých úsecích.

¹⁷ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 38

2 PROJEKTOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Plánování projektu je jednou z nejdůležitějších aktivit při projektovém managementu. Pokud nemáme vypracovaný kvalitní plán a strategii, nemůžeme počítat s úspěšným dokončením projektu. Nezbytnou součástí plánu je stanovení cíle.

Důležitost plánování vysvětluje Veber. „Plánování projektu navazuje na fázi přípravnou. Před spuštěním samotného projektu je potřeba naplánovat, které činnosti je nutné vykonat s jakými zdroji (s lidskými a materiálními), a jakými náklady, aby bylo dosaženo požadovaného cíle.“¹⁸ Součástí plánování není pouze řešení zdrojů ale také různé analýzy. Za jednu z nejdůležitějších analýz považuji analýzu rizika. Tyto možná rizika můžou znatelně ovlivnit realizaci projektu. Je tedy nutné mít přichystaná opatření na eliminaci těchto rizik. Je vhodné mít připraveno několik různých alternativ.¹⁹

2.1 Cíl a záměr projektu

Svozilová klade důraz na cíle projektu. „Cíle projektu představují slovní popis účelu, jehož má být prostřednictvím realizace projektu dosaženo. Obvykle se jedná o hierarchickou strukturu definovaných stavů, podmínek a vlastností popisující budoucí výsledek projektu.“²⁰ Cíl hraje důležitou úlohu životním cyklu projektu. Při plánování projektu se všechny dokumenty opírají právě o cíl a aktivity vedoucí k dosažení daného cíle. V poslední fázi uzavření projektu se srovnává skutečně dosažený stav se stavem cíle a hodnotí se úspěšnost projektu.²¹ V projektu se setkáváme s více druhy cílů – cíle dílčí a cíl hlavní. Plněním jednotlivých dílčích cílů se přibližujeme plnění cíle hlavního. Svozilová zastává názor, že cíle projektu jsou podstatným prvkem při řízení a mají pro projekt samotný zcela zásadní význam, protože:²²

- jsou základem kontraktu a všech souvisejících obchodních dohod mezi zákazníkem projektu a jeho dodavatelem,
- po svém schválení se stávají centrálním bodem komunikace mezi sponzorem, manažerem projektu a projektovým týmem,

¹⁸ VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 145

¹⁹ Srov. tamtéž

²⁰ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 78

²¹ Srov. tamtéž, s. 79

²² Tamtéž, s. 78

- ohraničují předmětnou stránku projektu a definují výstupy, které jsou od projektu očekávány,
- jsou základem pro plánovací procesy projektu, volbu postupů, metod, jejich správného načasování a stanovení nákladů na realizaci projektu,
- poskytují rámec požadovaných parametrů a cílů měření pro kontrolní procesy,
- deklarují stadium dosažení úspěšného ukončení projektu nebo jeho dílčí části a jsou podkladem pro formulaci závěrečných akceptačních kritérií projektu.

2.1.1 Pravidlo SMART pro stanovení cíle

Ve většině odborné literatury, týkající se projektového managementu se dočteme o pojmu „pravidlo smart“. Slovo „smart“ pochází z angličtiny a v překladu podle Lojdy znamená: „chytrý“. „Cíle, které splňují podmínky pravidla smart, jsou realizovatelné.“²³

Tab. 2 – Pravidlo SMART²⁴

| | | |
|---|------------|---|
| S | Specific | Cíle by měly být vždy zcela konkrétní a odlišné. Jasně mají být stanoveny výstupy, které se očekávají |
| M | Measurable | Každý cíl musí být měřitelný. Nezáleží na zvolených parametrech, ale na schopnosti definovat míru změny. |
| A | Agreed | Se stanovenými cíly by mělo souhlasit jak vedení organizace, tak zaměstnanci, kteří budou realizovat. |
| R | Realistic | Reálnost cílů by měla být provázána na dostupnost zdrojů a ekonomické parametry. |
| T | Timed | Pro měření dosažení cílů jsou důležité termíny, včetně postupových, které zajistí sledování dosažení cíle v čase. |

2.2 Trojimperativ

Rosenau tvrdí, že: „Úspěšné řízení projektů znamená dosáhnout požadované parametry provedení v daném termínu nebo před ním a v rámci rozpočtových nákladů.“²⁵ Důležitá je také vyváženost těchto veličin. Trojimperativ je často znázorňován jako trojúhelník, pro snazší uvědomění si vztahu mezi časem, náklady a vykonanou prací.²⁶ To tvrdí i Doležal ve své definici. „Základním poznatkem je provázanost těchto veličin. Například pokud se změní jedna z nich a druhá má zůstat nezměněna, musí se změnit odpovídajícím způsobem třetí.“²⁷ Trojimperativ úzce

²³ LOJDA, Jan. *Manažerské dovednosti*, s. 32

²⁴ Tamtéž

²⁵ ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 19

²⁶ Srov. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 63

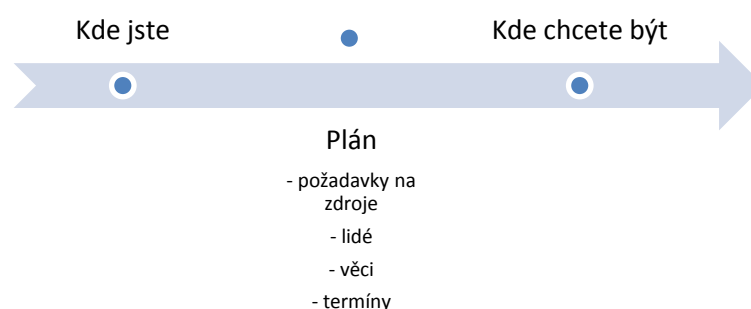
²⁷ Tamtéž

souvisí s plánováním. „Každý bod trojimperativu tvoří samostatnou část plánu. Jestliže se změní plány projektu, změní se i veličiny trojimperativu. „Nedodržením plánu dochází k porušení nějaké části trojimperativu, která má za následek další části – dostáváme se do začarovaného kruhu.“²⁸

2.3 Plán

Projektové plány napomáhají k lepší koordinaci všech projektových činností, snižují tvorbu rizik a časových prostojů a také napomáhají v komunikaci. Slouží ke srovnání skutečného stavu s tím plánovaným, abychom zjistili, jestli se projekt vyvíjí tzv. „podle plánu“. Barker definuje plán jako: „Základní dokument, který zachycuje, o co jste byli požádáni – co máte vykonat a jak si představujete, že toho dosáhnete. Popisuje všechny klíčové body, které mají vztah k projektu – od jeho cílů a výstupů po klíčové milníky a požadavky na zdroje. Dobrý plán je základem každého projektu a měl by vzbuzovat jistotu ve všech bodech, kterých se týká.“²⁹ Plány jsou tedy pro projekt nezbytné. Rosenau zmiňuje, že plány jsou závislé na znalosti následujících tří faktorů:³⁰

1. Kde nyní jste.
2. Kam se chcete dostat.
3. Jakým způsobem se dostanete tam, kde chcete být.



Obr. 1 – Plánování³¹

²⁸ JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*, s. 367

²⁹ BARKER, Stephen. *Projektový management pro praxi*, s. 20

³⁰ ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 55

³¹ Vlastní zpracování

Podle Rosenau má mít plán následující vlastnosti, aby se mohl stát efektivním:³²

- Identifikuje vše, co je zapotřebí k úspěšnému dokončení projektu.
- Obsahuje harmonogram pro načasování těchto úkolů a souvisejících milníků.
- Definiuje potřebné zdroje se zárukou jejich dostupnosti v patřičnou dobu a zohledňuje nasazení těchto zdrojů a jejich řízení.
- Má rozpočet nákladů pro každý úkol.
- Obsahuje odpovídající rezervu pro nepředvídatelné události.
- Je věrohodný jak pro předpokládané realizátory, tak pro management.

Plán projektu by měl odpovídat na čtyři základní otázky, kterými jsou proč, co, kdo a kdy? Je důležité si na tyto otázky odpovědět. Například proč je nutné projekt provádět, jaké budou výstupy projektu, kdo všechno se na projektu bude podílet, a jaké je časové rozvržení.³³ Plán má většinou papírovou podobu a záleží na velikosti projektu, kolik stránek ho bude tvořit. Obsah plánu je ale skoro vždy totožný.

Obsah plánu také podle Rosenau je následující:³⁴

- Souhrn projektu
- Požadavky projektu
- Milníky
- Hierarchická struktura činností
- Síťový graf činností s plánovanými termíny
- Rozpočet pro všechny činnosti
- Schéma řízení a organizace projektu
- Definice rozhraní včetně podpory technického vybavení
- Logistická podpora
- Plán akceptace
- Standardy pro řízení a bezpečnost majetku
- Kontaktní body organizace zákazníka, pokud jsou relevantní
- Způsob kontroly projektu

³² ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 56

³³ Srov. *Plán projektu* [online]. [cit. 2014-07-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/plan-projektu>

³⁴ ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 65

2.3.1 Work breakdown structure (WBS)

WBS lze chápat jako rozdělení veškerých prací na projektu do jednotlivých činností neboli pracovních balíků. Postupuje se v několika úrovních v pořadí od největšího hlavního cíle projektu, až po dílčí a menší cíle. WBS může mít podobu různých grafů nebo tabulek. Velikost grafu a počet všech úrovní rozkladu WBS záleží na velikosti projektu.³⁵

2.4 Rozpočet projektu

Tvorba rozpočtu je součástí plánování, zejména časového plánování a plánování zdrojů. Rozpočet je rozdělený na dvě části, rozpočet nákladů a výnosů.³⁶ Krátký definuje rozpočet následovně: „Rozpočet je stěžejní částí projektového plánu, zajímají se o něj všechny zainteresované strany – od vlastníků projektu, které zajímá, jaké náklady budou vynaloženy a kolik projekt vydělá, přes koordinátory týmů, kteří chtějí vědět, kolik financí mají k dispozici pro svoje aktivity, až po jednotlivého zaměstnance, pro kterého je v rozpočtu důležitá výše jeho mzdy.“³⁷ Rozpočet začíná být zpracováván už v předprojektové části odhadem nákladů projektu. Při odhadu lze použít náklady z minulých let, z dříve realizovaných podobných projektů, či statistických a matematických výpočtů. Tento způsob odhadování nákladů se nazývá „odhadování pomocí analogie“.³⁸ Krátký se také věnuje podrobnému sestavení rozpočtu nákladů. „Jako hlavní vstup pro stanovení nákladů projektu slouží seznam aktivit a odhad doby jejich trvání, zpracovaný při plánování času.“³⁹ Při tvorbě podrobného rozpočtu je vhodné dodržet postup stanovení nákladů.⁴⁰

- 1) Přímé náklady (úzce souvisejí s realizací konkrétních aktivit projektu)
- 2) Nepřímé náklady (nebo také režijní náklady, které nelze jednoznačně přiřadit ke konkrétnímu projektu)

³⁵ Srov. JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*, s. 370

³⁶ Srov. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 204

³⁷ Tamtéž, s. 203

³⁸ Srov. tamtéž, s. 204

³⁹ Tamtéž, s. 205

⁴⁰ Tamtéž

Tab. 3 – Přímé a nepřímé náklady⁴¹

| Přímé náklady | Nepřímé náklady |
|------------------------------|------------------------------|
| Osobní náklady na pracovníky | Nepřímé osobní náklady |
| Nákup služeb | Náklady na podpůrná oddělení |
| Cestovné pracovníků projektu | Daně a poplatky |
| Pořízení hmotného majetku | Provoz budov |
| Pořízení nehmotného majetku | |
| Náklady na materiál | |

2.4.1 Metoda stanovení nákladů

V praxi můžeme stanovit náklady rozpočtu několika metodami, výběr konkrétní metody závisí například na druhu projektu. Krátký popisuje metodu odhadování zdola nahoru: „Tento proces začíná s nulovými celkovými náklady a k nim přičítá náklady na každou položku hierarchické struktury prací (WBS). Výsledkem je pak součet nákladů pro celý projekt. Metoda zdola nahoru je velmi náročná, ale jejím použitím snižujeme riziko špatného odhadu výše nákladů.“⁴²

2.5 Harmonogram

Na projekt je nutné nahlížet i z časového hlediska. Svozilová harmonogram definuje jako: „Časový rozpis kroků projektu, který je základem pro koordinaci všech projektových prací. Obsahuje všechny informace o tom, v jakých časových termínech a časových sledech budou práce na projektu probíhat. Časový rozpis je nástrojem pro úplné a přehledné podchycení velkého kvanta informací potřebných pro řízení projektu, ze kterých nejdůležitější jsou.“⁴³

- milníky a důležité termíny projektu
- logické hierarchické struktury prací převedené do časových sledů úloh a úkolů
- údaje o předpokládané délce trvání jednotlivých úseků práce
- vazby a souslednosti úseků práce, které napomáhají zachování logiky výkonu prací i při časových změnách v harmonogramech.

⁴¹ Srov. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁČHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 205

⁴² Tamtéž, s. 188

⁴³ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 133

S řízením času souvisí úsečkové harmonogramy a síťové grafy. Janišová pokládá za jeden z nejčastěji používaných Ganttův diagram. „Je to v podstatě tabulka, kde řádky jsou nadepsány činnostmi z WBS, sloupce jsou nadepsány kalendářem, resp. časovými úseky, ve kterých se bude projekt provádět. V řádku je pak nakreslena úsečka pro každou činnost, jež přesně určuje, kdy činnost začíná a kdy končí.“⁴⁴

2.6 Metoda logického rámce

Metodu logického rámce poměrně podrobně popisuje Charvát. „Metoda logického rámce je postup, který umožňuje přehledně, srozumitelně a stručně popsat projekt na jednom listu papíru.“⁴⁵ K tvorbě tohoto dokumentu je potřeba lidí, kteří se na projektu budou podílet, pokud jsou tedy předem známí. Logický rámec je rozdělen do několika sloupců a řádků, přičemž jednotlivé sloupce jsou propojeny logickou vazbou. Díky logickému rámci si uvědomíme, čeho vlastně chceme dosáhnout a jak. Jako u většiny činností projektového managementu i u logického rámce je nejdůležitější stanovení cíle nebo cílů. Důležité je především, aby se na vytvoření tabulky logického rámce podílely všechny zainteresované strany.

První sloupec

V prvním sloupci lze lehce tuto logickou vazbu zkontrolovat. Například shora dolů vazbu ověříme následovně: aby byl splněn účel projektu, musí se splnit výstupy a aby byl splněn cíl projektu, musí být provedeny činnosti. Také zdola nahoru je několik vazeb, například jestli jsou splněny činnosti, bude splněn cíl.

Druhý sloupec

„Ve druhém sloupci musíme uvádět objektivně ověřitelné ukazatele ve smyslu množství, jakost a čas. Objektivně ověřitelné ukazatele musíme přiřadit k cíli, účelu, výstupům i činnostem.“

⁴⁴ JANIŠOVÁ, Dana a Mírko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*, s. 371

⁴⁵ CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*, s. 184

Třetí sloupec

„K tomu, aby mohl být cíl považován za splněný, musíme být schopni si splnění cíle někde ověřit. Musíme mít k dispozici prostředky ověření.“

Čtvrtý sloupec

„Žádná firma neexistuje mimo objektivní realitu, vnější prostředí. Toto prostředí působí na firmu tak, že vytváří předpoklady, „kladná rizika“, pro její činnost, pro schopnost firmy plnit svoje cíle. Stejně tak může ale firmě klást překážky, vytvářet rizika. Vnější předpoklady/rizika jsou tedy nezbytnými podmínkami pro dosažení cíle a leží mimo odpovědnost firmy.“⁴⁶

Tab. 4 - *Logický rámec*⁴⁷

| Záměr | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření | Nevyplňuje se |
|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|----------------------|
| Cíl | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření | Předpoklady a rizika |
| Výstupy (konkrétní výstupy) | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření | Předpoklady a rizika |
| Aktivity (klíčové činnosti) | Zdroje (peníze, lidé..) | Časový rámec aktivit | Předpoklady a rizika |
| Nevyplňuje se | Nevyplňuje se | Nevyplňuje se | Předběžné podmínky |

2.7 Projektový tým

Projektový tým tvoří každý, kdo se na něm jakoukoliv aktivitou podílí. Rosenau uvádí že: „Projektový tým se skládá z lidí, kteří jsou organizačně podřízeni manažerovi projektu. Manažer projektu může přiřadit těmto lidem pracovní balíky, aniž by musel o uvolnění těchto lidí jednat s jinými manažery.“⁴⁸ Definice podle Svozilové se mírně liší, ale význam má stejný: „Projektový tým se skládá z osob s pověřením realizovat určitou jednotku práce s přesně definovaným zadáním, požadovaným výsledkem, v definovaném časovém období a s určeným předpokladem pracnosti.“⁴⁹

⁴⁶ CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*, s. 184

⁴⁷ DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, s. 64

⁴⁸ ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 177

⁴⁹ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 33

Jak bude tým velký, záleží na velikosti projektu. Ne vždy se stane, že místa v projektovém týmu obsadí zcela vhodní pracovníci. Někdy musí manažer najímat i ty, kteří nemají moc zkušeností a nejsou dostatečně vyškoleni a brát toho, kdo je tzv. „po ruce“. S touto situací se setkáváme spíše v krátkodobějších projektech, kdy je výhodnější přijmout méně kvalifikovaného pracovníka než najímat kvalifikační výpomoc.⁵⁰ V následující tabulce je ukázáno, jak souvisí velikost týmu s dobou trvání projektu. Velikost souvisí například s náklady, s komunikací, pohybem týmu a výměnou manažerů

2.8 Riziko projektu

Riziko je faktor ovlivňující většinu činností, nesetkáváme se s ním pouze v organizacích a podnicích ale také v osobním životě. Riziko je úzce spojené s nejistotou, protože není vždy jasné, zda nastane nebo ne. Každý podnik by měl s rizikem dopředu počítat a přemýšlet nad ním už ve fázi plánování.⁵¹

2.8.1 Význam rizika v projektu

Pod pojmem „riziko projektu“ si většina z nás představí něco, co by mohlo ohrozit realizaci projektu. Může to být jakákoliv překážka, která nám brání dosáhnout stanoveného cíle. Riziko se tedy vztahuje k dosahování cílů. Korecký a Trkovský definovali riziko hned několika způsoby: „Riziko = účinek nejistoty na dosažení cílů projektů.“⁵², nebo jako: „Kombinaci pravděpodobnosti výskytu nějaké události a jejich následků pro cíle projektu.“⁵³ V souhrnné definici pak vysvětlují riziko jako: „Jakoukoliv nejistotu, která pokud se vyskytne, může mít pozitivní nebo negativní účinek na dosažení jednoho nebo více cílů. Rizika zahrnují jak hrozby, tak příležitosti.“⁵⁴ Není danou podmínkou, že se riziko musí vždy objevit a pokud se objeví, neznamená to, že musí mít pouze negativní dopad na projekt. Existují tedy i pozitivní

⁵⁰ Srov. ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*, s. 180

⁵¹ Srov. KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*, s. 40

⁵² Tamtéž

⁵³ Tamtéž

⁵⁴ Tamtéž

rizika, která jsou pro náš projekt příležitostí. Pod pojmem riziko v projektu si můžeme představit například:⁵⁵

- pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru,
- nejistota dosažení výsledků,
- existence negativní odchylky od cíle,
- nebezpečí chybného rozhodnutí.

2.8.2 Rizikovost projektu

Míra rizika se u jednotlivých projektů liší. Záleží například na velikosti projektu – u velkých projektů je větší pravděpodobnost výskytu chyb, odvětví, ve kterém je projekt realizován, na zkušenostech manažerů a pracovníků – dobrý a zkušený manažer povede svůj tým lépe než nezkušený a například na kvalitě plánů – čím úplnější a podrobnější plány jsou, tím menší bude pravděpodobnost výskytu rizika. Svozilová rozdělila projekty do dvou základních druhů rizikovosti a těmi jsou:⁵⁶

Nízkorizikové

- projekty s vysokou mírou jistoty,
- projekty s riziky odchylek od původních plánů a předpokladů,
- projekty s předvídatelnými riziky, jejichž dopady je možno s určitou přesností odhadnout

Vysokorizikové

- projekty s nepředvídatelnými riziky, které jsou natolik neurčité, že jejich dopady není možné dostatečně přesně odhadnout,
- projekty, ve kterých převažuje neurčitost a chaotické vlivy.

2.8.3 Technika stromů rizik

Pro analýzu rizik existuje velké množství analýz a metod. Rozhodla jsem se popsat techniku stromů rizik, protože je to jedna z nejrozšířenějších a je velmi

⁵⁵ Srov. KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*, s. 28

⁵⁶ SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 162

jednoduchá. Název této techniky je odvozen podle tvaru grafu. Tento typ grafu Doležal popsal jako: „Graf typu strom: má jeden kořen a řadu větví, které končí v listech.“⁵⁷

⁵⁷ DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*, str. 97

3 OBECNĚ PROSPĚŠNÁ SPOLEČNOST

3.1 Vznik a založení

Podle Zákona č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech (dále jen OPS): „Mohou být zakladateli fyzické osoby, stát nebo právnické osoby. OPS se zakládá zakládací smlouvou podepsanou všemi zakladateli. Je-li zakladatel jeden, nahrazuje zakládací smlouvu zakladatelská listina.“⁵⁸

Zakládací listina nebo smlouva obsahuje:⁵⁹

- a) název, sídlo a identifikační číslo zakladatele, jde-li o právnickou osobu, nebo jméno, rodné číslo a trvalý pobyt zakladatele, jde-li o fyzickou osobu,
- b) název a sídlo obecně prospěšné společnosti,
- c) druh obecně prospěšných služeb, které má obecně prospěšná společnost poskytovat
- d) podmínky poskytování jednotlivých druhů obecně prospěšných služeb,
- e) dobu, na kterou se obecně prospěšná společnost zakládá, pokud není založena na dobu neurčitou,
- f) jméno, rodné číslo a trvalý pobyt členů správní rady,
- g) způsob jednání správní rady,
- h) jméno, rodné číslo a trvalý pobyt členů dozorčí rady, je-li zřízena,
- i) hodnotu a označení majetkových vkladů jednotlivých zakladatelů, u nepeněžitého vkladu určení jeho předmětu a ocenění odborným odhadem,
- j) způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření obecně prospěšné společnosti.

3.2 Orgány o.p.s.

Ve stejném zákoně jsou uvedeny popsány následující orgány o.p.s.:⁶⁰

⁵⁸ Zákon č. 248/1995 Sb.: o obecně prospěšných společnostech [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://spcp.prf.cuni.cz/lex/248-95.htm>

⁵⁹ Tamtéž

Správní rada

- členy správní rady mohou být pouze bezúhonné fyzické osoby, které nejsou s touto společností v pracovněprávním vztahu. Nesmějí být současně ani členy dozorčí rady téže společnosti. Členy správní rady jmenuje zakladatel o.p.s.. Počet členů správní rady musí být vždy dělitelný třemi v rozmezí od minimálního počtu tří po maximální počet patnácti osob. Funkční období je tři roky a člen správní rady může svou funkci vykonávat maximálně po dvě po sobě jdoucí funkční období.

Výkonný orgán

- ředitel, jmenován i odvoláván správní radou. Ředitelem o.p.s. může být jediné bezúhonná fyzická osoba. Nesmí být členem správní ani dozorčí rady. Má však právo se zasedání správní rady účastnit, a to s hlasem poradním. Jeho úkolem je o.p.s. řídit.

Kontrolní orgán

- dozorčí rada musí být povinně zřízena, pokud do majetku společnosti byl vložen majetek státu nebo obce, nebo společnost užívá nemovitý majetek státu nebo obce.

⁶⁰ Zákon č. 248/1995 Sb.: o obecně prospěšných společnostech [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z:<http://spcp.prf.cuni.cz/lex/248-95.htm>

4 METODIKA PRÁCE

Cílem práce je vytvoření projektu na vybudování a provozování letního kina v obci Nemilany za využití nástrojů projektového managementu a to fiktivní, obecně prospěšnou společností. Projekt bude realizován fiktivní obecně prospěšnou společností (dále jen o.p.s.), jejíž založení také popíši. I když společnost i projekt jsou fiktivní, prostředí projektu a obec, ve které se projekt realizuje je zcela reálná.

Pro stanovení cíle použiji metodu SMART. Pomocí této metody vymezím, v čem spočívá realizace projektu, určím ukazatele měřitelnosti, jako například návštěvnost kina. Dále zda obyvatelé obce přijmou možnost vytvoření letního kina a jestli je vůbec možné projekt realizovat.

Realizace projektu zahrnuje mnoho aktivit, počínaje založením obecně prospěšné společnosti, výběrem vhodného místa pro umístění letního kina, sepsáním a nakoupením potřebného vybavení, úpravu plochy pro promítání, dále zahájení promítání a ukončení. Pro určení jednotlivých aktivit použiji metodu WBS. WBS vyobrazím ve stromové struktuře.

V návaznosti na WBS, rozpočet a harmonogram sestavím tabulku logického rámce. Pomocí logického rámce lze lépe chápat všechny logické vazby v projektu.

Pro tvorbu rozpočtu po předchozí domluvě s obcí použiji metodu odhadování zdola nahoru, kdy se postupně sčítají náklady za každou aktivitu vyobrazenou ve WBS.

Pro rozložení všech aktivit do časových úseků použiji Ganttův diagram. Sestavením tohoto diagramu lze lehce a logicky určit, kdy jednotlivé aktivity začínají a kdy končí nebo jak dlouho trvá celý projekt od počátku plánování letního kina až po jeho ukončení.

5 PROJEKT LETNÍHO KINA NEMILANY

Záměrem projektu je především přispět ke zlepšení sociálního života v obci a utužování vzájemných vazeb mezi obyvateli. Obnovení promítání obyvatelům připomene, jak se bavili například naši rodiče či prarodiče. Promítání filmů byla v Nemilanech tradice stará několik desítek let, bohužel ale zanikla. Přijít shlédnout film pod širým nebem mohli obyvatelé v minulých letech téměř každý den. Jelikož v této obci je pouze málo kulturních akcí, bude projekt velkým přínosem pro lidi, kteří se chtějí bavit a přátelit se se svými sousedy. Letní kino také ocení lidé, kteří nemají čas nebo finanční prostředky na dojíždění za kulturou do nejbližšího města. Realizací po sociální stránce se dosáhne posílení vzájemných vztahů mezi obyvateli, zajistí se místo, setkávání a obnoví se dlouhodobá tradice. Projekt může být přínosný pro obec také po ekonomické stránce, jelikož se do obce budou sjíždět i návštěvníci z okolních obcí či nejbližších měst. Nejbližšími obcemi jsou Kožušany, Blatec, Drahlov nebo městské části jako například Slavonín, Nové sady, Tabulový vrch.

Největším podnětem pro vybudování letního kina je veřejné hlasování. Hlasování probíhalo v roce 2012 po dobu dvou týdnů. Z dvou tisíců obyvatel se zúčastnilo pouze necelých dvě stě obyvatel, kteří hlasovali pozitivně pro vybudování kina. S negativními ohlasy se návrh kina nesetkal. I toto množství hlasujících posloužilo jako první impuls pro projednání požadavku na letní kino na zasedání obecní komise a také pro začátek plánování. Hlasování proběhlo elektronicky na webových stránkách obce a bylo na něj upozorněno v místním rozhlase.

5.1 Obecně prospěšná společnost

Realizace projektu probíhá pod záštitou obecně prospěšné společnosti (dále jen o.p.s.). Krokem vedoucím k založení a vzniku společnosti je vytvoření zakladatelské listiny a zapsání společnosti do rejstříku obecně prospěšných společností na pobočce krajského soudu v Olomouci. Společnost zakládá jedna fyzická osoba, která je současně manažerem projektu a za sídlo společnosti je určena adresa Sportovní 10, Nemilany, 783 01. Pro založení a vzniku o.p.s. není třeba žádných finančních prostředků.

Cílem obecně prospěšné společnosti je podpora a rozvoj kultury v obci Nemilany. O.p.s. je založena s posláním přispívat ke zlepšování kvality života nejen obyvatel dané obce, ale i ostatních přilehlých obcí v olomouckém kraji. Společnost se zaměřuje na všechny věkové kategorie obyvatel, od dětí až po seniory. Hlavní náplní této společnosti je provoz letního kina. Dalšími vedlejšími aktivitami může být provozování sportovních a výtvarných kroužků pro děti, zajímavé kurzy pro seniory nebo spolupráce s místní mateřskou či základní školou.

Do orgánů o.p.s. budou zvoleni obyvatelé obce Nemilany, kteří budou dobrovolně, tzn. zdarma, ve svém volném čase, bez nároku na finanční ohodnocení vykonávat tuto činnost v souladu s podmínkami občanského zákoníku.

5.2 Stanovení cíle projektu

Ke stanovení cíle projektu je použita metoda SMART.

S: projekt je úspěšný, pokud se jasně stanoví už při plánování, čeho chceme dosáhnout. V tomto případě je stanoveno vytvořit projekt letního kina a úspěšně jej provozovat jednu sezónu. Vytvořením kina se rozumí naplánování projektu, příprava úprava současného areálu a promítání devíti vybraných filmů za jednu sezónu v měsících červenci a srpnu.

M: ukazatelem pro měřitelnost úspěšnosti je počet návštěvníků na jednotlivých promítáních. Pro měření jednotlivých promítání je rozhodnuto z důvodu dalšího tvoření statistik, například jaké filmy podle roku natočení byly více či méně úspěšné. Za úspěšné se považuje návštěvnost jednoho promítání alespoň 50 lidí, tzn., že projekt bude považován za úspěšný, jestliže návštěvnost za celou sezónu promítání bude 450 lidí.

A: k realizaci projektu jsou získána všechna povolení i souhlas obecního úřadu dané obce, s realizací také souhlasí všichni členové projektového týmu, který se na ní přímo podílí. Tito členové jsou seznámeni se svými úkoly. Také obyvatelé při hlasování nedali najevo nesouhlas s realizací.

R: cíl projektu je stanovený podle ekonomické situace OPS a závisí na všech dostupných zdrojích (finance, materiál, pracovní síla), které máme k dispozici, proto je považován za realistický. Každý člen projektového týmu má zodpovědnost za vykonání

aktivit, které mu byly přiděleny. Jako podklad pro realizovatelnost projektu slouží smlouva o pronájmu prostor pro promítání s vlastníkem areálu.

T: k projektu je sestavený časový harmonogram, podle kterého se bude při realizaci projektu postupovat. Každá dílčí aktivita je zobrazena pomocí Ganttova diagramu tak, aby ji bylo možné reálně splnit. Projekt je realizován v roce 2015. Začíná ve druhém týdnu měsíce května, založením o.p.s. a dále nákupem vybavení. V červnu probíhá úprava areálu a v červenci téhož roku je zahájeno promítání. Projekt končí v měsíci září.

Cílem projektu je vybudovat a jednu sezonu provozovat letní kino v obci Nemilany při celkové účasti 450 diváků na 9 filmech. Sezona pro promítání končí posledním týdnem v srpnu 2015.

5.3 Definice projektových aktivit

V následující části je projekt rozpracován na jednotlivé dílčí úkoly projektu. Tvorbu podrobného rozpisu prací má v kompetenci manažer týmu a používá metodu WBS.⁶¹

| 1.0 | Projekt | Název projektu |
|------------|----------------|----------------------------|
| 1.1 | Úkol 1 | Založení OPS |
| 1.1.1 | Dílčí úkol 1 | Název společnosti |
| 1.1.2 | Dílčí úkol 2 | Návrh zakládací listiny |
| 1.1.3 | Dílčí úkol 3 | Zvolení orgánů společnosti |
| 1.1.4 | Dílčí úkol 4 | Zápis do rejstříku |
| 1.2 | Úkol 2 | Pořízení vybavení |
| 1.2.1 | Dílčí úkol 1 | Soupis potřebného zařízení |
| 1.2.2 | Dílčí úkol 2 | Průzkum trhu |

⁶¹ Srov. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, s. 124

| | | |
|------------|---------------|---|
| 1.2.3 | Dílčí úkol 3 | Nákup zařízení |
| 1.3 | Úkol 3 | Sepsání smlouvy o pronájmu prostor |
| 1.4 | Úkol 4 | Úprava prostor pro promítání |
| 1.4.1 | Dílčí úkol 1 | Úprava promítací zdi |
| 1.4.2 | Dílčí úkol 2 | Uspořádání laviček |
| 1.4.3 | Dílčí úkol 3 | Vyčištění prostor pro sezení na dekách |
| 1.5 | Úkol 5 | Zahájení promítání |
| 1.5.1 | Dílčí úkol 1 | Instalace zařízení |
| 1.5.2 | Dílčí úkol 2 | Úvodní řeč |
| 1.5.3 | Dílčí úkol 3 | Spuštění prvního filmu |
| 1.5.4 | Dílčí úkol 4 | Úklid po promítání |
| 1.6 | Úkol 6 | Provozování kina |
| 1.7 | Úkol 7 | Ukončení projektu |
| 1.7.1 | Dílčí úkol 1 | Úprava prostor do původního stavu |
| 1.7.2 | Dílčí úkol 2 | Zjištění zpětné vazby |
| 1.7.3 | Dílčí úkol 3 | Vyhodnocení projektu |

5.4 Projektový tým

Sestavení projektového týmu probíhá domluvou mezi členy OPS. Volba projektového týmu probíhá na schůzi členů OPS a s rozhodnutím o složení projektového týmu musí všichni zainteresovaní členové souhlasit. Každý člen týmu má přesně stanovené role a pravomoci.

Za dokončení projektu je zodpovědný manažer projektu, který vede projektový tým. Jestliže má být cíl projektu splněn a má být úspěšně dokončena jedna sezóna

promítání, je nutné, aby měl manažer nejen kvalitní teoretické znalosti ale hlavně praktické zkušenosti. Na místo manažera je tedy dosazena osoba, která se již v minulosti podílela na realizaci podobného projektu, má potenciál pro vedení týmu, řešení krizových situací a motivaci pracovníků je spolehlivá a ke své funkci přistupuje svědomitě.

Úkolem projektového týmu je provádět jednotlivé projektové aktivity. Jelikož je projekt zařazen v kategorii nízkonákladových projektů, bude projektový tým dvoučlenný.

První člen projektového týmu zajišťuje všechny potřebné aktivity pro založení o.p.s., dochází na pobočku okresního soudu v Olomouci, zařizuje zápis do rejstříku obecně prospěšných společností.

Dále obstarává veškerou komunikaci s obecním úřadem v Nemilanech, pravidelně dochází na schůze obecního zasedání. Ze začátku má za úkol informovat komisi o plánech týkajících se projektu a později o průběhu realizace. Vyhotovuje zápis z těchto schůzí, referuje na schůzích týmu a později zápisy eviduje.

Veškerá komunikace s příslušnými úřady probíhá osobně v úředních hodinách na detašovaném pracovišti Magistrátu města Olomouce, která je umístěna přímo v obci Nemilany, nebo elektronicky. V projektu je preferován osobní způsob komunikace, aby nedocházelo ke zbytečným problémům, které mohou u elektronické komunikace nastat. Účelem této komunikace je především zjistit, zda je vůbec možné projekt v obci realizovat a jaké podmínky je třeba dodržet. Projekt musí být schválen komisí, která je sestavena převážně z obyvatel Nemilan.

Hlavní pracovní náplní druhého člena týmu je výběr a nákup technického vybavení potřebného pro provoz kina. Je nutné, aby měl tento člen přehled o elektronice. Během každého promítání má za úkol prodávat občerstvení a současně kontrolovat průběh promítání z technické stránky. Také má za úkol roznos propagačních letáků týden před každým promítáním.

Společně se pak podílí na přípravách prostor před začátkem každého promítání, což zahrnuje úpravu a vyčištění povrchu, uspořádání laviček pro diváky, nachystání občerstvení a následný úklid po promítání – sbírání odpadků, přesunutí laviček do

původního stavu. Také na instalaci technického vybavení a zavěšení plátna je třeba obou členů, kvůli větší fyzické námaze a bezpečnosti práce.

Každý z členů týmu má svoji specifickou e-mailovou adresu, vytvořenou speciálně pro komunikaci v rámci projektu. Přes tyto adresy probíhá veškerá komunikace mezi členy týmu vzájemně i mezi členy a například úřady.

Tab. 5 – *Struktura a pracovní náplň týmu*⁶²

| Pozice | Pracovní náplň | Forma zařazení |
|---------------------------|----------------------------|----------------|
| Projektový manažer | Vedení týmu | Dobrovolník |
| | Řízení změn a rizik | |
| | Řešení konfliktů | |
| | Motivování týmu | |
| Projektový pracovník č. 1 | Založení o.p.s. | Dobrovolník |
| | Komunikace s úřadem v obci | |
| | Vedení zápisů z porad | |
| | Příprava promítání | |
| Projektový pracovník č. 2 | Nákup technického vybavení | Dobrovolník |
| | Příprava promítání | |
| | Kontrola průběhu promítání | |
| | Prodej občerstvení | |
| | Roznos propagačních letáků | |

5.5 Řízení komunikace

Způsob diskuze členů týmu i manažera probíhají podle domluvy a zvyklosti v týmu. Na úvodní poradě je připravena prezentace o projektu, kde je stručně popsán plán, harmonogram a rozdělení pravomocí členů týmu. Porada spočívá v ujasnění, zda všichni členové týmu jsou srozuměni se svými úkoly a pravomocemi. Další pravidelné porady probíhají jednou za týden, jsou krátké a je stanovený jasný program. Na těchto krátkých poradách se kontroluje, zda se plní stanovený plán, zda jsou dodrženy termíny a postupy do budoucna. Pokud se objeví v projektu jakékoliv nejasnosti, je také možné komunikovat přes založené služební e-maily, nebo lze svolat mimořádnou poradě. Veškeré aktuality týkající se letního kina jsou vyvěšeny na webových stránkách obce Nemilany a kdokoli se může účastnit diskuze.

⁶² Vlastní zpracování

Je důležité, aby informovanost všech členů o projektu a aktuálních činnostech či změnách byla co nejvyšší. V týmu se mohou objevovat komunikační bariéry, které informovanost snižují. Komunikační bariéry nemusí vždy vznikat chybou či neochotou členů projektového týmu. Často se stává, že některý z členů přesně nepochopí obsah sdělení, nebo mu není naopak poskytnuta dostatečná zpětná vazba. Pokud se bariéry objeví, je třeba ihned začít pracovat na jejich odstranění. Předejít těmto bariérám lze pečlivým výběrem členů projektového týmu, kteří spolu například v minulosti už spolupracovali na podobném projektu.

Diskuzi je nutné vést už při plánování projektu. Z každé schůze je nutné vést zápis, který bude evidován v papírové formě v prostorách sídla společnosti. Také pokud existují komunikační bariéry, je možné odhalit je hned zpočátku.

5.6 Výběr vhodné lokality

Jelikož se v obci nachází velký počet restauračních zařízení, je vhodné, aby kino bylo umístěno v areálu jedné z nich. Požadavkům pro realizaci nejvíce vyhovuje areál TJ Sokol Nemilany v krajní části obce, z důvodu dostupnosti toalet, prostorů pro venkovní i vnitřní promítání, dostatečné plochy k sezení i občerstvení nebo dostupných parkovacích míst pro dojíždějící návštěvníky. Komunikace a domluva bude probíhat převážně s vedoucím Sokola, který je současně i v komisi na detašovaném pracovišti Magistrátu města Olomouc, se kterým je také třeba komunikovat. O výběru vhodné lokality se hlasovalo mezi členy týmu. S vlastníkem areálu bude sepsána smlouva o pronájmu prostor pro promítání.

5.7 Nákup technického zařízení

Nákup technického zařízení je v kompetenci druhého člena projektového týmu. Před samotným nakoupením vybavení je nutné udělat průzkum trhu, zjistit nabídky z více obchodů a vybrat tu nejvhodnější. Je potřeba brát ohled na cenu, ale ne na úkor kvality, protože vybavení bude používáno opakovaně a dlouhodobě. Do technického zařízení potřebného k promítání filmů se řadí:

- Dataprojektor
BenQ MS504, cena 7 190 Kč,
- Projekční plátno

NOBO Electric Screen 240 * 180 cm, 6 236 Kč

- Reprobox
Reprobox Stagg MPAS, 5 300 Kč
- Notebook
Acer Aspire S1- 512, 6 990 Kč

5.8 Rozpočet projektu

Po domluvě s obcí, která je hlavním poskytovatelem peněžních prostředků na projekt, je stanovena metoda tvorby rozpočtu zdola nahoru. Začátek rozpočtu je na nule a postupně za každou vykonanou aktivitu se přičítají jednotlivé položky.

Rozpočet projektu je rozdělen do dvou částí a to na náklady na nákup technického vybavení nutného k promítání a spotřeba materiálu. Technické zařízení je podrobněji popsáno v kapitole „Nákup technického zařízení“.

Do spotřeby materiálu je zahrnuta mikrovlnná trouba, na tvoření popcornu při promítání filmu, aby byl čerstvý a teplý. Dále papír na výrobu propagačních letáků. Letáky jsou velikosti A4, z polotvrdeho hladkého papíru. Na každé promítání je třeba vytvořit 10 letáků, tzn. 90 letáků na celou sezónu promítání. Cena jednoho letáku činí 15 Kč. Tisk je zajištěn místní firmou zdarma. Občerstvení ve formě popcornu činí na celou sezónu 630 Kč, tzn. 90 balíčků na 9 promítání. Cena jednoho balíčku je 7 Kč.

| | |
|---------------------|-----------|
| Začátek projektu | 0 Kč |
| Založení OPS | 0 Kč |
| Nákup vybavení | |
| • Dataprojektor | 7 190 Kč |
| • Projekční plátno | 6 236 Kč |
| • Reprobox (2 ks) | 10 600 Kč |
| • Notebook | 6 990 Kč |
| Spotřeba materiálu | |
| • Mikrovlnná trouba | 400 Kč |

| | |
|--|------------------|
| • Materiál na propagační letáky | 1 350 Kč |
| • Tisk letáků | 0 Kč |
| Náklady celkem | 33 396 Kč |
| • Občerstvení | - 210 Kč |
| Náklady po odečtení daru celkem | 32 550 Kč |

5.9 Zdroje projektu

Aby bylo možné projekt realizovat, je zapotřebí mít dostatek zdrojů. Tyto zdroje se řadí do tří kategorií a to zdroje lidské, finanční a materiální.

5.9.1 Lidské zdroje

Mezi lidské zdroje se řadí všichni členové projektového týmu, manažer i ostatní dobrovolně zainteresovaní lidé jako například občané obce, kteří chtějí jakkoliv přispět na realizaci projektu, majitel prostor využívaných k promítání a další. Tyto zdroje jsou využívány po celou dobu plánování i při samotné realizaci projektu a jsou hybateli ostatních zdrojů v projektu. Hlavní část lidských zdrojů je tvořena dvoučlenným projektovým týmem a jejich manažerem. Tým pracuje zcela dobrovolně, vykonává aktivity zdarma, ve svém volném čase.

5.9.2 Finanční zdroje

Bez finančních zdrojů lze jen těžko realizovat jakýkoliv projekt. Finanční zdroje jsou nutné na nákup vybavení letního kina, jako je například dataprojektor, stereo souprava nebo nákup občerstvení.

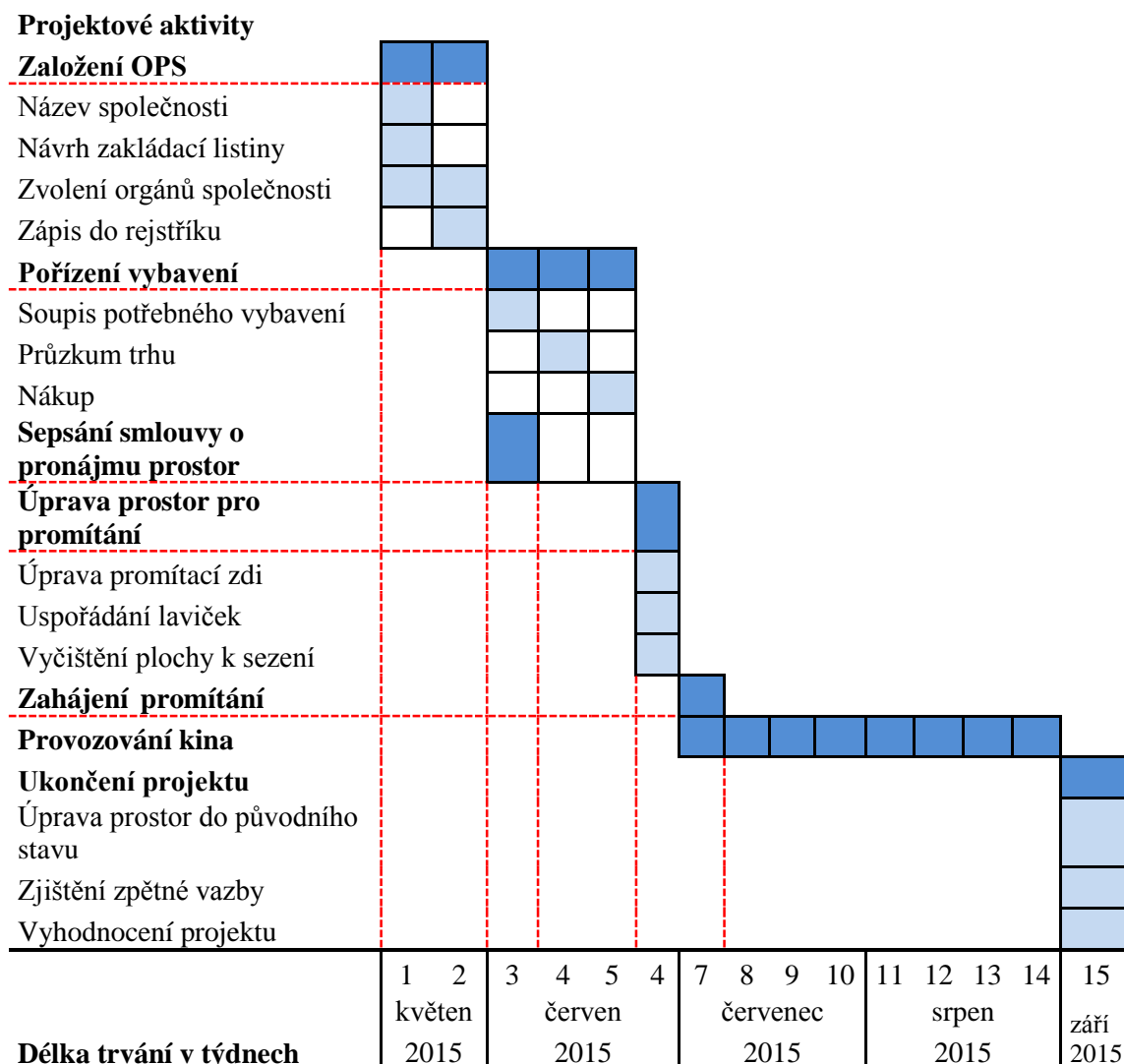
Tyto zdroje jsou poskytnuty ze strany obce. Obec je ochotna poskytnout příspěvek ve výši 40 tisíc Kč. Je to částka, která dostatečně pokryje větší výdaje, například za nákup vybavení, takže není třeba shánět další sponzory.

5.9.3 Materiální zdroje

Na první pohled se může zdát, že materiální zdroje nejsou pro projekt až tak podstatné, ale opak je pravdou. Materiální zdroje poskytnuté od například od občanů obce a firem ušetří projektovému týmu mnoho práce i financí. Mezi tyto zdroje se řadí darované občerstvení ve formě balíků popcornu nebo nabídka bezplatného tisknutí propagačních plakátů od místní firmy.

5.10 GHarmonogram projektu

Časový harmonogram projektu je zhotoven formou Ganttova diagramu. Zhotovením se jednoduše a přehledně všechny projektové aktivity sloučí s časem.



Obr. 2 – Ganttův diagram⁶³

Z diagramu lze vyčíst, že počátek projektu je naplánován na třetí a čtvrtý týden v květnu. Během měsíce června bude probíhat příprava projektu. Samotná realizace, tedy promítání je naplánováno na červenec a srpen. Shromazďování poznatků z realizovaného projektu a následné vyhodnocení úspěšnosti proběhne v prvním týdnu měsíce září. Celková doba trvání projektu od zahájení po ukončení je naplánována na patnáct týdnů.

⁶³ Zdroj: vlastní konstrukce

5.11 Logický rámec

V následující tabulce návrhu logického rámce je podrobněji rozebraný cíl a účel projektu, výstupy projektu a jednotlivé projektové aktivity. Ke každé položce je v tabulce uvedeno, jakým způsobem lze aktivity ověřit, jaké jsou předpoklady a zda hrozí nějaké riziko při jejich vykonávání.

Tab. 5 – Logický rámecc⁶⁴

| Projekt | Objektivně ověřitelné ukazatelé | Zdroje informací k ověření | Rizika/předpoklady |
|--|---|--|--|
| Záměr - rozvoj kultury v obci - obnovení tradice | - celkový počet kulturních akcí v obci | - strategické dokumenty obce | |
| Cíl - promítnutí devíti filmů s průměrnou návštěvností 450 návštěvníků | - komunikace se společností poskytující filmy | - celkový počet prodaných lístků - faktury za nakoupené filmy | - riziko nesplnění představ návštěvníků, neuchycení nové tradice |
| Výstupy - vytvořený projektový tým - vytvořený harmonogram - založená o.p.s. - nakoupené zařízení | - pracující projektový tým - dodržené termíny - fungující společnost - zrealizované promítání - prodané lístky | - zápisy z porad - srovnání s plánem - základací listina - faktura | - riziko nízké návštěvnosti kina |
| Aktivity 1) založení o.p.s. 2) pořízení vybavení 3) úprava prostor 4) promítání 5) ukončení projektu | 1) poplatky za založení (0 Kč) 2) cena vybavení (31016 Kč) 3) řemeslná firma (0 Kč – sponzorský dar od místní firmy) 4) cena občerstvení (630 Kč) 5) práce dvou členů týmu (0 Kč) | 1) 1. člen/5 h 2) 2. člen/ 6 h 3) 2 pracovníci/ 4 h 4) 1. člen/ 2 h 5) 1. a 2. člen / 10 h | - riziko dlouhodobé pracovní neschopnosti členů týmu - riziko nákupu nekvalitního zařízení |
| | | | - předpokládá se zájem obyvatel obce Nemilany o letní kino a dostatečné množství financí na realizaci a podpora ze strany obce |

⁶⁴ Zdroj: vlastní konstrukce

5.12 Plánovaný průběh promítání

Jak již bylo zmíněno v časovém harmonogramu, samotná fáze promítání je plánovaná na začátek července, kdy by pro promítání mělo být příznivé počasí. Trvat bude do konce měsíce srpna. Promítání je naplánováno na každý pátek, to znamená devět promítnutých filmů za dva měsíce. Pokud bude zájem obyvatel velký, je možné promítání rozšířit na více dnů v týdnu.

Před zahájením promítání je potřeba, aby se sešli kompetentní členové týmu nejméně hodinu před startem promítání, aby stihli nachystat veškeré potřebné věci na promítání. Je potřeba umístit projekční plátno na zeď, zapojit dataprojektor a instalovat ozvučení. Dále vyčistit plochu pro návštěvníky, kteří chtějí sedět na dekách od nečistot a nachystat lavičky a stoly, tak aby bylo dobře vidět na plátno. Vždy je potřeba vyzkoušet, zda je všechno zařízení dobře zapojené a funguje obraz i zvuk. Lavičky i stoly budou dostupné z restauračního zařízení v areálu Sokola a propůjčené na promítání zdarma.

Před prvním promítáním manažer projektu slavnostně zahájí promítací sezónu krátkým proslovem a prezentací o vzniku projektu. Před i v průběhu promítání je návštěvníkům k dispozici k zakoupení popcornu za symbolickou cenu a další občerstvení nabízí místní restaurační zařízení. Vstupné do kina je dobrovolné a výtěžek bude použit na vytváření dalších aktivit v rámci OPS pro obyvatele Nemilan.

Po ukončení promítání uvede tým plochu do původního stavu, posbírají se odpadky, lavičky se umístí na původní místo, sklídí se projekční plátno i ostatní technické vybavení. Toto vybavení je skladováno v prostorách Sokola.

Návštěvníci při odchodu z kina mají možnost hlasovat pro film na další týden. Hlasování probíhá v papírové podobě, kdy stačí udělat čárku u jednoho ze tří nabízených filmů. Ten film, který bude mít čárek nejvíc, bude promítán další týden.

5.13 Riziko v projektu

Při realizaci projektu se ve většině případů vyskytnou změny a rizika, kterým se nelze vždy vyhnout. Změny v projektu se vyskytují, protože není možné předvídat okolnosti, které ke změnám vedou. Nejlepší způsob jak se změnám vyvarovat je co

nejpřesněji dodržovat plán projektu, nezanedbávat komunikaci v týmu i mimo tým. V průběhu realizace je nutné dohlížet na skutečně vykonané činnosti a porovnávat, zda jsou v souladu s plánem. Tato činnost je náplní práce projektového manažera. V případě nesouladu je nutné co nejdříve provést nápravu.

Projekt může být ohrožen rizikem z více stran. Například na straně realizátorů může nastat dlouhodobá pracovní neschopnost manažera projektového týmu, nedostatečná informovanost projektového týmu kvůli komunikačním bariérám a následkem toho špatně vykonávaná práce na projektu. Na opačné straně se může objevit nezájem obyvatel o promítání, tím pádem malá návštěvnost. Všechna tato rizika se dají ovlivnit právě snahou členů projektového týmu komunikovat mezi sebou, jejich zájmem o projekt, znalostmi a dovednostmi. Riziko jako nepříznivé počasí pak ovlivnit nelze a musí být v plánu náhradní varianta, v tomto případě přesunutí promítání do vnitřních prostor v blízkosti místa promítání.

Hrozba č. 1: déšť v den promítání

Scénář č. 1: přesun promítání do vnitřních prostor – malá kapacita vnitřních prostor – nevejdou se všichni návštěvníci – neuspokojení potřeb návštěvníků

Scénář č. 2: odložení promítání na jiný den – pozdní vrácení filmu – penále

Pravděpodobnost rizika 50%, penále za pozdní vrácení filmu 200 Kč

Hodnota rizika = $(50/100) \cdot 200 = 100$ Kč

Toto riziko je akceptovatelné, protože nenaruší celkový průběh projektu a na menší částky jako například 100 Kč jsou dostatečné rezervy z nevyčerpaných financí dostupných ze strany obce.

5.14 Ukončení projektu

Fáze ukončení projektu je stejně důležitá, jako celý průběh a řízení projektu. Mohlo by se zdát, že projekt končí společně s posledním promítáním, ale po ukončení promítání čeká projektový tým spousta práce.

Projekt končí odpromítáním devíti filmů a uvedením areálu do původního stavu. To znamená, že projekt je ukončen po jedné sezóně promítání. Veškeré technické zařízení bude po předchozí domluvě umístěno v místní základní škole a dostupné pro

užívání v případě potřeby. Po ukončení se projeví, zda byl dodržen cíl stanovený při plánování. Zhodnocení probíhá pomocí ověřitelných ukazatelů. Mezi ověřitelné ukazatele se řadí celkový počet návštěvníků, popřípadě celkový počet promítnutých filmů za celou dobu provozu kina. Další zhodnocení se týká časového harmonogramu, zda byly dodrženy časové termíny a milníky. Pokud nebylo vše dodrženo podle plánu a harmonogramu, je třeba zaznamenat veškeré rozdílné situace a změny, které nastaly.

Neméně důležité je také zjistit ohlasy od návštěvníků letního kina. Tyto ohlasy jsou nejdůležitější v případě, že se projektový tým rozhodne pro opakování projektu. Díky poznatkům od návštěvníků je možno vylepšit projekt k větší spokojenosti. Tyto ohlasy se zjistí opět na webové stránce obce, stejně jako při zjišťování zájmu při plánování projektu.

Pokud ohlasy návštěvníků budou kladné a bude projeven zájem o další promítání, bude o.p.s. pokračovat ve své činnosti i další sezónu.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo vytvoření projektu na vybudování a provozování letního kina v obci Nemilany za využití nástrojů projektového managementu a to fiktivní, obecně prospěšnou společností. Tento projekt byl navržen za účelem rozvoje kultury a obnovení tradice v obci Nemilany a jejím blízkém okolí.

V teoretické části jsem ve dvou velkých kapitolách shrnula pojmy a metody týkající se projektového řízení a plánování podle IPMA. Tyto teoretické pojmy jsem zde popsala na základě studia odborné literatury.

V praktické části jsem se věnovala konkrétnímu návrhu na realizaci letního kina. V této části práce byly poznatky nastudované v teoretické části použity v praxi. Účelem této části bylo navrhnout jednotlivé kroky projektu, které vedou k úspěšné realizaci projektu od počáteční myšlenky na letní kino, až po ukončení projektu. Použila jsem zde nástroje projektového managementu podle IPMA. Pro časové rozvržení projektu během letních měsíců jsem vypracovala časový harmonogram pomocí Ganttova diagramu a navrhla rozpočet. Všechny aktivity v projektu jako například založení o.p.s., nákup zařízení, nebo samotnou realizaci projektu jsem popsala ve struktuře WBS a dále i v tabulce logického rámce. Po celou dobu plánování projektu jsem brala ohled na stanovený cíl a na dostupné zdroje.

Dodržela cíl stanovený v úvodu práce, a i když téma projektového managementu je velice rozsáhlé, povedlo se mi navrhnout projekt tak, aby byl skutečně realizovatelný.

Vypracováním této práce jsem získala nové teoretické poznatky o projektovém řízení a práce by mohla být přínosem nejen pro mě, ale i pro ostatní studenty, či přímo pro obec Nemilany, která neustále pracuje na svém rozvoji.

Ráda se podílím na rozvoji obce, proto připravený projekt představím na zasedání obecní komise. Pokud se návrh setká s úspěchem, navrhnou obci možnost podílet se na realizaci.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora: Krbečková Vendula

Instituce: Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s.

Název práce v českém jazyce:

Projekt letního kina v obci Nemilany

Název práce v anglickém jazyce:

Open Air Cinema Project in the Village Nemilany

Vedoucí práce: Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.

Počet stran: 49

Počet příloh: 0

Rok obhajoby: 2015

Klíčová slova v českém jazyce:

Řízení projektu, Projekt, Proces, Cíl, Plánování, Logický rámec, WBS, Letní kino

Klíčová slova v anglickém jazyce:

Project Management, Project, Process, Aim, Planning, Logical Framework, WBS, Summer Cinema

Anotace v českém jazyce:

Bakalářská práce se zabývá vytvořením projektu letního kina. Manažerský projekt spočívá v návrhu a realizaci letního kina obecně prospěšnou společností. Teoretická část práce se zabývá pojmy týkajícími se řízení projektu a vznikem a založením obecně prospěšné společnosti. Druhá část práce zahrnuje vlastní zpracování projektu pomocí teoretických poznatků aplikovaných do praxe. V této části jsou využity metody z projektového řízení, jako například logický rámec, WBS nebo Ganttův diagram.

Anotace v anglickém jazyce:

The aim of a bachelor thesis is realization of open air cinema project. Manager project is based on designing and realization of open air cinema by charitable company. Theoretical part of thesis deals with terms related to project management and establishment of charitable company. Second part includes realization of project itself with use of theoretical statements. There are used project management methods in this part, for example logical framework, WBS or Gantt chart.

LITERATURA A PRAMENY

Odborná literatura:

BARKER, Stephen. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 155 s. ISBN 978-80-247-2838-4.

CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1389-6.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 507 s. ISBN 978-80-247-2848-3.

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

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 583 s. ISBN 978-80-247-3221-3.

LOJDA, Jan. *Manažerské dovednosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 182 s. ISBN 978-80-247-3902-1.

MAJTÁN, Miroslav. *Projektový manažment*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2009, 299 s. ISBN 978-80-89393-05-3.

NEWTON, Richard. *Úspěšný projektový manažer: Jak se stát mistrem projektového managementu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 255 s. ISBN 978-80-247-2544-4.

ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 344 s. ISBN 978-80-251-1506-0.

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

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Elektronické zdroje:

MANAGEMENTNEWS: Přidejte na proaktivitě. *Managementnews.cz* [online]. [cit. 2014-07-14]. Dostupné na WWW: <http://www.managementnews.cz/manazer/projektove-rizeni-id-147975/rizeni-projektu-pridejte-na-proaktivite-id-1863964>

Plán projektu [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné na WWW: <https://managementmania.com/cs/plan-projektu>

Zákon č. 248/1995 Sb.: o obecně prospěšných společnostech [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné na WWW: <http://spcp.prf.cuni.cz/lex/248-95.htm>

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tab. 1 - Srovnání tradičního liniového řízení a projektového řízení..... | 9 |
| Tab. 2 - Pravidlo Smart..... | 16 |
| Tab. 3 - Přímé a nepřímé náklady projektu..... | 20 |
| Tab. 4 - Logický rámec..... | 22 |
| Tab. 5 - Struktura a pracovní náplň týmu..... | 32 |
| Tab. 6 - Logický rámec..... | 38 |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|-------------------------------|----|
| Obr. 1 – Plánování..... | 17 |
| Obr. 2 – Ganttův diagram..... | 37 |