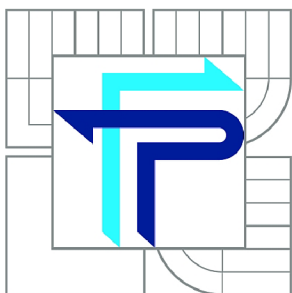


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV INFORMATIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF INFORMATICS

NÁVRH A REALIZACE PROJEKTU PRO VYTVOŘENÍ ONLINE MARKETINGU EVENT TEAMU SPOLEČNOSTI UNIFER O.P.S

THE PROJECT DESIGN AND IMPLEMENTATION OF EVENT TEAM'S ONLINE MARKETING IN
UNIFER O.P.S

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. DUŠAN DRÁPAL

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. LENKA SMOLÍKOVÁ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Drápal Dušan, Bc.

Informační management (6209T015)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh a realizace projektu pro vytvoření online marketingu Event teamu společnosti Unifer o.p.s

v anglickém jazyce:

The Project Design and Implementation of Event Team's Online Marketing in Unifer o.p.s

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Návrh řešení a přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

DOLEŽAL, J. a kol. Projektový management podle IPMA. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.

FIALA, P. Řízení projektů. 2. vyd. přepr. VŠE v Praze: Nakladatelství Oeconomica, 2008. 186 s. ISBN 978-80-245-1413-0.

FOTR, J. a I. SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 416 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

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

SVOZILOVÁ, A. Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lenka Smolíková, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

doc. RNDr. Bedřich Půža, CSc.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá využitím projektového managementu pro návrh a realizaci projektu na vytvoření webového portálu pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. Práce detailně popisuje předprojektovou, projektovou a poprojektovou fázi projektu dle metod projektového managementu.

Klíčová slova

PM, Projektový management, Wordpress, CPM, RIPRAN, analýza rizik, časová analýza, kritická cesta.

Abstract

This master's thesis describes the use of project management for a design and implementation of the project to create web portal for event team of the company UNIFER o.p.s. The thesis describes in detail the pre-project, project and post-project phase according to project management methods.

Key words

PM, Project management, Wordpress, CPM, RIPRAN, risk analysis, time analysis, critical path.

Bibliografická citace:

DRÁPAL, D. *Návrh a realizace projektu pro vytvoření online marketingu Event teamu společnosti Unifer o.p.s.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 91 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lenka Smolíková, Ph.D.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Zároveň prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18. května 2015

.....

podpis

Poděkování:

Rád bych tímto poděkoval vedoucí diplomové práce Ing. Lence Smolíkové, Ph.D. za vedení, odborné rady a přínosné konzultace. Dále bych chtěl poděkovat společnosti UNIFER o.p.s. za možnost realizace diplomové práce. Nakonec děkuji celému projektovému týmu za spolupráci a úspěšnou realizaci projektu.

Obsah

ÚVOD.....	11
1. Cíle práce, metody a postupy zpracování.....	12
1.1. Cíle práce	12
1.2. Metody a postupy zpracování	12
2. Teoretická východiska práce	13
2.1. Základní pojmy	13
2.1.1. Projektový management	13
2.1.2. Životní cyklus projektu	13
2.1.3. Projekt	16
2.1.4. SMART cíl	16
2.1.5. Trojimperativ	16
2.2. Předprojektová fáze	17
2.2.1. Studie příležitosti	17
2.2.2. Studie proveditelnosti	17
2.2.3. SWOT analýza	18
2.2.4. Analýza interních faktorů – Model 7S firmy McKinsey	19
2.2.5. Analýza oborového okolí – Porterova analýza	19
2.2.6. Analýza obecného okolí – PEST	20
2.3. Projektová fáze	20
2.3.1. Zahájení projektu	20
2.3.2. Příprava – plánování projektu.....	24
2.3.3. Realizace projektu.....	28
2.3.4. Ukončení projektu.....	29
2.4. Poprojektová fáze	30
2.5. Řízení rizik.....	30
2.5.1. Význam rizika.....	30
2.5.2. Řízení rizik v projektu	30

2.5.3.	Metoda RIPRAN.....	31
2.5.4.	Mapa rizik	34
2.5.5.	Pavučinový graf rizik.....	35
3.	Analýza současného stavu	36
3.1.	Základní informace o společnosti	36
3.1.1.	Základní údaje.....	36
3.1.2.	Předmět činnosti	36
3.2.	Předprojektová fáze – analýza	37
3.2.1.	Analýza interních faktorů – 7S	37
3.2.2.	Analýza obecného okolí – PEST	39
3.2.3.	Analýza oborového okolí – Porter	41
3.2.4.	SWOT analýza	41
3.3.	Předprojektová fáze – plánovaná změna	43
3.3.1.	SMART cíl.....	43
4.	Návrh řešení a přínos návrhu řešení.....	44
4.1.	Projektová fáze	44
4.1.1.	Zahájení projektu	44
4.1.2.	Analýza rizik pomocí metody RIPRAN	47
4.1.3.	Příprava – plánování projektu.....	59
4.1.4.	Realizace projektu.....	65
4.1.5.	Ukončení	66
4.2.	Poprojektová fáze a přínos řešení	69
4.2.1.	Poprojektová fáze	69
4.2.2.	Přínos řešení.....	69
	Závěr	71
	Seznam použité literatury	73
	Seznam tabulek	74

Seznam obrázků	75
Seznam grafů.....	75
Seznam příloh.....	75

ÚVOD

Projektové řízení je poměrně mladý obor, jeho zavedení bylo nutné z důvodu „rychlejší“ doby. Současné projekty jsou omezeny jak ve zdrojích, tak i v čase. Protože standardní metody managementu postupně začínaly selhávat, v praxi se začal vyvíjet a využívat projektový management. Velice důležitý je projektový management v IT oblasti – využití od vývoje HW až k vývoji SW.

V dnešní době většina firem již projektový management bere jako běžnou součást při řešení nejrůznějších projektů. Projektový management je nástroj pro plánování a řízení zdrojů týkajících se určitého projektu.

V diplomové práci je projektového managementu využito pro společnost UNIFER o.p.s, konkrétně pro projekt návrhu a realizace marketingové strategie eventového týmu. Využití projektového managementu je důležité nejen pro samotné naplánování a realizaci projektu, ale i pro pozdější využitelnost pro společnost, kdy bude možné diplomovou práci použít jako podklad pro další projekty.

Diplomová práce je rozdělena do 4 hlavních kapitol. V první se definují cíle práce, metody a postupy zpracování. V druhé jsou obsažena teoretická východiska práce, především se zaměřením na oblast projektového managementu. Třetí část obsahuje analýzu současného stavu společnosti a jeho okolí, zároveň se jedná o předprojektovou fázi projektu. Ve čtvrté kapitole se diplomová práce zaměřuje na další fáze projektu: projektová fáze a poprojektová fáze. Závěrem této kapitoly je popsán přínos řešení.

1. Cíle práce, metody a postupy zpracování

1.1. Cíle práce

Cílem diplomové práce je vytvoření webového portálu pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. Dílčím cílem je vytvoření základů marketingové strategie se zaměřením na online komunikační kanály, výběr názvu, loga, vytvoření grafiky webu, zakoupení domény a pronájem hostingu.

1.2. Metody a postupy zpracování

Pro analýzu společnosti je využito Porterovy, PEST a 7S analýzy. Na jejich základě byla vytvořena SWOT analýza, díky které se jasně stanovily důležité změny. Dále je pak v diplomové práci postupováno na základě metod a postupů projektového managementu.

2. Teoretická východiska práce

2.1. Základní pojmy

2.1.1. Projektový management

Definice projektového managementu podle světového profesionálního sdružení projektových manažerů PMI (Project Management Institute) a druhá podle profesora Kerznera:

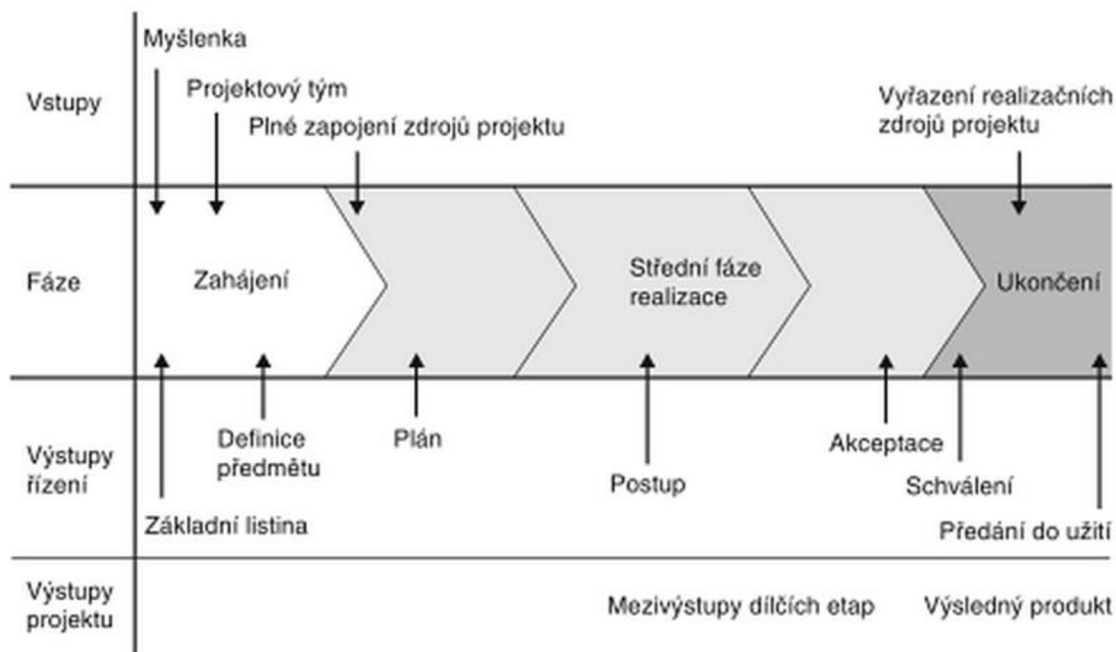
- Projektový management je aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto splnily požadavky projektu.
- Projektový management je souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů. (3, str. 19)

2.1.2. Životní cyklus projektu

Podle Svozilové má ve své podstatě projekt charakter procesu, který se v době své existence vyvíjí a nachází v různých fázích. Tyto fáze můžeme nazvat životním cyklem projektu.

Základní rozdělení životního cyklu na tyto fáze:

- Konceptuální návrh
- Definice projektu
- Produkce
- Operační období
- Vyřazení projektu (3, str. 37).



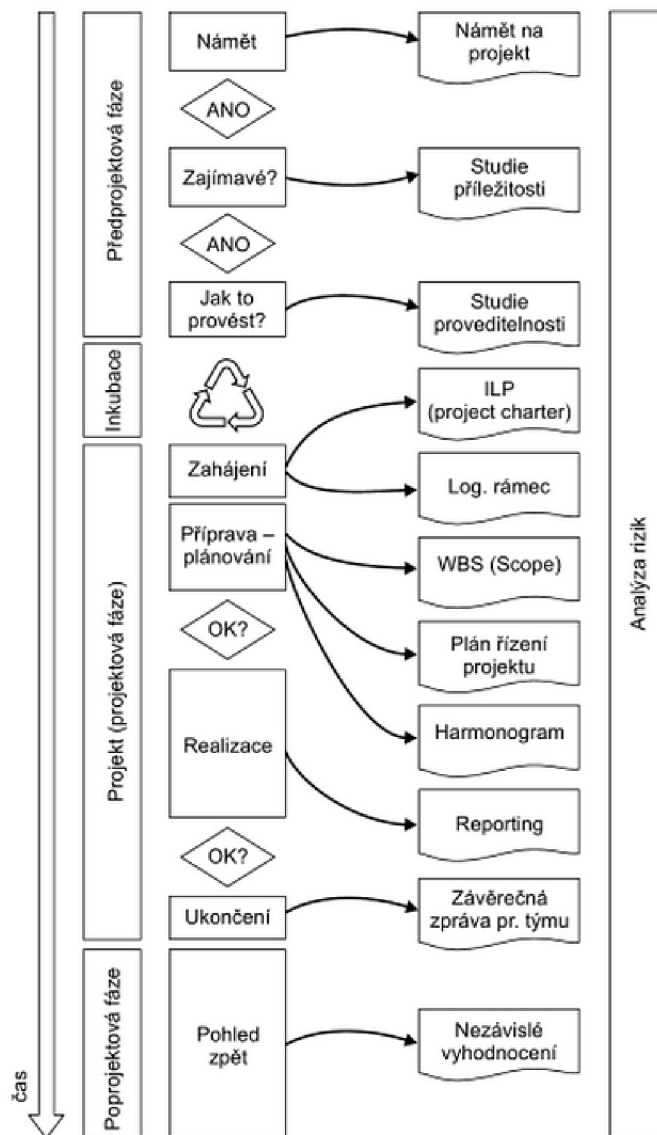
Obr. 1 – Rozložení fází životního cyklu (3, str. 38)

Na Obr. 1 lze vidět, že se v jednotlivých fázích postupně zapojují zdroje (vstupy) a jsou viditelné výsledky (výstupy) (3, str. 39).

Níže je uveden další pohled na životní cyklus projektu. Doležal specifikoval tři fáze projektu takto:

- Předprojektová fáze – cílem je prozkoumat příležitost pro projekt a posoudit, zda je projekt proveditelný. Obsahem jsou tyto dokumenty:
 - Studie proveditelnosti
 - Studie příležitosti
- Projektová fáze – obsahuje čtyři podfáze:
 - Zahájení projektu
 - Příprava – plánování projektu
 - Realizace projektu
 - Ukončení projektu

- Poprojektová fáze – po ukončení projektu je dobré analyzovat celý průběh projektu



Obr. 2 – Schéma životního cyklu projektu (2, str. 174)

Na Obr. 2 je vyobrazeno schéma životního cyklu projektu. Lze vidět, jakým způsobem je projekt rozdělen. Důležitou skutečností je, že analýza rizik se řeší paralelně ve všech fázích (2, str. 174).

2.1.3. Projekt

Projekt je nejdůležitější prvek projektového řízení. Podle profesora Kerznera je projekt definován jako jakýkoliv jedinečný sled aktivit a úkolů, který má:

- dán specifický cíl, jenž má být jeho realizací splněn
- definováno datum začátku a konce uskutečnění
- stanoven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci (3, str. 22).

2.1.4. SMART cíl

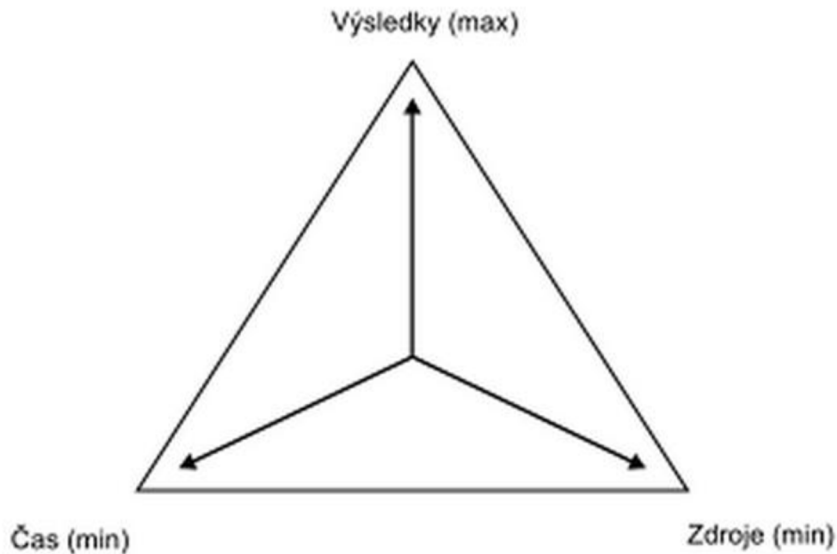
Každý cíl projektu je důležité dobře definovat. Správné definování cíle je jedním z klíčových faktorů pro úspěšnou realizaci projektu. Je nutno specifikovat cíl nejen po technické stránce, ale i tak, aby všechny zainteresované strany porozuměly tomu, co má být na konci realizace vyprodukováno. Proto se pro správné definování cíle využívá techniky SMART. Takový cíl by měl být:

- S – specifický (specific) – potřebujeme vědět CO
- M – měřitelný (measurable) – pro ověření, zda jsme určeného dosáhli
- A – akceptovaný (agreed) – proto, aby zainteresovaní věděli, o co jde, a shodli se na relevantnosti a adekvátnosti cíle
- R – realistický (realistic) – aby bylo zřejmé, že je možné toho dosáhnout
- T – termínovaný (timed) – protože je nutno vše časově ohraničit (1, str. 65).

2.1.5. Trojimperativ

V souvislosti s projektem se snažíme vždy optimálně vyvážit výsledek, čas a zdroje. Tyto tři pojmy se označují uceleně jako tzv. trojimperativ projektového řízení.

Je nutné si uvědomit vzájemnou provázanost těchto tří veličin. Například při změně zdrojů se při zachování času musí změnit výsledek (1, str. 66). Tuto skutečnost můžeme vidět na Obr. 3.



Obr. 3 – Trojimperativ (1, str. 66)

SMART cíl si můžeme představit jako bod v daném trojúhelníkovém prostoru a tím i vzdáleností od daných vrcholů. Ve většině případů se klade důraz na maximalizaci výsledku při využití minimálního množství zdrojů a času. Provázanost těchto tří veličin existuje vždy na úrovni projektu, jeho etap, milníků i jednotlivých činností (1, str. 66).

2.2. Předprojektová fáze

V předprojektové fázi se zpracovávají různé analýzy a studie, díky nim se pak prozkoumává příležitost pro projekt a proveditelnost daného záměru. Obvykle se v této fázi využívá dvou dokumentů – studie příležitosti a studie proveditelnosti

2.2.1. Studie příležitosti

Výsledkem studie příležitosti je doporučení, zda projekt realizovat nebo ne. Rozhodnutí se provádí na základě analýzy situace v organizaci, na trhu, vhodnosti doby návrhu a realizace projektu apod.

2.2.2. Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti se vytváří na základě doporučení projekt realizovat, které je výstupem studie příležitosti. Tato studie by měla upřesnit obsah projektu, ukázat

nejvhodnější cestu k realizaci projektu, plánovaný termín zahájení a ukončení projektu, odhadované celkové náklady a odhadované zdroje. (2, str. 170)

2.2.3. SWOT analýza

SWOT je analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT = Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Jde o klasickou metodu pro analýzu podnikatelského záměru, aktuální pozice podniku nebo projektu. Dále je využitelná pro možnost odhadu dalšího vývoje ve společnosti, identifikace rizika a formulování strategií.

Tab. 1 – Schéma analýzy SWOT (4, str. 219), vlastní zpracování

	Interní analýza (projekt má k dispozici)		
Externí analýza (mimo projekt, jen podmíněně ovlivněné)	SWOT	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
	Příležitosti (Opportunities)	Strategie S-O: Příležitosti v projektu, podpořené silnými stránkami.	Strategie W-O: Příležitosti v projektu, jen za podmínky odstranění slabých stránek.
	Hrozby (Threats)	Strategie S-T: Hrozby lze eliminovat silnými stránkami.	Strategie W-T: Hrozby ohrožují slabé stránky, je nutné připravit obranu.

Ze schématu analýzy SWOT, které je zobrazené v Tab. 1, vidíme, že je analýza rozdělena na interní a externí analýzu. Interní analýza se zabývá specifickými silnými a slabými stránkami projektu, např. projekt nemá od podniku k dispozici potřebné kapacity, finance. Externí analýza slouží pro hledání příležitostí a hrozeb. Veškeré informace je dobré zaznamenat do přehledné tabulky, která by měla vycházet z Tab. 1. Tabulka má tyto čtyři vnitřní čtverce:

- Strategie S-O: interní silné stránky projektu jsou v souladu s externími příležitostmi, které je možné pro projekt využít.

- Strategie W-O: externí příležitost, která by mohla být v projektu využita, pokud budou slabé stránky podniku eliminovány.
- Strategie S-T: externí hrozba pro projekt může být účinně eliminována pomocí silných stránek projektu nebo podniku. Nižší priorita.
- Strategie W-T: externí hrozba pro projekt, která vyžaduje vybudování obranných mechanismů v podniku. Vyšší priorita (4, str. 219).

2.2.4. Analýza interních faktorů – Model 7S firmy McKinsey

Tento model byl vytvořen firmou McKinsey v sedmdesátých letech, aby manažeři lépe porozuměli složitostem, které jsou spojeny s organizačními změnami v podniku. Model 7S je takto nazýván, protože obsahuje těchto sedm faktorů, které v angličtině začínají písmenem S:

- Strategie (Strategy)
- Struktura (Structure)
- Systémy (Systems)
- Styl práce vedení (Style)
- Spolupracovníci (Staff)
- Schopnosti (Skills)
- Sdílené hodnoty (Shared values) (7, str. 73).

2.2.5. Analýza oborového okolí – Porterova analýza

Úkolem manažerů je analyzovat mikrookolí podniku a zjistit případné hrozby nebo příležitosti pro společnost. E. Porter vyvinul tzv. model pěti sil, který pomáhá manažerům tuto analýzu uskutečnit (8, str. 18). Model je zaměřen na tyto oblasti analýzy:

- Konkurenční rivalita
- Hrozba vstupu nových konkurentů

- Hrozba vzniku substitutů
- Vyjednávací síla zákazníků
- Vyjednávací síla dodavatelů

2.2.6. Analýza obecného okolí – PEST

PEST analýza slouží k analýze změn v obecném okolí organizace, resp. projektu. Zkoumá externí faktory, které by mohly společnost ovlivnit, z těchto hledisek:

- Politické hledisko
- Ekonomické hledisko
- Sociální hledisko
- Technologické hledisko (5, str. 37).

2.3. Projektová fáze

2.3.1. Zahájení projektu

V rámci etapy zahájení (inicializace nebo start-up) se projektu dává formální rámec. Jako prvním dokumentem se vytváří identifikační listina projektu, dále se stanovuje plán řízení projektu a dochází k sestavení logického rámce.

Identifikační listina a milníky projektu

Identifikační neboli zakládací listina projektu je dokument obsahující definici cíle projektu, vymezuje předpokládaný rozpočet projektu, výsledky, čas a zdroje na projekt. Dále se jmenuje projektový manažer a v určitých případech je jmenován i přípravný tým projektu. V zakládací listině se uvádějí i milníky, tento pojem je popsán níže. Hlavním přínosem listiny je definice zadání a vytvoření hlavních mantinelů pro úvodní práci manažera projektu (2, str. 279).

Milník (z anglického milestone – kámen u cesty označující vzdálenost) je definován jako významná událost v projektu, která má většinou nulovou dobu trvání. Je to časový okamžik, který odděluje důležité dílčí části projektu (2, str. 169).

Logický rámec (vertikální, horizontální vazba)

Každý námět na projekt je vhodné strukturovaně formulovat s ohledem na hlavní parametry projektu. Dokument Logický rámec (Logframe) je vhodným řešením pro tento účel. Velkou výhodou jsou různé projekty vznikající v jedné šabloně, to pak ulehčuje vzájemné porovnání.

Logický rámec je tedy efektivní způsob, jak komplexně definovat strategii projektu včetně plánovaných přínosů (2, str. 29).

Proces zpracování Logického rámce

Při tvorbě logického rámce je vhodné přizvat osoby, kterých se projekt týká. Vlastní dokument je tvořen tabulkou, která má tento doporučený postup zpracování:

- Stanovení cíle projektu
- Stanovení výstupů pro dosažení cíle
- Stanovení klíčových činností
- Stanovení přínosu
- Ověření vertikální vazby
- Stanovení požadovaných předpokladů
- Stanovení objektivně ověřitelných ukazatelů
- Stanovení prostředků a způsoby jejich ověření
- Určení nákladů na provedení činností
- Přehodnocení návrhu projektu z hlediska porovnání s podobnými projekty
- Kontrola celého logického rámce

Tab. 2 – Doporučené rozložení a obsah logického rámce (2, str. 32)

Logický rámec				
Jaký je název projektu	Zpracoval:	Kdo je autorem?	Datum:	Kdy byl dokument vytvořen/naposledy změněn?
	Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady realizace
Přínosy	Co je důvodem realizace projektu? K čemu by měl přispět? Co by mělo nastat po jeho realizaci?	Jaké OOU ověří, že bylo dosaženo záměru?	Jak ověříme ukazatele?	
Cíl	Popis stavu řešené problematiky v okamžiku ukončení projektu.	Jaké OOU ověří, že bylo dosaženo cíle?	Jak ověříme ukazatele?	Za jakých předpokladů bude cíl skutečně v souladu s očekávanými přínosy?
Výstupy projektu	Konkrétní výstupy projektového týmu. Co bude projektový tým a jeho jednotliví členové konkrétně vytvářet?	Jaké OOU ověří, že bylo dosaženo jednotlivých výstupů?	Jak ověříme ukazatele?	Za jakých předpokladů povedou konkrétní výstupy skutečně k cíli?
Hlavní skupiny činností		Zdroje	Hrubý časový rámec	
	Jaké činnosti (2 až 4) povedou ke každému výstupu	Jak náročná bude každá činnost na zdroje? Peníze, člověkodny atd.	Jak dlouho bude každá činnost asi trvat?	Za jakých předpokladů povedou činnosti k výstupům?
V projektu nebude řešeno			Předběžné podmínky	
Co nebude v projektu řešeno (a někdo by si mohl myslet, že bude)?			Jaké jsou předběžné podmínky realizace projektu?	

V Tab. 2 je vyobrazena struktura logického rámce včetně vysvětlení jednotlivých polí. Níže jsou jednotlivé buňky rozebrány detailněji:

- **Přínos/Záměr projektu** – Deklaruje se zde příčina provádění projektu a zodpovídá se zde otázku: „Proč chceme dosáhnout stanoveného cíle?“. Obecně

lze říci, že záměry projektu jsou nepřímo dosažitelné věci, které jsou přínosem projektu po jeho realizaci

- **Cíl projektu** – Popisuje se zde zaměření projektu a odpovídá se zde na otázku: „Čeho konkrétně chceme realizací projektu dosáhnout?“. Cíl musí být vždy jen jeden. Jednou z možností je využití pro definici cíle metody SMART.
- **Výstupy projektu** – Zde se blíže specifikují výstupy, které je nutné vytvořit, aby bylo možné dosáhnout specifikovaného cíle.
- **Hlavní skupiny činností** – Jsou to aktivity, pomocí kterých vytváříme konkrétní výstupy projektu.
- **Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)** – Každé pole řádku druhého sloupce uvádí ukazatele, podle kterých je možné kontrolovat, zda bylo záměru, cíle nebo konkrétních výstupů dosaženo. Důležitou vlastností ukazatelů je jejich měřitelnost
- **Způsob ověření** – Třetí sloupec uvádí, jak budou OOU zjištěny.
- **Předpoklady realizace** – Ve čtvrtém sloupci se uvádějí předpoklady, z kterých se vycházelo pro stanovování jednotlivých skutečností týkajících se realizace projektu. Dále jsou zde uvedeny významné skutečnosti, které mohou ohrozit projekt.
- **V projektu nebude řešeno** – toto nepovinné pole je dobré definovat, protože stanovuje přesně hranice projektu (1, str. 65).

Pro kontrolu vazeb se využívají tyto **logické vazby**:

- **Vertikální vazba** – vyjadřuje logickou souvislost jednotlivých řádků logického rámce. Probíhá odspodu nahoru a má tento význam:

HLAVNÍ SKUPINY ČINNOSTÍ -> VÝSTUPY PROJEKTU -> CÍL -> PŘÍNOS

- **Horizontální vazba** – vyjadřuje skutečnost, že pokud splníme veškeré položky na daném řádku, tak za platnosti předpokladů a při ošetření rizik plníme úroveň vyšší (1, str. 67).

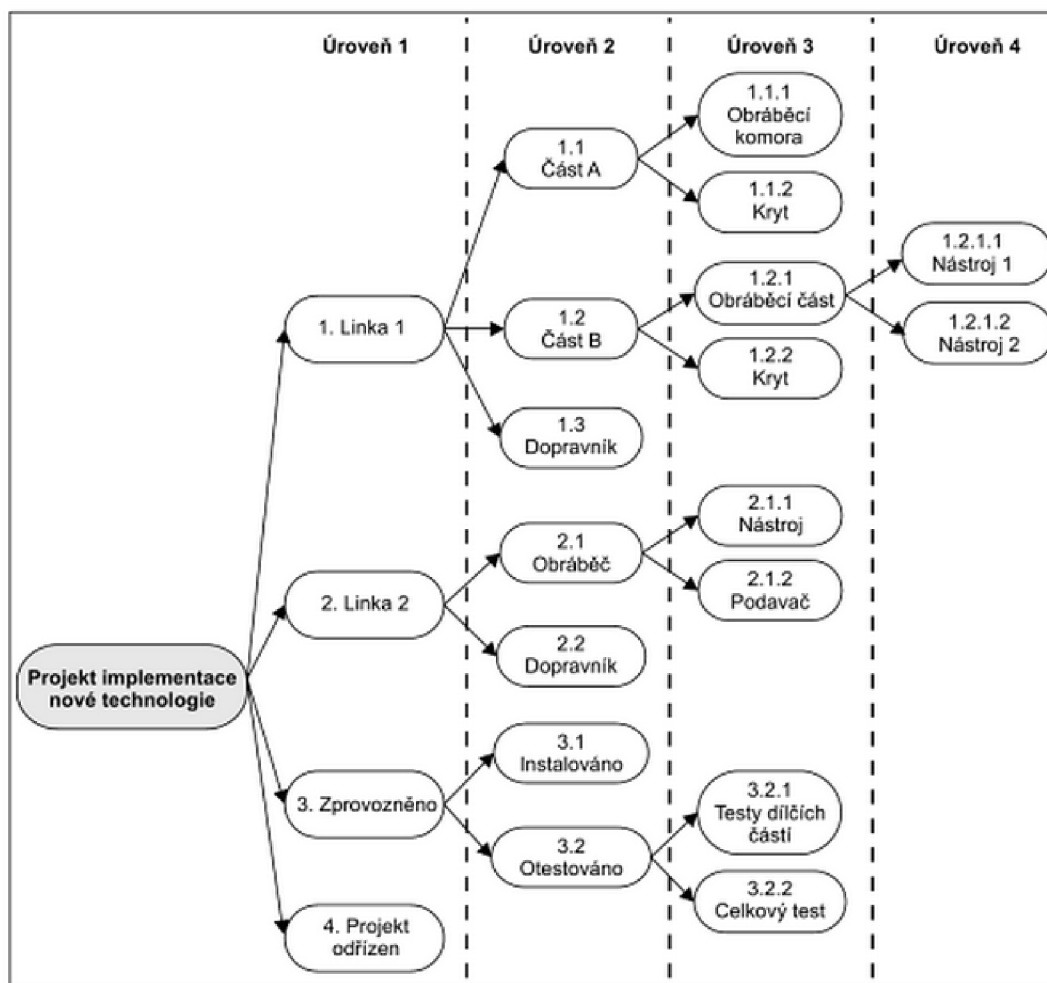
POPIS (PŘÍNOS, CÍL, VÝSTUPY) -> OOU -> ZPŮSOB OVĚŘENÍ -> PŘEDPOKLADY REALIZACE

2.3.2. Příprava – plánování projektu

V etapě přípravy a plánování projektu se vytváří hierarchická struktura rozdělení prací, matice odpovědnosti, Ganttův diagram, návrh rozpočtu a časová analýza.

WBS – Work Breakdown Structure

Jedním ze základních principů projektového řízení je popsání projektu na různých úrovních abstrakce. Je nutno strukturovat problém do menších, lépe zvládnutelných celků spolu s definicí vzájemných vazeb. Strukturování projektu je důležité pro plánování výsledků, času a nákladů. Využívá se hierarchického rozpadu cíle projektu na jednotlivé výsledky, pak na produkty, podprodukty až na úroveň jednotlivých pracovních balíků. Tato strukturalizace definuje 100% celkový věcný rozsah projektu. Tento rozpad se nazývá hierarchická struktura rozdělení prací (WBS – Work Breakdown Structure). WBS definuje, co má být vyprodukováno, a slouží k nalezení a zpřehlednění všech potřebných dodávek a výsledků nezbytných ke splnění cíle. WBS se konstruuje jako stromová struktura, kde se jednotlivé prvky opatřují tzv. kódem WBS, což je číslování, které pak usnadňuje komunikaci (2, str. 153). Příklad WBS za použití dekompozice, příklad rozpadu je vidět na Obr. 4.



Obr. 4 – Příklad WBS – Work Breakdown Struktura (1, str. 154)

RACI matice

RACI matice neboli matice odpovědnosti se využívá pro jednoznačné stanovení odpovědností a kompetencí jednotlivých pracovníků vzhledem k určité činnosti nebo skupině činností. Používá se tabulkové zobrazení, kde v řádcích jsou jednotlivé činnosti a ve sloupcích pracovníci. Do jednotlivých buněk se pak vkládají písmena R, A, C, I, která mají tento význam:

R = responsible – Fyzická odpovědnost za vykonání aktivity. Výskyt na řádku může být jeden a více.

A = accountable – Zde nejde o fyzickou odpovědnost, ale o odpovědnost nadřízeného za správné vykonání aktivity. Výskyt na řádku může být pouze jeden.

C = consulted – Pouze podíl na výkonu určité aktivity, ale nepřebírá se zde odpovědnost.

I = informed – Jde o procesní roli, kde musí být pouze informována o průběhu či výstupu aktivity (6, str. 121).

Časová analýza – metoda CPM

Pro časovou analýzu projektu se využívá metod síťové analýzy. Tyto metody tvoří základ plánování v současném projektovém řízení. Využívají techniku uzlově orientovaných grafů, která vychází z matematické teorie grafů.

Pro zpracování časové analýzy musí být u každé činnosti specifikován údaj o délce jejího trvání, pro účely ručního zpracování musí být dohodnuta stejná jednotka pro všechny činnosti (nejčastěji ve dnech). Pak je na základě síťového grafu analyzována celková doba trvání a rezerva projektu.

Dále pak je na základě metody kritické cesty – CPM (Critical Path Method) stanovena kritická cesta, která prochází uzly s nulovou časovou rezervou. Kritická cesta prochází činnostmi, které na sebe navazují a její trvání odpovídá nejkratšímu trvání aktuálního plánu projektu (6, str. 129).

Na následujícím obrázku je znázorněn jeden uzel uzlově definovaného síťového grafu pro jednu činnost.

Tab. 3 – Popis jednotlivých polí uzlu síťového grafu (vlastní zpracování)

Začátek možný ZM	Rezerva celková RC	Konec možný KM
Doba trvání t	Označení uzlu ID	
Začátek přípustný ZP	Rezerva volná RV	Konec přípustný KP

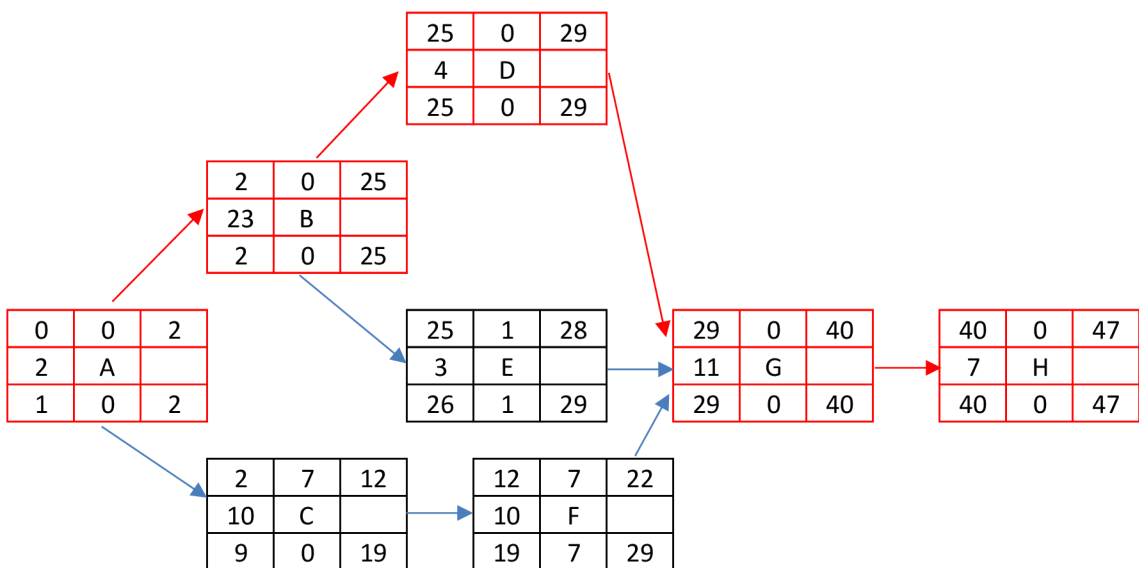
Pro položky v uzlu platí následující vztahy:

- n – počítaný uzel, $(n-1)$ – předchozí uzel, $(n+1)$ – nadcházející uzel
- Začátek možný $ZM = \text{nejvyšší hodnota } KM_{(n-1)}$
- Konec možný (KM) = $ZM + \text{doba trvání } (t)$
- Začátek přípustný (ZP) = $KP - t$
- Konec přípustný (KP) = $\text{nejnižší hodnota } ZP_{(n+1)}$

- Rezerva celková (RC) = KP – KM
- Rezerva volná (RV) = nejvyšší ZM(n+1) – KMn

Základní vlastnosti síťového grafu:

- Každá dvojice uzlů je spojena nejvýše jednou hranou. Musí jít tedy o tzv. jednoduchý graf.
- Síť musí být souvislá, nesmí se tedy vyskytovat izolované uzly nebo hrany (6, str. 133).



Graf 1 – CPM – síťový graf, metoda kritické cesty (6, str. 138)

Na Grafu 1 vidíme ukázkou uzlově definovaného síťového grafu s využitím metody kritické cesty. Z grafu vidíme, že kritická cesta prochází uzly A-B-D-G-H a nejkratší možná doba trvání projektu podle plánu je 47 dní.

Ganttův diagram

Ganttův diagram přehledně znázorňuje sled a návaznosti činností, jejich začátky a konce. Činnosti jsou zpravidla strukturovány v posloupnosti shora dolů, zatímco časová osa je rozvinuta na horizontální linii (3, str. 134).

Návrh rozpočtu

Tvorba rozpočtu projektu je jednou z nejdůležitějších činností z oblasti finančního řízení projektu. Rozpočtování je nástroj, který pro kvalitní operativní řízení finančních toků v realizační části projektu a je podkladem pro rozhodování o postupu projektu. Tento nástroj umožňuje definovat a rozlišovat nákladové kategorie, nastavit hodnoty výdajů projektu v jednotlivých kategoriích, redukuje riziko přečerpání kategorií či realizaci nepovolených výdajů.

Pro vytvoření tzv. směrného plánu projektu, který se vytváří v předprojektové fázi a ve fázi projektové, se využívá techniky shora-dolů a později zdola-nahoru. Technika shora-dolů se využívá pro vytvoření struktury rozpočtu a odhadu jednotlivých položek a technika zdola-nahoru se využívá pro zpřesnění těchto odhadů.

Struktura rozpočtu by měla vycházet z WBS, avšak je možné ji modifikovat a doplňovat (shora-dolů). Poté pro konkrétní sestavení rozpočtu se sčítají náklady jednotlivých činností pro pracovní balíky, připočtou se náklady celých pracovních balíků a postupuje se dále dle WBS až jsou získány náklady projektového cíle (zdola-nahoru). Nakonec se rozpočet doplní o rezervy potřebné na krytí identifikovaných projektových rizik a také o rezervu na rizika neidentifikovaná (tzv. manažerská rezerva) (5, str. 165).

2.3.3. Realizace projektu

Následující po fázi Příprava a plánování je fáze realizační, kde už se samotný projekt začíná realizovat dle plánu. Etapa začíná kick-off meetingem. Dále se v realizační fázi projektu provádí monitoring, vyhodnocuje se stav projektu, konají se porady a schůzky.

Projektový manažer tedy v této fázi musí:

- sledovat, co je skutečně prováděno
- porovnávat zjištěnou skutečnost s plánem a vyhodnocovat stav
- při zjištěných odchylkách od plánu realizovat nápravu.

Kick-off meeting

Na kick-off meeting je pozván celý projektový tým a určité zainteresované strany, které jsou pro realizační část projektu nezbytné. Na tomto setkání dochází k rekapitulaci harmonogramu a plánu řízení, všichni zúčastnění jsou seznámeni a hlavně je všem oznámeno, že fyzická realizace projektu začíná.

Vyhodnocení stavu projektu

V realizační fázi je důležité neustálé porovnávání plánovaného stavu s aktuálním stavem projektu. Tímto se zjišťují případné odchylky, podle kterých se pak stanovuje další postup pro opatření k jejich nápravě. Níže jsou zmíněné dvě metody pro jednodušší nebo měkké projekty.

- **Procentuální metoda** – základem metody je procentní ohodnocování stavu rozpracovanosti jednotlivých pracovních balíků projektu. Projektový tým musí před použitím metody stanovit, jaký význam má hodnota procenta vyjadřovat. Je možné ji využít pro procento vykonané práce, procento vyčerpaných nákladů nebo objem spotřebovaného času.
- **Milníková metoda** – milníková metoda (neboli analýza plnění milníků) spočívá v dekompozici cíle projektu na jednotlivé milníky, které se v průběhu projektu vyhodnocují. I u malých projektů je nutné stanovit větší počet milníků. Pro milníky jsou stanoveny hodnotící ukazatele, aby bylo možné zhodnotit, zda bylo dosaženo plánovaného výstupu (5, str. 205).

2.3.4. Ukončení projektu

Ve fázi ukončení projektu dochází prioritně k předání hmotných výstupů projektu včetně dokumentace výstupů projektu a předávací dokumentace. Dále se provádí poprojektová kalkulace, vytváří se závěrečná zpráva, přehled nedodělků a připomínek. V této etapě se tým vrací k logickému rámci a identifikační listině, kde porovnává, zda bylo v projektu dosaženo stanovených cílů, přínosů a výnosů. (5, str. 242).

2.4. Poprojektová fáze

Každý projekt přináší řadu nových poznatků a zkušeností, které lze využít v budoucnu pro další projekty. Proto je nutné analyzovat celý projekt a určit dobré i špatné zkušenosti. Samozřejmě není cílem některého člena týmu z něčeho obviňovat, cílem je nalézt chyby, poučit se z nich a příště je neopakovat. Některé projekty jsou koncipovány, tak že se stanou přínosnými až po určité době po ukončení, pak se vyhodnocení provádí až po tomto termínu (1, str. 159).

2.5. Řízení rizik

Kapitola řízení rizik a příležitostí není zařazena v konkrétní fázi životního cyklu projektu, protože jde o neustálý proces, který se odehrává v průběhu všech fází projektu. Kompletace znalostí z této oblasti ve fázi ukončení projektu pak následně přispívá k úspěchu budoucích projektů.

2.5.1. Význam rizika

U každého projektu je důležité si uvědomit, že vždy hrozí celá řada nebezpečí, která mohou ohrozit úspěšné dokončení projektu. Proto projektový tým musí veškerá rizika identifikovat a připravit potřebná opatření. I když se s riziky pracuje neustále, tak kompletní analýza rizik se provádí na začátku řešení projektu. Sledování rizik se provádí po celou dobu implementace projektu a v poprojektové fázi se analýzou ukončeného projektu z pohledu řízení rizik získají užitečné znalosti pro budoucí projekty.

2.5.2. Řízení rizik v projektu

Rizikové inženýrství (Risk Engineering) je technicko-ekonomická disciplína, která se zabývá oblastí rizik a na riziko nahlíží jako na možnost utrpět škodu. Z Rizikového inženýrství vychází Řízení rizik projektu (Risk Project Management). Řízení rizik chápe riziko jako nejistou negativní událost, ohrožení. Každé riziko má svou hodnotu, která se vypočte jako součin pravděpodobnosti, že riziko nastane, a hodnoty předpokládaného dopadu, podle vztahu:

$$HR = P \times D$$

kde: HR – hodnota konkrétního rizika
 P – hodnota pravděpodobnosti, že riziko nastane
 D – hodnota předpokládaného dopadu (změna trojimperativu, kterou nám
 riziko způsobí)

Jelikož je pravděpodobnost bezrozměrná veličina, pak hodnota rizika má jako jednotku měnu, ve které je vyčíslen dopad (1, str. 85).

2.5.3. Metoda RIPRAN

Metoda RIPRAN (Risk Project Analysis) je jednou z doporučovaných metod využívaných pro řízení rizik. Metoda RIPRAN se v současné druhé verzi skládá ze čtyř kroků:

Identifikace nebezpečí projektu

V tomto prvním kroku projektový tým sestaví seznam identifikovaných rizik, nejlépe formou tabulky – viz Tab. 4.

Tab. 4 – Vzor tabulky pro první krok metody RIPRAN (1, str. 90)

Poř. číslo rizika	Hrozba	Scénář	Poznámka
1.	Výskyt chřipkové epidemie v jarním období březen-duben	Onemocní skoro 30% zaměstnanců	Předpokládáme počasí podle předpovědi jako v předchozím roce.
2.

Hrozba je konkrétní projev nebezpečí. Scénář je děj, který nastane v důsledku výskytu hrozby. Text řádku v tabulce můžeme získat dvěma způsoby. První možností je postupovat od hrozby ke scénáři (hledání možných následků hrozby) tím, že zjistíme odpověď na otázku: *Co se může přihodit v projektu, když...?* Druhým postupem – od scénáře k hrozbě (hledání příčinu scénáře) – je odpověď na otázku: *Co může být příčinou, že nastane takový scénář?*

Kvantifikace rizik projektu

Kvantifikace rizik projektu se provádí rozšířením tabulky z prvního kroku. Projektový tým tabulku rozšíří o pravděpodobnost výskytu scénáře, hodnotu dopadu scénáře na projekt a výslednou hodnotu rizika, vypočítanou podle vzorce. Příklad je zobrazen v Tab. 5.

Tab. 5 – Tabulka pro druhý krok metody RIPRAN (1, str. 91)

Poř. číslo rizika	Hrozba	Scénář	Pravděpodobnost	Dopad na projekt	Hodnota rizika
1.	Výskyt chřipkové epidemie v jarním období březen-duben	Onemocní skoro 30% zaměstnanců	50%	Výpadek pracovní kapacity a zpoždění zakázky o 3 měsíce – penále 600 tis. Kč.	300 tis. Kč
2.

Pro interpretaci kvantifikace z tabulky se využívá jak číselnou kvantifikaci, tak verbální. Příklad verbální interpretace je vidět v Tab. 6, Tab. 7 a Tab. 8.

Tab. 6 – Tabulka verbálních hodnot pravděpodobnosti (1, str. 91)

Vysoká pravděpodobnost – VP	nad 33 %
Střední pravděpodobnost – SP	10-33 %
Nízká pravděpodobnost – NP	pod 10 %

Tab. 7 – Tabulka verbálních hodnot nepříznivých dopadů na projekt (1, str. 92)

Velký nepříznivý dopad na projekt – VD	<ul style="list-style-type: none"> • ohrožení cíle projektu • ohrožení koncového termínu projektu • možnost překročení celkového rozpočtu projektu • škoda více než 20 % z hodnoty rozpočtu projektu
Střední nepříznivý dopad na projekt – SD	<ul style="list-style-type: none"> • škoda 0,51 % - 19,5 % z hodnoty rozpočtu projektu • ohrožení termínu, nákladů, resp. zdrojů některé dílčí činnosti, což bude vyžadovat mimořádné akční zásahy do plánu projektu
Malý nepříznivý dopad na projekt – MD	<ul style="list-style-type: none"> • škody do 0,5 % z celkového rozpočtu projektu • dopady vyžadující určité zásahy do plánu projektu

Tab. 8 – Tabulka verbální hodnoty rizika (1, str. 92)

Vysoká hodnota rizika – VHR
Střední hodnota rizika – SHR
Nízká hodnota rizika – NHR

Tyto verbální hodnoty rizika se pak dále přiřazují k jednotlivým hodnotám, přiřazení lze vidět v Tab. 9.

Tab. 9 – Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika (1, str. 92)

	VD	SD	MD
VP	Vysoká hodnota rizika – VHR	Vysoká hodnota rizika – VHR	Střední hodnota rizika – SHR
SP	Vysoká hodnota rizika – VHR	Střední hodnota rizika – SHR	Nízká hodnota rizika – NHR
NP	Střední hodnota rizika – SHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR

Reakce na rizika projektu

Reakcí na rizika projektu je tvorba opatření, která mají snížit hodnotu rizika na akceptovatelnou úroveň. Návrhy na opatření se sestavují opět do tabulky – viz Tab. 10.

Tab. 10 – Tabulka pro třetí krok metody RIPRAN (1, str. 93)

Pořadové číslo rizika	Návrh na opatření	<ul style="list-style-type: none">• Předpokládané náklady• Termín realizace opatření• Osobní odpovědnost	Nová hodnota sníženého rizika
1.	očkování proti chřipce	<ul style="list-style-type: none">• 20 000 Kč vakcína• očkování v lednu• dohodnuto s podnikovým lékařem – odsouhlaseno pracovníky na pracovních poradách	výjimečná onemocnění budou kompenzována přesčasy, nulová hodnota rizika
2.

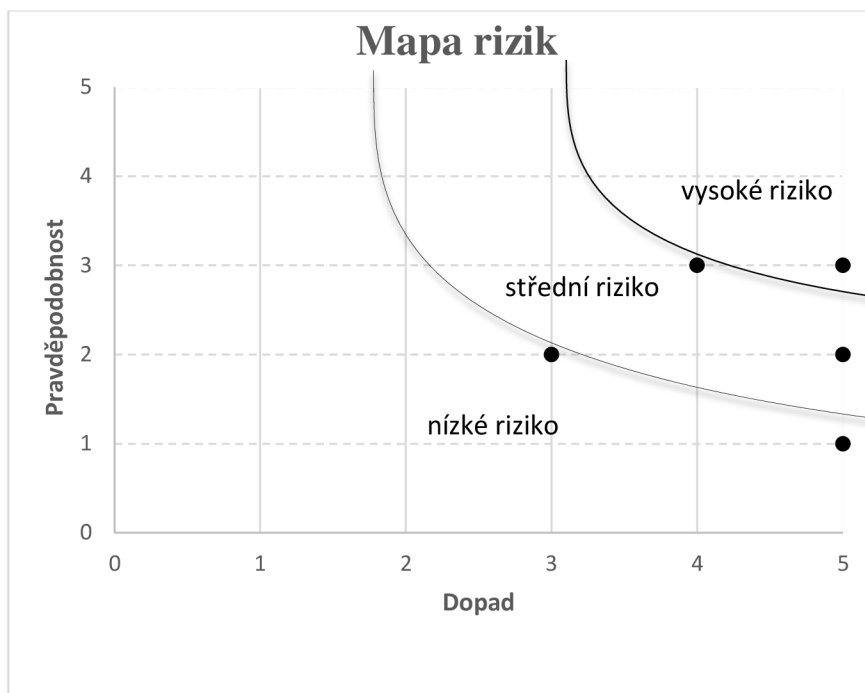
Metoda RIPRAN mimo jiné umožňuje i textové zachycení výsledků analýzy rizik.

Celkové posouzení rizik projektu

V posledním kroku se posuzuje celková hodnota rizik a vyhodnocuje se, jak je projekt celkově rizikový a zda je možno pokračovat v realizaci bez zvláštních opatření (1, str. 90).

2.5.4. Mapa rizik

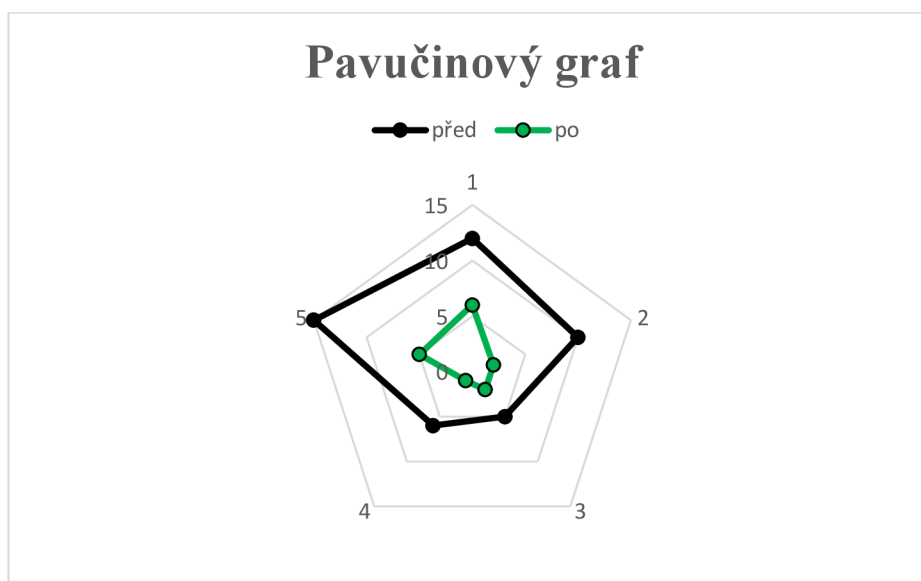
K vizualizaci charakteru rizika slouží mapa rizik. Mapa slouží pro grafické odlišení rizik se stejnou hodnotou součinu $P \times D$, tedy rizika, která mají nízkou pravděpodobnost a vysoký dopad, nebo naopak vysoký dopad a nízkou pravděpodobnost. Na vodorovné ose je stupnice dopadu a na svislé ose je stupnice pravděpodobnosti (4, str. 292). Na Grafu 2 můžeme vidět příklad mapy rizik:



Graf 2 – Mapa rizik (vlastní zpracování)

2.5.5. Pavučinový graf rizik

Pavučinový graf je využitelný pro zobrazení hodnot rizik před a po realizaci stanovených opatření. Pavučinový graf můžeme vidět na Grafu 3. Kde černá linka ukazuje stav hodnoty rizika před opatřením a zelená linka po nasazení opatření. Osy jdoucí od středu jsou jednotlivá rizika, která jsou rozdělena dle hodnoty (6).



Graf 3 – Mapa rizik (vlastní zpracování)

3. Analýza současného stavu

V této kapitole je obsažená předprojektová fáze, jelikož jde o menší projekt, studie proveditelnosti a příležitosti nemá v tomto případě smysl. Dalším důvodem je, že tento projekt byl od počátku zadán k realizaci.

3.1. Základní informace o společnosti

3.1.1. Základní údaje

- IČ: 02446987
- obchodní firma: UNIFER o.p.s.
- statistická právní forma: 141 - Obecně prospěšná společnost
- datum vzniku: 18.12.2013
- sídlo: 60200 Brno - Trnitá, Zvonařka 92/5

3.1.2. Předmět činnosti

NACE kódy:

- 461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení
- G: Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel
- 00: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- 721: Výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd
- 72200: Výzkum a vývoj v oblasti společenských a humanitních věd
- 85: Vzdělávání
- 855: Ostatní vzdělávání
- 85600: Podpůrné činnosti ve vzdělávání
- 9499: Činnosti ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů j. n (9).

Společnost UNIFER o.p.s. vzdělává studenty a umožňuje jim praxi formou práce v týmu za účelem organizace nějaké události. UNIFER o.p.s. dává studentům k dispozici prostory, mentory a odborné vzdělávání v této oblasti.

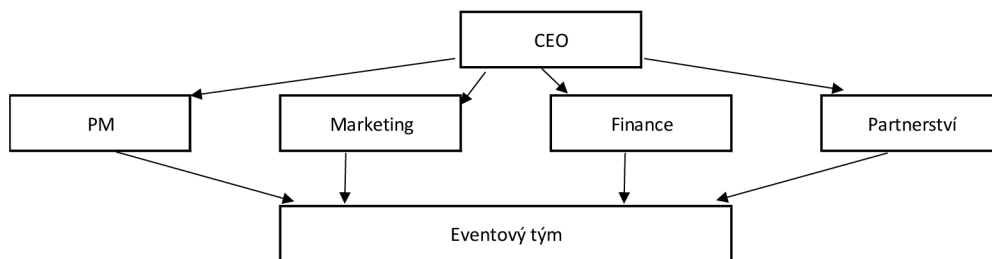
3.2. Předprojektová fáze – analýza

V této kapitole jsou provedeny analýzy interních faktorů, oborového okolí a obecného okolí.

3.2.1. Analýza interních faktorů – 7S

Struktura

Struktura společnosti UNIFER o.p.s. je zobrazena na Obr. 5 níže. Na vrcholu organizační struktury figuruje CEO, který rozhoduje a kontroluje ve všech podstatných oblastech týkajících se eventové oblasti. Na nižší úrovni jsou jednotliví PM (mají na starost jednotlivé akce), marketing specialista (řeší veškeré marketingové oblasti kolem každé události), finanční specialista (vytváří rozpočty a kontroluje peněžní toky) a specialista na partnerství (vybírá partnery a nastavuje smlouvy s nimi). Posledním článkem organizační struktury je tzv. eventový tým, který tvoří hlavně studenti, ti jsou rozřazeni na jednotlivé události a pozice, jako podpora určité oblasti.



Strategie

Strategie společnosti UNIFER o.p.s. se stále vytváří. V současnosti společnost usiluje o:

- Podporovat praktické vzdělávání studentů a čerstvých absolventů vysokých škol, prohlubování jejich profesionálních znalostí a usilovat o jejich profesní i osobní rozvoj za účelem uplatnění v praxi.
- Získávat a vytvářet poptávku na plnění konkrétních praktických úkolů a zajistit jejich realizaci vybranými studenty, kteří se individuálně nebo v pracovní skupině zhostí splnění zadaného úkolu.

- Zajistit koordinaci plnění studentských úkolů a zprostředkovat dohled nad činnostmi studentů ze strany odborníků z praxe i pedagogických pracovníků univerzit a jednotlivých fakult.
- Získávat pro plnění studentských úkolů vhodné finanční, materiální a technologické zázemí v prostorách společnosti, partnerských obchodních společnostech či v prostorách univerzit a jednotlivých fakult (9).

Systémy

Společnost využívá ERP, ale zatím není podpora pro tvorbu eventů. Veškeré procesy všech oblastí se zatím nastavují. Pro správu eventů se využívá online sdílení dokumentů s danými týmy.

Spolupracovníci

Spolupracovníci jsou většinou studenti. Jde o mladý kolektiv. Ostatní spolupracovníci jsou odborníci z firem (nasmlouvaní mentoři) a zaměstnanci společnosti UNIFER a.s.

Schopnosti

Schopnosti vedoucích pracovníků a mentorů jsou na vysoké úrovni. Úroveň studentů je velmi rozmanitá a pomocí edukačního programu se stále zvyšuje.

Styl práce vedení

Styl společnosti je velice přátelský, otevřený. Styl řízení je dle nastavených procesů. V týmech je demokratický a PM má větší váhu hlasu. Nad týmy je už jen quality board a vedení (CEO), které má pravomoc rozhodovat o všem.

Sdílené hodnoty

- INSPIRACE – Vzájemně si rozšiřujeme obzory. Nové nápady aplikují v každodenní činnosti.
- PŘIDANÁ HODNOTA – Vytvářím vysoce kvalitní výstupy, které překonávají očekávání klienta.
- ZODPOVĚDNOST – Dodržuji sliby a otevřeně komunikuji.
- EFEKTIVITA – Dávám to nejdůležitější na první místo. Minimalizuji čas a maximalizuji užitek při zachování kvality.

3.2.2. Analýza obecného okolí – PEST

Politické faktory

Jelikož společnost zaměstnává nebo nabírá studenty formou praxe, musí se zaměřit hlavně na oblasti zákona, které se týkají zaměstnávání studentů. Každý podnikatelský subjekt se musí řídit legislativním systémem země, ve které působí. V České republice se jedná zejména o:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 526/1990 Sb., zákon o cenách, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 13/1993 Sb., celní zákon, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 40/2009, trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 418/2011 Sb., o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim, ve znění pozdějších předpisů

Ekonomické faktory

Jelikož hlavní cílovou skupinou jsou studenti, jako pracovní síla i jako účastníci událostí, tak je nutné se zaměřit na jejich ekonomickou situaci. Z webových stránek finance.idnes.cz vyplývá, že studenti mají průměrné měsíční náklady 8 000 Kč. Většina studentů si při studiu nějakým způsobem vydělává, své finance si tedy hlídají, a proto je těžké získat jejich zájem od dané události.

Sociální faktory

Stárnutí populace má velký vliv, protože společnost cílí hlavně na mladé lidi. Avšak trend napovídá, že počet studentů poroste. Navíc je ve společnosti v poslední době velký zájem o mimoškolní vzdělávání.

Technologické faktory

Na společnost má vliv především vývoj technologií v oblasti prezentačního vybavení. Samozřejmě společnost musí sledovat veškeré nové technologie a trendy, aby mohla tvořit workshopy pro aktuální dění.

3.2.3. Analýza oborového okolí – Porter

Konkurenční rivalita

Společnost na tomto trhu začíná, takže ji zatím konkurenti (velcí hráči) neberou moc vážně. Avšak vzájemně se snaží konkurence napodobovat různé akce a díky své pozici tak přetahovat účastníky. Na druhou stranu je možná i určitá úroveň kooperace na úrovni vzájemné propagace.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Tato hrozba je poměrně vysoká, protože bariéry vstupu jsou zanedbatelné. Jediným problémem je budování jména události a získávání sponzorů. Pokud se však povede kvalitní marketing, získá se mnoho partnerů, účastníků a v případě, že účastníci budou spokojeni, budou se k této události rádi vracet.

Hrozba vzniku substitutů

Hrozba vzniku substitutů je velmi vysoká. Z hlediska událostí je po Brně mnoho možností, jak nahradit jednu událost jinou. Jiným pohledem je fakt, že studenti mají edukaci ve škole a rádi se ve volném času věnují volnočasovým aktivitám.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníkem jsou hlavně studenti VŠ, SŠ a pracující ve věku 25-35 let. Jde o účastníky událostí pořádaných společnostmi UNIFER o.p.s. Tito účastníci mají střední vyjednávací sílu. Cena vstupenky se odvíjí určitě od jejich možností, avšak také se stanovuje na základě unikátnosti akce, velikosti a očekávaném zisku.

Vyjednávací síla dodavatelů

Hlavním dodavatelem je UNIFER a.s., který má velmi vysokou vyjednávací sílu. Je to z důvodu, že dotuje eventy a zaštiťuje celý projekt. Dalšími dodavateli s velkou vyjednávací silou jsou velcí partneři akcí, řečníci a konferenční prostory pro větší události.

3.2.4. SWOT analýza

Zjednodušená SWOT analýza (Tab. 11) byla využita pro shrnutí předešlých analýz. Hlavními silnými stránkami společnosti jsou úspěšně realizované akce, potenciál společnosti, zázemí pro tým a mentoři. Jako převažující slabá stránka, kterou je zapotřebí

vyřešit v nejbližším časovém horizontu je chybějící webový portál a marketingová strategie. Hlavní příležitostí je získání dotací na vzdělávání a velký rozmach událostí. Do hrozeb patří určitě chování konkurenčních společností a neochota platit za další vzdělání.

Tab. 11 – SWOT analýza společnosti UNIFER o.p.s.

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • nadšení zakládajících členů • potenciál nové dynamické společnosti • zázemí a podpora společnosti a managementu • motivování členové týmu • silná vize týmu • účast a spolupráce s mentorem • důraz na rozvoj a vzdělávání • navazování partnerských vztahů s dodavateli • řada úspěšně zrealizovaných akcí • propagace na sociálních sítích 	<ul style="list-style-type: none"> • nezkušení členové týmu • nestabilizované produktové portfolio • nenastavené procesy • nedostatečný rozpočet (např. na pořízení vybavení) • neznámé jméno napříč Brnem v eventové oblasti • chybí webový portál a marketingová strategie • vytíženost pracovníků a variabilní časová dostupnost • neproduktivní obchodní oddělení • neexistující platforma pro plánování a řízení eventů
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • boom v eventech • Brno – potenciál, jsou zde studenti a firmy se chtějí rozvíjet • silná start up scéna • šance získat dotace, záštitu • větší konkurenceschopnost 	<ul style="list-style-type: none"> • konkurence pořádá eventy zdarma nebo má dobré jméno • lidé jsou neochotni platit (šetření) • nízká edukace

3.3.Předprojektová fáze – plánovaná změna

Z předešlých analýz vyplývá, že je nutné se zaměřit na propagaci jména společnosti, propagaci eventů, celého brandu a tím se přiblížit majoritní konkurenci na trhu. Do současnosti se eventy propagovaly pouze pomocí sociálních sítí a partnerských médií. Případně se velkým akcím vytvářel propagační web přímo na míru.

Výstupem plánované změny by měl být webový portál pro eventy společnosti. Bude nutné vymyslet název webu, brandu, návrh loga a grafiky. Jelikož rozpočtové možnosti eventového týmu nepatří mezi silné stránky, tak je třeba využít levnějšího řešení webového portálu. Proto bude využito řešení Wordpress včetně zakoupení a modifikace šablony, poté už implementovat moduly webu, naplnit texty a využít nástrojů SEO. Také se ustanoví základní online marketingová strategie. Samozřejmě se nesmí opomenout rizika spojená s touto změnou.

3.3.1. SMART cíl

Na základě analýz a popisu plánované změny byl specifikován tento SMART cíl projektu:

- **S** – specifický (specific) – Vytvoření webového portálu pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. do konce března 2015, kde bude možnost vytvářet v redakčním systému události, vkládat informace, registrovat a využívat platební bránu.
- **M** – měřitelný (measurable) – Funkční webový portál přispěje k úspoře času, nákladů a bude využit jako jeden z marketingových nástrojů.
- **A** – akceptovaný (agreed) – CEO a celý tým je s tímto projektem srozuměn.
- **R** – realistický (realistic) – Cíle je možné dosáhnout, protože je v UNIFERU k dispozici kvalitní tým a zázemí. Dále jsou uvolněny dostatečné finanční zdroje.
- **T** – termínovaný (timed) – Realizace do konce března 2015.

4. Návrh řešení a přínos návrhu řešení

Dalšími kroky projektu po předprojektové fázi je projektová fáze a poprojektová fáze. Závěrem této kapitoly bude shrnut přínos řešení projektu pro společnost.

4.1. Projektová fáze

V projektové fázi je řešeno zahájení projektu, analýza rizik, příprava-plánování projektu, realizace a ukončení projektu

4.1.1. Zahájení projektu

Zahájení projektu je provedeno na základě identifikační listiny, kde jsou stanoveny základní informace o projektu. Identifikační listina obsahuje název projektu, zadavatele, záměr, cíl, výstupy, termíny a zodpovědnou osobu.

Identifikační listina

V Tab. 12 je zobrazena identifikační listina projektu. Kde je stanoven název projektu, jeho zadavatel, projektový záměr a cíl, základní výstupy, plánované termíny zahájení a ukončení, včetně zodpovědné osoby, která za projekt odpovídá. Tým byl sestaven na základě požadavků na projekt a na základě alokace provedené CEO.

Tab. 12 – Identifikační listina (vlastní zpracování)

Název projektu:	Webový portál pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s.
Zadavatel projektu:	CEO společnosti UNIFER o.p.s.
Záměr:	<ol style="list-style-type: none">1. Snížení nákladů na propagaci událostí na internetu2. Snížení časové náročnosti vytváření událostí3. Stanovení základní marketingové strategie eventového týmu4. Vyšší konkurenceschopnost
Cíl:	Vytvoření webového portálu pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. do konce března 2015
Výstupy:	<ol style="list-style-type: none">1. Webový portál2. Nový název3. Doména, hosting4. Nové logo5. Manuál6. Základní marketingová strategie
Plánovaný termín zahájení:	2.2.2015
Plánovaný termín ukončení:	31.3.2015

Zodpovědná osoba:	PM – Bc. Dušan Drápal
Tým:	PM, CEO, programátor, designer, PR, marketing, administrátor

Logický rámec

V následující tabulce je vypracován logický rámec pro projekt Webový portál pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. Byla provedena kontrola logických vazeb. Pod tabulkou logického rámce jsou rozebrány jeho důležité části.

Tab. 13 – Logický rámec projektu (vlastní zpracování)

Logický rámec				
Webový portál pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s.	Zpracoval:	Bc. Dušan Drápal	Datum:	30.4.2015

	Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady realizace
Přínosy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Snížení nákladů na propagaci událostí na internetu 2. Snížení časové náročnosti vytváření událostí 3. Stanovení základní marketingové strategie eventového týmu 4. Vyšší konkurenceschopnost 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Snížení nákladů na propagaci událostí o 20 % 2. Snížení časové náročnosti na vytváření událostí o 70 % 3. Založení účtů na určitých komunikačních kanálech 4. O dvě zakázky (akce na klíč) více v prvním roce 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Závěrečná dokumentace k událostem 2. Závěrečná dokumentace k událostem 3. Funkční a aktivní komunikační kanály 4. Závěrečná dokumentace akce na klíč 	
Cíl	Vytvoření webového portálu pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. do konce března 2015	Funkční webový portál	Funkční webový portál spuštěn na určité doméně, kde už budou přidány konkrétní události.	<ul style="list-style-type: none"> • Dostatečný rozpočet • Kvalitní tým

Výstupy projektu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Online marketingová strategie 2. Grafické podklady 3. Technické zajištění webu 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Marketingová strategie 1.2 Název pro web 1.3. Texty pro web 2.1 Logo 2.2 Grafika webu 3.1 Platební brána 3.2 Hosting, doména 3.3 Upravená šablona 3.4 Manuál 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Vytvořené účty pro komunikační kanály 1.2 Vybrán název 1.3. Vytvořené texty na webu 2.1 Vybrané logo 2.2 Vytvořená grafika webu 3.1 Funkční platební brána 3.2 Fungující web na určité doméně 3.3 Funkční šablona wp 3.4 Manuál – vytvořený dokument 	<ul style="list-style-type: none"> • Dostatečný rozpočet • Plnění termínů • Kvalitní tým
Hlavní skupiny činností		Zdroje	Hrubý časový rámec	
	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Vytvoření marketingové strategie 1.2 Stanovení komunikačních kanálů 1.3 Tvorba textů 1.4 Výběr názvu 2.1 Tvorba loga 2.2 Tvorba grafiky 3.1 Zajištění platební brány 3.2 Programování 3.3 Vytvoření manuálu 3.4 Školení 3.5 Testování 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. 3 ČLD 1.2. 2 ČLD 1.3. 6 ČLD 1.4. 6 ČLD 2.1. 7 ČLD 2.2. 4 ČLD 3.1. 13 ČLD 3.2. 15 ČLD 3.3. 2 ČLD 3.4. 1 ČLD 3.5. 1 ČLD 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. 10 h 1.2. 5 h 1.3. 17 h 1.4. 4 h 2.1. 6 h 2.2. 8 h 3.1. 12 h 3.2. 24 h 3.3. 4 h 3.4. 3 h 3.5. 10 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Dostatečný rozpočet • Plnění termínů • Kvalitní tým
V projektu nebude řešeno			Předběžné podmínky	
Kompletní marketingová strategie s ohledem na tiskoviny, partnerství a jiná propagace kromě komunikačních kanálů.			Schválení projektu CEO, přidělení zdrojů.	

Mezi hlavní **přínosy** projektu patří snížení nákladů na propagaci událostí na internetu, snížení časové náročnosti vytváření událostí, stanovení základní marketingové strategie eventového týmu a vyšší konkurenceschopnost společnosti.

Jako **cíl** projektu je stanoveno vytvoření webového portálu pro eventový tým společnosti UNIFER o.p.s. do konce března 2015.

Výstupem projektu pak bude online marketingová strategie, grafické podklady a technické zajištění webu. Tyto výstupy budou vytvořeny za pomoci **činností**, které budou detailněji rozebrány dále.

Předpoklady realizace jsou hlavně v oblasti kvalitního týmu, plnění termínů a nepřesáhnutí rozpočtu.

V projektu **nebude řešena** kompletní marketingová strategie s ohledem na tiskoviny, partnerství a jinou propagaci kromě komunikačních kanálů.

4.1.2. Analýza rizik pomocí metody RIPRAN

Analýza rizik je provedena metodou RIPRAN dle následujících kroků:

Identifikace nebezpečí projektu

Identifikace nebezpečí projektu bylo provedeno pomocí brainstormingu, předešlých zkušeností a diskuze s experty. Některá rizika vyplynula z logického rámce a předešlých analýz. V Tab. 14 je přehled hrozeb včetně scénářů.

Tab. 14 – Identifikace nebezpečí projektu (vlastní zpracování)

Poř. číslo rizika	Hrozba	Scénář	Poznámka
1	Nízká časová rezerva	Posun termínů plánovaných činností.	Předpoklad dle předešlých projektů.
2	Hacker	Nabourání se do databáze.	Obecný předpoklad expertního odhadu.
3	Chyba platební brány	Nelze provádět registraci a platbu na události.	Předpoklad komplikací u předešlých implementací.
4	Programátor nestihá termíny	Programátor musí pracovat nad rámec.	Předpoklad dle předešlých projektů.
5	Špatná pozice ve vyhledávači	Web se nenalézá na prvních pozicích po zadání klíčových slov.	Předpoklad nízké zkušenosti se SEO.
6	Špatný tým	Tým nespolupracuje, chybí mu potřebné znalosti	Předpoklad méně zkušeného týmu.
7	Nevhodné řešení pro portál	Wordpress nebude dostačovat potřebám a požadavkům eventového týmu.	Předpoklad, že Wordpress není vždy optimální volbou pro specifické weby.
8	Zakoupená šablona nebude fungovat	Funkce popsané v dokumentaci šablony nebudou odpovídající.	Předpoklad, že se na internetu objevují nekvalitní šablony.
9	Neočekávané změny v požadavcích	CEO a eventový tým by změnil požadavky na webový portál.	Předpoklad, že jde o novou oblast podnikání společnosti.
10	Zánik eventového týmu	Celý projekt by byl zahozen.	Předpoklad, že jde o novou a zatím nejistou oblast podnikání společnosti.

Kvantifikace rizik projektu

Druhým krokem je kvantifikace rizika, kdy se ke každému riziku přiřadí určitá hodnota pravděpodobnosti, že jev nastane, a definují se hodnoty dopadu na projekt. Pokud by veškerá rizika nastala, pak odhadovaný náklad je 132 000 Kč. Tyto informace lze vyčíst z následující tabulky:

Tab. 15 – Tabulka pro druhý krok metody RIPRAN (vlastní zpracování)

Poř. číslo rizika	Hrozba	Scénář	Poznámka	Pravděpo- dobnost [%]	Dopad na projekt	Hodnota rizika [Kč]
1	Nízká časová rezerva	Posun termínů plánovaných činností.	Předpoklad dle předešlých projektů.	40	Posun termínu dokončení, ušlý zisk, slabá propagace, konkurence toho využije.	10 000
2	Hacker	Nabourání se do databáze.	Obecný předpoklad expertního odhadu.	25	Ztráta dat, dočasná nefunkčnost webu, ztráta zisku.	15 000
3	Chyba platební brány	Nelze provádět registraci a platbu na události.	Předpoklad komplikací u předešlých implementací.	5	Ušlý zisk, nedůvěra účastníků událostí, náklady na odstranění.	8 000
4	Programátor nestíhá termíny	Programátor musí pracovat nad rámec.	Předpoklad dle předešlých projektů.	45	Navýšení rozpočtu, možný posun termínu ukončení.	12 000
5	Špatná pozice ve vyhledávači	Web se nenalézá na prvních pozicích po zadání klíčových slov.	Předpoklad nízké zkušenosti se SEO.	20	Nedostatečná návštěvnost, ušlý zisk.	25 000
6	Špatný tým	Tým nespolupracuje, chybí mu potřebné znalosti.	Předpoklad méně zkušeného týmu.	15	Posun termínu dokončení, ušlý zisk, navýšení rozpočtu.	18 000
7	Nevhodné řešení pro portál	Wordpress nebude dostačovat potřebám a požadavkům eventového teamu.	Předpoklad, že Wordpress není vždy optimální volbou pro specifické weby.	10	Celý webový portál by se musel v budoucnu zahodit a vytvořit web na míru.	27 000
8	Zakoupená šablona nebude fungovat	Funkce popsané v dokumentaci šablony nebudou odpovídající.	Předpoklad, že se na internetu objevují nekvalitní šablony.	30	Musela by se zakoupit jiná šablona. Posun termínu dokončení. Další náklady na realizaci.	3 000

9	Neočekávané změny v požadavcích	CEO a eventový tým by změnil požadavky na webový portál.	Předpoklad, že jde o novou oblast podnikání společnosti.	40	Možný posun termínu dokončení, další náklady na realizaci. Větší vytížení týmu.	5 000
10	Zánik eventového týmu	Celý projekt by byl zahozen	Předpoklad, že jde o novou a zatím nejistou oblast podnikání společnosti.	5	Celý webový portál by se musel v budoucnu zahodit	27 000

V Tab. 16 je přiřazena verbální hodnota k určitému rozsahu pravděpodobnosti, v posledním sloupci je přiřazena hodnota pro každou úroveň.

Tab. 16 – Tabulka verbálních hodnot pravděpodobnosti (vlastní zpracování)

Kritická pravděpodobnost – KP	více než 40 %	5
Vysoká pravděpodobnost – VP	30-40 %	4
Střední pravděpodobnost – SP	10-30 %	3
Nízká pravděpodobnost – NP	10-5 %	2
Velmi nízká pravděpodobnost – VNP	méně než 5 %	1

V Tab. 17 jsou obsaženy verbální hodnoty pro nepříznivé dopady na projekt a poslední sloupec opět přiřazuje každé úrovni dopadu konkrétní hodnotu.

Tab. 17 – Tabulka verbálních hodnot nepříznivých dopadů na projekt (vlastní zpracování)

Kritický nepříznivý dopad na projekt – KD	<ul style="list-style-type: none"> škoda více než 20 000 Kč ohrožení celého projektu 	5
Velký nepříznivý dopad na projekt – VD	<ul style="list-style-type: none"> ohrožení koncového termínu projektu možnost překročení celkového rozpočtu projektu škoda více než 15 000 – 20 000 Kč ohrožení cíle projektu ztráta zákazníků 	4
Střední nepříznivý dopad na projekt – SD	<ul style="list-style-type: none"> škoda 10 000 Kč – 15 000 Kč ohrožení termínu, nákladů, resp. zdrojů některé dílčí činnosti, což bude vyžadovat mimořádné akční zásahy do plánu projektu 	3
Malý nepříznivý dopad na projekt – MD	<ul style="list-style-type: none"> škody 3 000 Kč – 10 000 Kč nízká obtížnost odstranění dopadu rizika 	2
Velmi malý nepříznivý dopad na projekt – VMD	<ul style="list-style-type: none"> škody do 3 000 Kč téměř žádný vliv na projekt 	1

V následující tabulce jsou přiřazeny verbální hodnoty rizika určitému rozsahu. Čísla z rozsahu vzniknou součinem dopadu a pravděpodobnosti, což je výsledná hodnota rizika.

Tab. 18 – Tabulka verbální hodnoty rizika (vlastní zpracování)

Vysoká hodnota rizika – VHR	15-25
Střední hodnota rizika – SHR	8-15
Nízká hodnota rizika – NHR	0-8

Tyto verbální hodnoty rizika se pak dále přiřazují k jednotlivým hodnotám, přiřazení lze vidět v Tab. 19.

Tab. 19 – Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika (vlastní zpracování)

	KD	VD	SD	MD	VMD
KP	Vysoká hodnota rizika – VHR	Vysoká hodnota rizika – VHR	Vysoká hodnota rizika – VHR	Střední hodnota rizika – SHR	Nízká hodnota rizika – NHR
VP	Vysoká hodnota rizika – VHR	Vysoká hodnota rizika – VHR	Střední hodnota rizika – SHR	Střední hodnota rizika – SHR	Nízká hodnota rizika – NHR
SP	Vysoká hodnota rizika – VHR	Střední hodnota rizika – SHR	Střední hodnota rizika – SHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR
NP	Střední hodnota rizika – SHR	Střední hodnota rizika – SHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR
VNP	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR	Nízká hodnota rizika – NHR

V následující tabulce je zobrazen přehled hodnot rizik, který strukturou odpovídá předešlé tabulce.

Tab. 20 – Přehled hodnot rizik

	Dopad					
Pravděpodobnost		5	4	3	2	1
	5	25	20	15	10	5
	4	20	16	12	8	4
	3	15	12	9	6	3
	2	10	8	6	4	2
	1	5	4	3	2	1

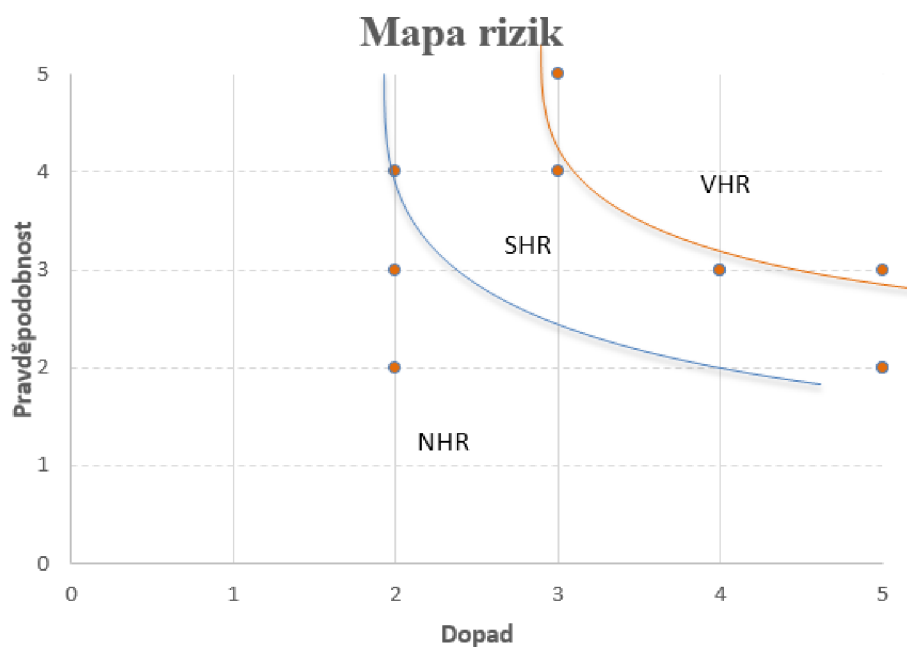
V Tab. 21 je rizikům přiřazena vypočtená hodnota rizika včetně zkratky verbální hodnoty rizika. Tyto hodnoty byly stanoveny na základě předešlých tabulek.

Tab. 21 – Přiřazení hodnoty rizika (vlastní zpracování)

Poř. číslo rizika	Hrozba	Scénář	Hodnota pravděp.	Hodnota dopadu	Hodnota rizika
1	Nízká časová rezerva	Posun termínů plánovaných činností.	4	3	12 – VHR
2	Hacker	Nabourání se do databáze	3	4	12 – SHR
3	Chyba platební brány	Nelze provádět registraci a platbu na události.	2	2	4 – NHR
4	Programátor nestíhá termíny	Programátor musí pracovat nad rámec	5	3	15 – VHR
5	Špatná pozice ve vyhledávači	Web se nenalézá na prvních pozicích po zadání klíčových slov	3	5	15 – VHR
6	Špatný tým	Tým nespolečně pracuje, chybí mu potřebné znalosti	3	4	12 – SHR
7	Nevhodné řešení pro portál	Wordpress nebude dostávat potřebám a požadavkům eventového týmu.	2	5	10 – SHR
8	Zakoupená šablona nebude fungovat	Funkce popsané v dokumentaci šablony nebudou odpovídající.	3	2	6 – NHR

9	Neočekávané změny v požadavcích	CEO a eventový tým by změnil požadavky na webový portál.	4	2	8 – SHR
10	Zánik eventového týmu	Celý projekt by byl zahozen	2	5	10 – SHR

Graf 4 zobrazuje mapu rizik, kde jednotlivé body vyjadřují určitá rizika, na vodorovné ose jsou hodnoty dopadu a na svislé hodnoty pravděpodobnosti. Dále je graf rozdělen do tří oblastí: VHR – vysoká hodnota rizika, SHR – střední hodnota rizika, NHR – nízká hodnota rizika. Můžeme vidět, že tři rizika jsou VHR, pět SHR a dvě NHR.



Graf 4 – Mapa rizik (vlastní zpracování)

Reakce na rizika projektu

V třetím kroku metody RIPRAN se sestavují opatření, která by měla snížit hodnotu rizika na akceptovatelnou úroveň. Jednotlivá opatření včetně termínů realizace a osobní odpovědnosti za opatření jsou přehledně zapsány do Tab. 22. Dále je v tabulce zobrazena původní a nová hodnota rizika. Díky opatření se podařilo snížit všechna rizika na hodnotu NHR.

Tab. 22 – Tabulka pro třetí krok metody RIPRAN – volba opatření (vlastní zpracování)

Poř. číslo rizika	Návrh na opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Předpokládané náklady • Termín realizace opatření • Osobní odpovědnost (vlastník rizika) 	Původní hodnota rizika	Nová hodnota rizika
1	Navýšení časových rezerv, případně rozšíření týmu	<ul style="list-style-type: none"> • 1 000 Kč • 1.2.2015 • PM 	12	4
2	Záloha stránek a test bezpečnosti	<ul style="list-style-type: none"> • 1 500 Kč • 1.3.2015 • programátor 	12	2
3	Dvojnásobný test + záložní plán – registrace pomocí online formuláře	<ul style="list-style-type: none"> • 500 Kč • 1.3.2015 • PM, programátor 	4	2
4	Napsat dobře smlouvu s programátorem, vypsát veškeré požadavky	<ul style="list-style-type: none"> • 200 Kč • 1.2.2015 • PM 	15	1
5	Zaměřit se na SEO, případně si zaplatit PPC reklamu	<ul style="list-style-type: none"> • 500 Kč • 23.2.2015 • Marketing 	15	5
6	Ověřit potřebné znalosti týmu, případně vyměnit členy	<ul style="list-style-type: none"> • 400 Kč • 1.2.2015 • PM, CEO 	12	3
7	Důkladnější analýza požadavků	<ul style="list-style-type: none"> • 500 Kč • 1.2.2015 • PM 	10	2
8	Před zakoupením šablony otestovat test verzi.	<ul style="list-style-type: none"> • 400 Kč • 20.2.2015 • PM, programátor 	6	1
9	Detailnější specifikace požadavků	<ul style="list-style-type: none"> • 300 Kč • 1.2.2015 • PM, CEO, tým 	8	3
10	Průzkum úspěšnosti eventového týmu, konzultace s vedením.	<ul style="list-style-type: none"> • 200 Kč • 1.2.2015 • PM, CEO 	10	1

Slovní interpretace analýzy rizik dle RIPRAN:

ID 1

Hrozba: Nízká časová rezerva.

Scénář: Posun termínů plánovaných činností.

Poznámka: Předpoklad dle předešlých projektů.

Dopad: Posun termínu dokončení, ušlý zisk, slabá propagace, konkurence toho využije, 10 000 Kč.

Hodnota rizika: 12

Opatření: Navýšení časových rezerv, případně rozšíření týmu.

Nová hodnota rizika: 4

ID 2

Hrozba: Hacker.

Scénář: Nabourání se do databáze.

Poznámka: Obecný předpoklad expertního odhadu.

Dopad: Ztráta dat, dočasná nefunkčnost webu, ztráta zisku, 15 000 Kč.

Hodnota rizika: 12

Opatření: Zálaha stránek a test bezpečnosti.

Nová hodnota rizika: 2

ID 3

Hrozba: Chyba platební brány.

Scénář: Nelze provádět registraci a platbu na události.

Poznámka: Předpoklad komplikací u předešlých implementací.

Dopad: Ušlý zisk, nedůvěra účastníků událostí, náklady na odstranění, 8 000 Kč.

Hodnota rizika: 4

Opatření: Dvojnásobný test + záložní plán – registrace pomocí online formuláře.

Nová hodnota rizika: 2

ID 4

Hrozba: Programátor nestíhá termíny.

Scénář: Programátor musí pracovat nad rámec.

Poznámka: Předpoklad dle předešlých projektů.

Dopad: Navýšení rozpočtu, možný posun termínu ukončení, 12 000 Kč.

Hodnota rizika: 15

Opatření: Napsat dobře smlouvu s programátorem, vypsát veškeré požadavky.

Nová hodnota rizika: 1

ID 5

Hrozba: Špatná pozice ve vyhledávači.

Scénář: Web se nenalézá na prvních pozicích po zadání klíčových slov.

Poznámka: Předpoklad nízké zkušenosti se SEO.

Dopad: Nedostatečná návštěvnost, ušlý zisk, 25 000 Kč.

Hodnota rizika: 15

Opatření: Zaměřit se na SEO, případně si zaplatit PPC reklamu.

Nová hodnota rizika: 5

ID 6

Hrozba: Špatný tým.

Scénář: Tým nespolupracuje, chybí mu potřebné znalosti.

Poznámka: Předpoklad méně zkušeného týmu.

Dopad: Posun termínu dokončení, ušlý zisk, navýšení rozpočtu, 18 000 Kč.

Hodnota rizika: 12

Opatření: Ověřit potřebné znalosti týmu, případně vyměnit členy.

Nová hodnota rizika: 3

ID 7

Hrozba: Nevhodné řešení pro portál.

Scénář: Wordpress nebude dostávat potřebám a požadavkům eventového teamu.

Poznámka: Předpoklad, že Wordpress není vždy optimální volbou pro specifické weby.

Dopad: Celý webový portál by se musel v budoucnu zahodit a vytvořit web na míru, 27 000 Kč.

Hodnota rizika: 10

Opatření: Důkladnější analýza požadavků.

Nová hodnota rizika: 2

ID 8

Hrozba: Zakoupená šablona nebude fungovat.

Scénář: Funkce popsané v dokumentaci šablony nebudou odpovídající.

Poznámka: Předpoklad, že se na internetu objevují nekvalitní šablony.

Dopad: Musela by se zakoupit jiná šablona. Posun termínu dokončení. Další náklady na realizaci, 3 000 Kč.

Hodnota rizika: 6

Opatření: Před zakoupením šablony otestovat test verzi.

Nová hodnota rizika: 1

ID 9

Hrozba: Neočekávané změny v požadavcích.

Scénář: CEO a eventový tým by změnil požadavky na webový portál.

Poznámka: Předpoklad, že jde o novou oblast podnikání společnosti.

Dopad: Možný posun termínu dokončení, další náklady na realizaci. Větší vytížení týmu, 5 000 Kč.

Hodnota rizika: 8

Opatření: Detailnější specifikace požadavků.

Nová hodnota rizika: 3

ID 10

Hrozba: Zánik eventového týmu.

Scénář: Celý projekt by byl zahozen.

Poznámka: Předpoklad, že jde o novou a zatím nejistou oblast podnikání společnosti.

Dopad: Celý webový portál by se musel v budoucnu zahodit, 27 000 Kč.

Hodnota rizika: 10

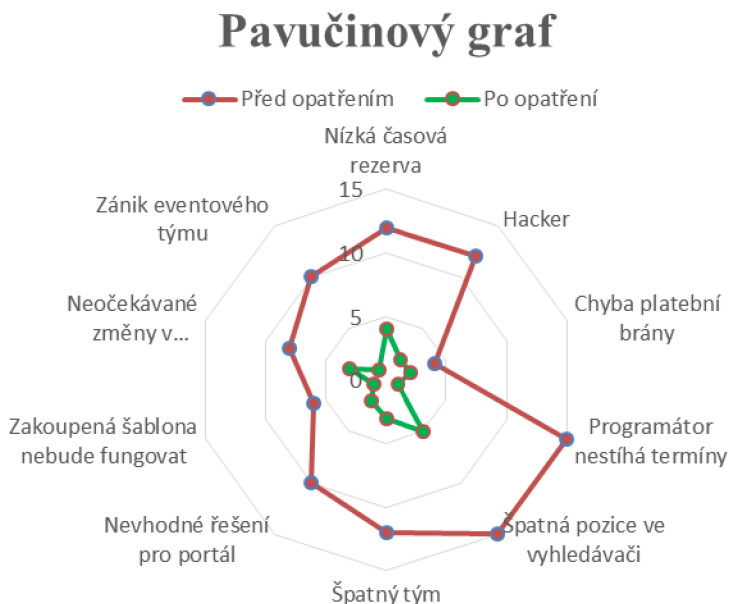
Opatření: Průzkum úspěšnosti eventového týmu, konzultace s vedením.

Nová hodnota rizika: 1

Celkové náklady na stanovená opatření jsou 5 500 Kč. Je důležité s touto částkou počítat v celkovém rozpočtu projektu.

Pavučinový graf

Pro porovnání rizik před a po zavedení opatření bylo využito tzv. pavučinového grafu, který lze vidět na Grafu 5. Z grafu je zřejmé, že došlo k velkému snížení hodnot rizik, a to hlavně u rizik s VHR a SHR.



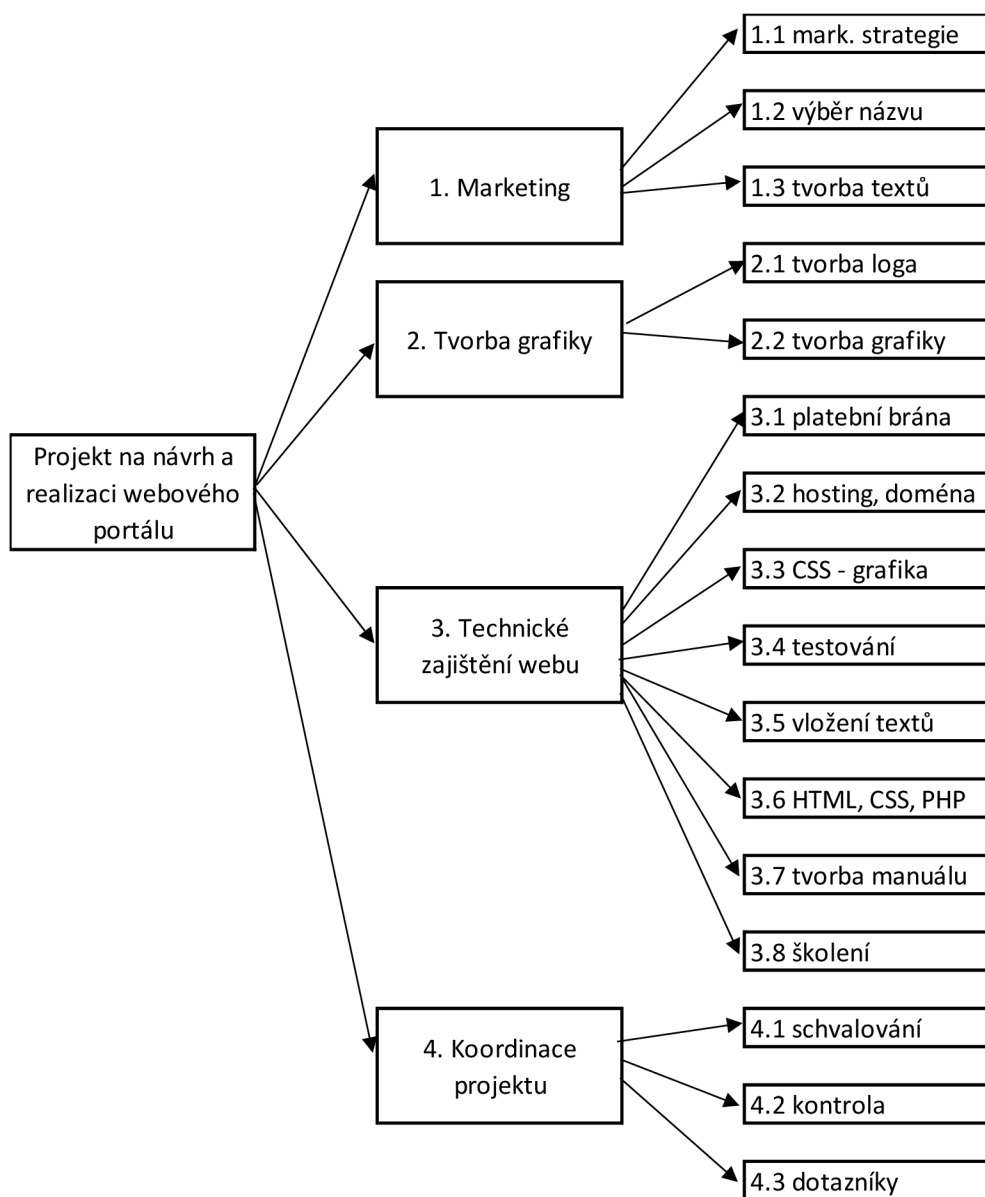
Graf 5 – Pavučinový graf (vlastní zpracování)

4.1.3. Příprava – plánování projektu

Další částí projektové fáze je příprava-plánování projektu a je tvořeno: WBS, RACI maticí, Ganttovým diagramem, časovou analýzou a návrhem rozpočtu.

WBS – Work Breakdown Structure

Projekt návrhu a realizace webového portálu je rozdělen na pracovní balíky jako: Marketing, Tvorba grafiky, Technické zajištění webu a Koordinace projektu. Dále jsou pracovní balíky rozděleny na následující úrovni na konkrétnější činnosti. To lze vidět na následujícím obrázku.



Obr. 6 – WBS – Work Breakdown Structure (vlastní zpracování)

RACI matice

V Tab. 23 je zapsána RACI matice. Kde k jednotlivým činnostem dle WBS jsou přiřazeni členové týmu s určitou úrovní odpovědnosti nebo kompetence. Kde R je fyzická odpovědnost za vykonání aktivity, A je odpovědnost nadřízeného za splnění aktivity, C je podíl na výkonu aktivity a I je informovanost o průběhu činnosti. Z RACI matice tedy vyplývá, že největší odpovědnost A má projektový manažer. Také je zřejmé, že nejvíce práce bude mít pravděpodobně programátor.

Tab. 23 – RACI matice (vlastní zpracování)

	CEO	PM	Designer	Programátor	Marketing	PR	Admin
1.1 marketingová strategie	C	A, R	I	I	R	R	I
1.2 výběr názvu	C	A	I	I	C, R	C	I
1.3 tvorba textů	I	A, C	I	I	C	R	I
2.1 tvorba loga	I	A, C	R	I	C	C	I
2.2 tvorba grafiky	I	A, C	R	I	C	I	I
3.1 platební brána	C	A, C	C	R	I	I	R
3.2 hosting, doména	C	I	I	R	I	I	A, R
3.3 CSS – grafika	I	A	C	R	I	I	C
3.4 testování	I	A	I	R	I	I	R
3.5 vložení textů	I	C	I	R	C	C	A, R
3.6 HTML, CSS, PHP	I	A	I	R	I	I	C
3.7 tvorba manuálu	I	C	I	I	C	I	A, R
3.8 školení	C	A	I	C	C	I	R
4.1 schvalování	A, R	C, R	I	I	I	I	I
4.2 kontrola	C	A, R	C	C	C	C	C
4.3 dotazníky	I	A, R	C	I	C	C	I

Časová analýza – metoda CPM

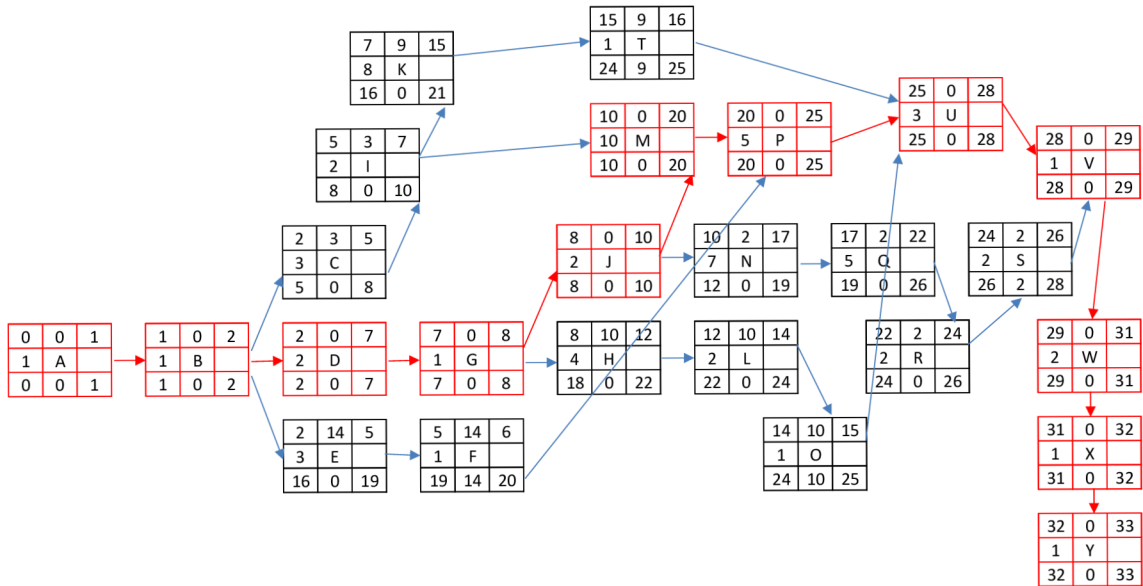
Dalším krokem je časová analýza provedena pomocí metody CPM. V následující tabulce je detailní rozpis činností včetně doby trvání a provázanosti činností. Tato tabulka je podkladem pro tvorbu síťového grafu metodou CPM.

Tab. 24 – Rozpis činností (vlastní zpracování)

Označení	Činnost	Doba trvání – t [dny]	Následující uzel
A	Sestavení týmu	1	B
B	Brainstorming + požadavky	1	C, D, E
C	Výběr šablony wp	3	I
D	Dotazník – název webu	5	G
E	Vytvoření základní marketingové strategie	3	F
F	Vytvoření účtů pro online kan.	1	P
G	Výběr názvu	1	J, H
H	Tvorba loga	4	L
I	Schválení a koupě šablony wp	2	K, M
J	Doména + hosting	2	N, M
K	Texty + grafický návrh	8	T
L	Dotazník logo	2	O
M	Implementace wp na server + šablona	10	P
N	Vyřízení platební brány	7	Q
O	Final logo	1	U
P	Úpravy CSS, PHP, HTML	5	U
Q	Implementace platební brány	5	R
R	Test platební brány	2	S
S	Nasazení platební brány do provozu	2	V
T	Schválení grafiky	1	U
U	CSS – kódování grafiky	3	V
V	Schválení webového portálu	1	W
W	Manuál k redakčnímu systému wp	2	X
X	Školení	1	Y
Y	Předání webu	1	-

Grafické znázornění metody CPM je zobrazeno v Grafu 6 pomocí síťového grafu. Projekt by měl celkově zabrat 33 dní. Díky této metodě je z grafu zřejmá kritická cesta (červené uzly), která prochází uzly: A, B, D, G, J, M, P, U, V, W, X, Y. Tyto uzly odpovídají těmto činnostem: Sestavení týmu, Brainstorming + požadavky, Dotazník – název webu, Výběr názvu, Doména + hosting, Implementace wp na server + šablona, Úpravy CSS, PHP, HTML, CSS – kódování grafiky, Schválení webového portálu, Manuál k redakčnímu

systemu wp, Školení, Předání webu. Je tedy nutné, aby se projektový manažer zaměřil hlavně na koordinaci těchto činností, aby nedošlo k posunu termínu ukončení projektu.



Graf 6 – Síťový graf – CPM

Milníky projektu

Z časové analýzy vyplynulo, že projekt bude mít trvání 33 dní. Později bude využita milníková metoda kontroly stavu projektu, proto byly stanoveny milníky zapsané v Tab. 25. Zahájení realizace je 2.2.2015 a ukončení projektu je naplánováno na 18.3.2015.

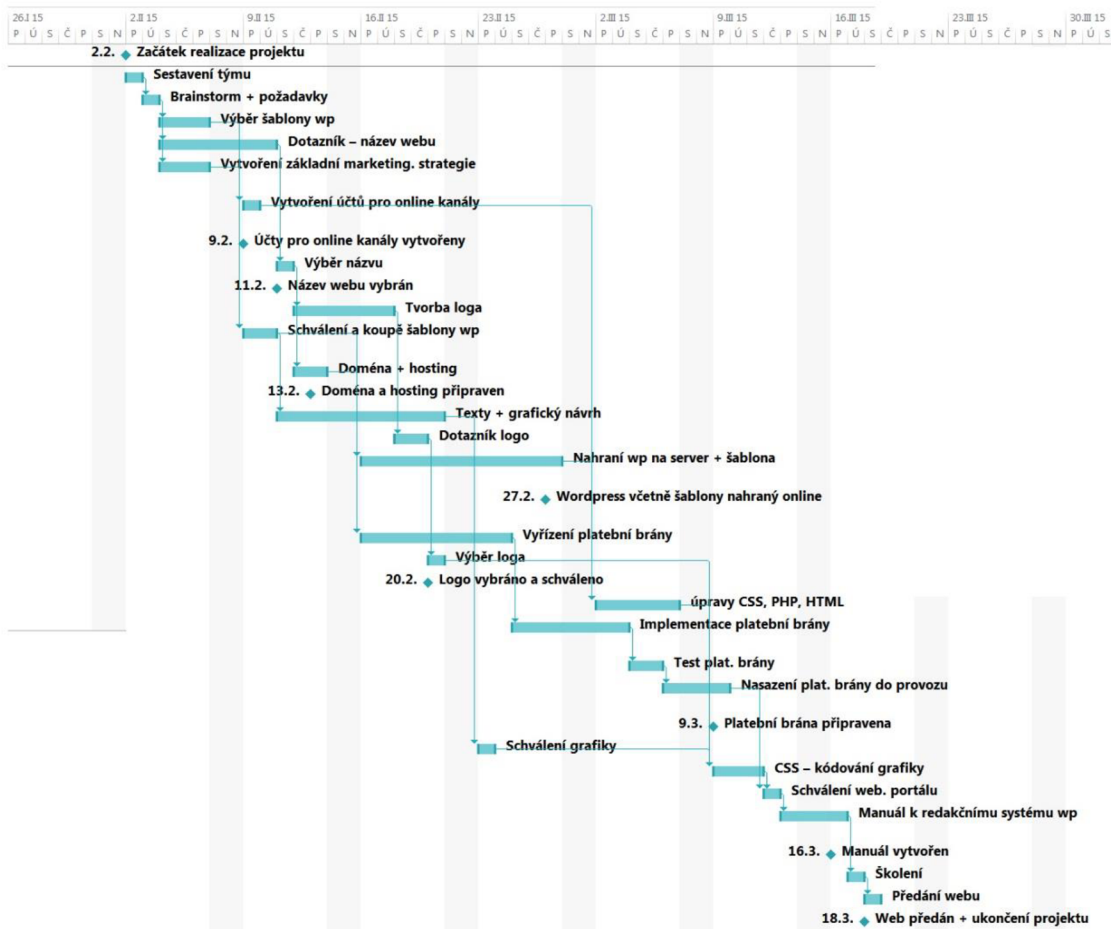
Tab. 25 – Přehled milníků projektu

Název	Dokončení
Začátek realizace projektu	2.2. 15
Účty pro online kanály vytvořeny	9.2. 15
Název webu vybrán	11.2. 15
Doména a hosting připraven	13.2. 15
Wordpress včetně šablony nahraný online	27.2. 15
Logo vybráno a schváleno	20.2. 15
Platební brána připravena	9.3. 15
Manuál vytvořen	16.3. 15
Web předán + ukončení projektu	18.3. 15

Ganttův diagram

Pro zobrazení návaznosti činností, včetně časové osy a důležitých milníků je využito Ganttova diagramu. Tento diagram je na Obr. 7.

Obr. 7 – Ganttův diagram



Obr. 8 – Ganttův diagram

Návrh rozpočtu

Jako návrh rozpočtu je použit směrný plán projektu. Jsou zde uvedeny plánované sazby každého člena projektového týmu, jeho časové vytížení a celkové náklady na jednotlivé členy. Dále jsou zde zahrnuty materiálové náklady na šablonu wordpress, hosting, doménu a platební bránu. Směrný plán je detailně rozepsán v Tab. 26.

Tab. 26 – Směrný plán – návrh rozpočtu (vlastní zpracování)

Název	Standardní sazba	Běžná práce	Náklady dle směrného plánu	Typ
PM	200,00 Kč/hodina	20,17 hodin	4 032,00 Kč	Práce
CEO	400,00 Kč/hodina	7,83 hodin	3 136,00 Kč	Práce
Designer	100,00 Kč/hodina	13,6 hodin	1 360,00 Kč	Práce
Programátor	200,00 Kč/hodina	44 hodin	8 800,00 Kč	Práce
Marketing	100,00 Kč/hodina	15,6 hodin	1 560,00 Kč	Práce
PR	60,00 Kč/hodina	17,6 hodin	1 056,00 Kč	Práce
Admin	70,00 Kč/hodina	21,6 hodin	1 512,00 Kč	Práce
Template	x	x	500,00 Kč	Materiál
Hosting	x	x	300,00 Kč	Materiál
Domain	x	x	200,00 Kč	Materiál
Platební brána	x	x	1 000,00 Kč	Materiál

Návrh rozpočtu je tedy celkem 23 456 Kč bez opatření. Po přičtení plánovaných opatření činí částka plánovaného rozpočtu 28 956 Kč.

4.1.4. Realizace projektu

Následnou etapou je realizace projektu, která začíná kick-off meetingem. Dále se v realizační fázi projektu provádí monitoring, vyhodnocuje se stav projektu, konají se porady a schůzky.

Po úvodním kick-off meetingu, kde proběhlo upřesnění jednotlivých úkolů a pozic, se už postupovalo dle plánu a časového harmonogramu. Pro kontrolu bylo využito milníkové metody a nedošlo k překročení žádného z termínů. V průběhu realizace došlo k nárůstu počtu hodin u těchto činností: Sestavení týmu, Texty + grafický návrh, Nahrání wp na server + šablona, Vyřízení platební brány, úpravy CSS, PHP, HTML, Implementace platební brány, Test platební brány, Nasazení platební brány do provozu. Veškeré změny byly provedeny v souladu s opatřeními stanovenými pro rizika. Díky dobře stanoveným rezervám nedošlo k posunu termínu ukončení projektu.

4.1.5. Ukončení

Ve fázi ukončení došlo k předání hmotných výstupů na projekt. Předán byl web, přístupové údaje, informace o školení zaměstnanců, manuál a základní marketingová strategie. Vedení společnosti je s výstupy spokojeno a díky dobře nastavenému rozpočtu nedošlo k přečerpání stanovené výše rozpočtu. Došlo také k interpretaci možných budoucích vylepšení pro eventový tým. Hlavně šlo o vytvoření informačního systému tvorby událostí, možnosti využití online a offline propagace společnosti.

Rozpočet

V Tab. 27 je konkrétní porovnání nákladů směrného plánu se skutečnou výší nákladů. Jsou zde rozepsány pouze činnosti, kde došlo ke změně. Veškeré změny byly v souladu s opatřeními.

Tab. 27 – Porovnání směrného plánu se skutečností

Název	Náklady dle směrného plánu	Náklady	Nákladová odchylka
Sestavení týmu	696,00 Kč	1 176,00 Kč	480,00 Kč
Texty + grafický návrh	1 408,00 Kč	2 048,00 Kč	640,00 Kč
Nahrání wp na server + šablona	3 200,00 Kč	4 800,00 Kč	1 600,00 Kč
Vyřízení platební brány	1 532,00 Kč	1 728,00 Kč	196,00 Kč
úpravy CSS, PHP, HTML	1 600,00 Kč	2 000,00 Kč	400,00 Kč
Implementace platební brány	800,00 Kč	1 040,00 Kč	240,00 Kč
Test platební brány	432,00 Kč	808,00 Kč	376,00 Kč
Nasazení platební brány do provozu	432,00 Kč	496,00 Kč	64,00 Kč

Navýšení nákladů a hodinové dotace činností z Tab. 27 mělo tyto důvody:

Název činnosti: Sestavení týmu

Důvod: Ověřit potřebné znalosti týmu, případně vyměnit členy, Navýšení časových rezerv, případně rozšíření týmu.

Název činnosti: Texty + grafický návrh

Důvod: Zaměření se na SEO, vyšší časová náročnost tvorby textů, zaměření na UI/UX, větší zapojení marketingu v této činnosti.

Název činnosti: Úpravy CSS, PHP, HTML, Nahrání wordpress na server + šablona

Důvod: Záloha stránek a test bezpečnosti, Napsat dobře smlouvu s programátorem, vypsát veškeré požadavky.

Název činnosti: Vyřízení platební brány, Implementace platební brány, Nasazení platební brány do provozu, Test platební brány

Důvod: Dvojnásobný test + záložní plán – registrace pomocí Google formuláře.

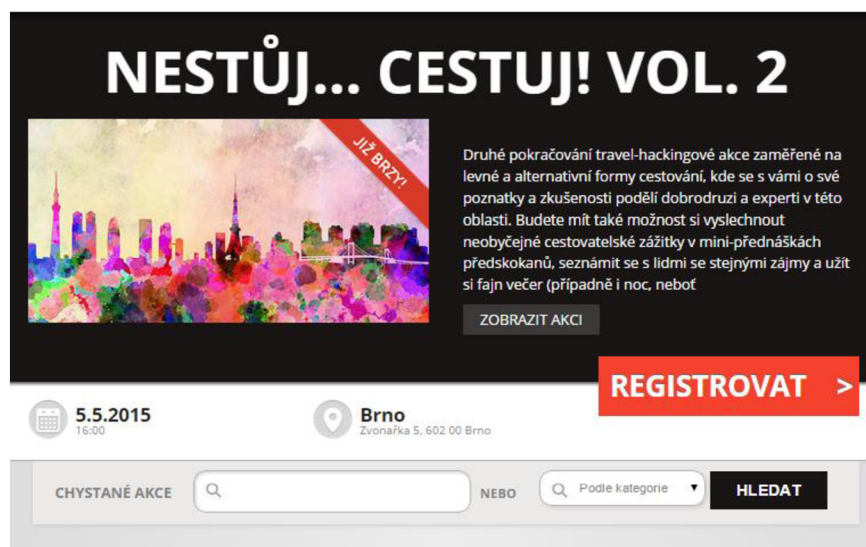
Návrh rozpočtu byl tedy celkem 23 456 Kč bez opatření. Po přičtení plánovaných opatření činila částka plánovaného rozpočtu 28 956 Kč. Po aktualizaci rozpočtu je jeho finální výše 27 452 Kč. Nedošlo tedy k velké odchylce od plánovaného rozpočtu.

Výstupy

Předanými výstupy jsou:

Webový portál, grafika webu, hosting, doména a úprava šablony

Funkční webový portál, který funguje na platformě Wordpress včetně integrované šablony, redakčního systému. Tento webový portál byl upraven na míru dle požadavků. Pro SEO a sociální sítě byly přidány vhodné pluginy. Na Obr. 9 lze vidět náhled webového portálu.



NESTŮJ... CESTUJ! VOL. 2

JIŽ BRZY!

Druhé pokračování travel-hackingové akce zaměřené na levné a alternativní formy cestování, kde se s vámi o své poznatky a zkušenosti podělí dobrodruzi a experti v této oblasti. Budete mít také možnost si vyslechnout neobyčejné cestovatelské zážitky v mini-přednáškách předskokanů, seznámit se s lidmi se stejnými zájmy a užít si fajn večer (případně i noc, neboť

ZOBRAZIT AKCI

REGISTROVAT >

5.5.2015 16:00

Brno
Zvonařka 5, 602 00 Brno

CHYSTANÉ AKCE NEBO Podle kategorie

Obr. 9 – Náhled webového portálu (11)

Marketingová strategie

Byla vytvořena marketingová strategie pro online prostředí. Je zaměřena hlavně na komunikační kanály.

Název pro web a texty pro web

Název pro web byl na základě dotazníku vybrán jako Unievent.cz. Veškeré texty byly vytvořeny a nahrány na web pomocí HTML, CSS.

Logo

Nejprve bylo vytvořeno několik možností loga a díky dotazníku bylo vybráno logo, které je zobrazeno na Obr. 10.



Obr. 10 – Logo (11)

Platební brána

Byly předány smlouvy s bankou a funkční otestovaná platební brána připravena k použití.

Manuál

Manuál byl sepsán jako průvodce vložení nové události pomocí redakčního systému poskytovaného šablonou v platformě Wordpress.

4.2. Poprojektová fáze a přínos řešení

4.2.1. Poprojektová fáze

Po ohlédnutí za celým projektem vyplynulo několik skutečností, které by se v dalších projektech neměly opakovat nebo by se měly zavádět. Jednou z hlavních nevýhod byla neznalost týmu a u některých členů ani nebylo možné získat reference z předešlé práce. Pro další projekty bude vhodné vytvořit komunikační pravidla, protože se často komunikace směřovala na špatné osoby. Dále bude dobré smluvně specifikovat konkrétní dílčí části práce každého člena včetně hodinové sazby a časové dotace. Poslední důležitou skutečností bylo, že některé požadavky na webový portál byly specifikovány až v průběhu projektu. Naštěstí šlo o požadavky menšího rozsahu a nebyl problém je zpracovat. Avšak pokud by došlo k novým požadavkům většího rozsahu, pak by to mohlo ohrozit celkovou realizaci projektu. Proto pro příští realizaci bude vhodné věnovat větší množství času analýze a rozpracování požadavků na web. Tyto skutečnosti patří mezi nejpodstatnější, které by měly sloužit jako ponaučení pro další projekty.

4.2.2. Přínos řešení

Úspěšná realizace přispěla k mnoha zlepšením pro eventový tým. Došlo k vylepšení propagace jména společnosti, propagace eventů, celého brandu a tím i přiblížení majoritní konkurenci na trhu. Webový portál pro eventy společnosti má svůj název, grafiku a logo. Redakční systém umožňuje jednoduché vytváření a úpravu událostí. Samozřejmostí je napojení na sociální sítě, sdílení fotek, videí a souborů. Díky splnění rozpočtového požadavku nebyla společnost touto změnou nijak významně zasažena. Základní marketingová strategie také samozřejmě dopomohla k propagaci

společnosti a událostí tvořené eventovým týmem, tím se i dostane společnost více do povědomí cílových skupin, díky tomu by mělo dojít k nárůstu poptávky o akce na klíč. Funkční platební brána přinesla automatizovanou správu registrací a plateb za lístky. Redakční systém přinesl významnou časovou a nákladovou úsporu. Konkrétní data o úsporách bohužel nejsou zatím k dispozici a bude možné je zjistit až v delším časovém horizontu.

Závěr

Změna v přístupu k online marketingu eventového teamu společnosti UNIFER o.p.s. by měla přinést nové zákazníky, dodavatele, sponzory a partnery. Díky změně by mělo také dojít ke zvýšení zisku společnosti, k usnadnění práce eventového teamu, nejen díky redakčního systému webového portálu pro vkládání nových událostí, ale i díky platební bráně, která zautomatizuje proces prodeje lístků a registrace účastníků.

Analýzou současného stavu, za pomoci analýzy interního, obecného a oborového okolí společnosti, bylo zjištěno, že pro přiblížení konkurenci je nutné využívat vlastního webového portálu a pracovat na online propagaci společnosti. V rámci předprojektové fáze byl tedy specifikován SMART cíl projektu.

V projektové fázi pak došlo k zahájení projektu na základě identifikační listiny a logického rámce. Pro přípravu a plánování bylo využito RACI matice, CPM, WBS, Ganttova diagramu a návrhu rozpočtu. Po této etapě následovala vlastní realizace a následné ukončení projektu. Celý průběh realizace proběhl dle plánu s minimálními odchylkami. Díky dobře nastaveným časovým rezervám nebyl posunut termín dokončení ani nedošlo k překročení plánovaných nákladů. Celkové náklady realizace byly tedy 27 452 Kč (levnější o 1 504 Kč oproti plánu) a celková doba trvání byla 33 dní.

Poprojektová fáze přinesla ohlédnutí za projektem jako celkem. Pro další projekty bylo doporučeno se zaměřit hlavně na specifikaci komunikace v projektu a na lepší konkretizaci požadavků na projekt.

Analýza rizik byla také zařazena do projektové fáze, ale je důležité zdůraznit, že rizika provázejí celý průběh projektu. Po identifikaci a kvantifikaci rizik, byla zjištěná rizika díky opatřením snížena na nízkou hodnotu rizika. Náklady na opatření byly 5 500 Kč. Pokud by některé riziko nastalo, což by s původní pravděpodobností mohlo být očekávané, tak by náklady na odstranění dopadu nebo hodnota ušlého zisku převýšila několikanásobně náklady na opatření.

Vedení společnosti a celý eventový team přijali změnu v marketingové strategii kladně a uvítal sjednocení všech událostí na jeden webový portál. Vnímají tento web jako nástroj

šetřící práci a vlivem vhodného SEO i zvýšení povědomí o společnosti. Celý eventový tým má zájem se podílet na údržbě webu i jeho další propagaci.

Cíl diplomové práce byl splněn a společnost UNIFER o.p.s. si díky této změně zlepšila pozici na trhu a tím i zvýšila svou konkurenceschopnost.

Seznam použité literatury

- (1) DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 526 s. Expert. ISBN 978-80-247-4275-5.
- (2) DOLEŽAL, Jan, KRÁTKÝ, Jiří a CINGL, Ondřej. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 181 s. Management. ISBN 978-80-247-4631-9.
- (3) SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 380 s. Expert. ISBN 978-80-247-3611-2.
- (4) KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 583 s. ISBN 978-80-247-3221-3.
- (5) JEŽKOVÁ, Zuzana a kol. *Projektové řízení – Jak zvládnout projekty?*. 1. vyd. Brno: Akademické centrum studentských aktivit, 2014. 381 s. ISBN 978-80-905297-1-7.
- (6) RAIS, K. *Risk Management*. Přednáška. Brno: VUT-FP, 2.3.2015.
- (7) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 246 s. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5.
- (8) DEDOUCHOVÁ, Marcela a kol. *Strategie podniku*. Praha: Oeconomica, 2006. 48 s. ISBN 80-245-1155-X.
- (9) ARES. Ekonomické subjekty. www.info.mfcr.cz [online]. [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: http://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz
- (10) UNIFER. O nás. [unifer.cz](http://www.unifer.cz) [online]. [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: www.unifer.cz
- (11) UNIEVENT. Domů. [unievent.cz](http://www.unievent.cz) [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: www.unievent.cz

Seznam tabulek

Tab. 1 – Schéma analýzy SWOT (4, str. 219), vlastní zpracování	18
Tab. 2 – Doporučené rozložení a obsah logického rámce (2, str. 32)	22
Tab. 3 – Popis jednotlivých polí uzlu síťového grafu (vlastní zpracování).....	26
Tab. 4 – Vzor tabulky pro první krok metody RIPRAN (1, str. 90).....	31
Tab. 5 – Tabulka pro druhý krok metody RIPRAN (1, str. 91).....	32
Tab. 6 – Tabulka verbálních hodnot pravděpodobnosti (1, str. 91).....	32
Tab. 7 – Tabulka verbálních hodnot nepříznivých dopadů na projekt (1, str. 92).....	33
Tab. 8 – Tabulka verbální hodnoty rizika (1, str. 92)	33
Tab. 9 – Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika (1, str. 92).....	33
Tab. 10 – Tabulka pro třetí krok metody RIPRAN (1, str. 93).....	34
Tab. 11 – SWOT analýza společnosti UNIFER o.p.s.	42
Tab. 12 – Identifikační listina (vlastní zpracování)	44
Tab. 13 – Logický rámec projektu (vlastní zpracování).....	45
Tab. 14 – Identifikace nebezpečí projektu (vlastní zpracování).....	48
Tab. 15 – Tabulka pro druhý krok metody RIPRAN (vlastní zpracování).....	49
Tab. 16 – Tabulka verbálních hodnot pravděpodobnosti (vlastní zpracování).....	50
Tab. 17 – Tabulka verbálních hodnot nepříznivých dopadů na projekt (vlastní zpracování)	50
Tab. 18 – Tabulka verbální hodnoty rizika (vlastní zpracování).....	51
Tab. 19 – Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika (vlastní zpracování) .	51
Tab. 20 – Přehled hodnot rizik.....	52
Tab. 21 – Přiřazení hodnoty rizika (vlastní zpracování).....	52
Tab. 22 – Tabulka pro třetí krok metody RIPRAN – volba opatření (vlastní zpracování)	54
Tab. 23 – RACI matice (vlastní zpracování)	60
Tab. 24 – Rozpis činností (vlastní zpracování).....	61
Tab. 25 – Přehled milníků projektu	63
Tab. 26 – Směrný plán – návrh rozpočtu (vlastní zpracování).....	65
Tab. 27 – Porovnání směrného plánu se skutečností	66

Seznam obrázků

Obr. 1 – Rozložení fází životního cyklu (3, str. 38)	14
Obr. 2 – Schéma životního cyklu projektu (2, str. 174).....	15
Obr. 3 – Trojimperativ (1, str. 66)	17
Obr. 4 – Příklad WBS – Work Breakdown Struktury (1, str. 154).....	25
Obr. 5 – Organizační struktura (vlastní zpracování).....	37
Obr. 6 – WBS – Work Breakdown Structure (vlastní zpracování)	59
Obr. 7 – Ganttův diagram	64
Obr. 8 – Ganttův diagram	64
Obr. 9 – Náhled webového portálu (11)	68
Obr. 10 – Logo (11)	68

Seznam grafů

Graf 1 – CPM – síťový graf, metoda kritické cesty (6, str. 138).....	27
Graf 2 – Mapa rizik (vlastní zpracování).....	35
Graf 3 – Mapa rizik (vlastní zpracování).....	35
Graf 4 – Mapa rizik (vlastní zpracování).....	53
Graf 5 – Pavučinový graf (vlastní zpracování).....	58
Graf 6 – Síťový graf – CPM	62

Seznam příloh

Příloha 1 – Marketingová strategie – komunikační kanály	76
Příloha 2 – Náhled webového portálu.....	78
Příloha 3 – Manuál pro vkládání nových událostí do webového portálu	79



Marketingová strategie

... May the Force be with you

Vypracoval: Dušan Drápal
Event team

ÚVOD

Tento dokument slouží jako podklad pro aktuální a budoucí kroky eventového týmu v oblasti online marketingu.

SEO

Využívat SEO nástrojů pro lepší pozici ve vyhledávači. Zaměřit se na klíčová slova, vhodně psané texty. Využívat zpětné odkazy a onpage, offpage faktory. Využít funkcí SEO pluginu nahraného ve Wordpress.


Komunikační kanály

Prioritou je využití sociálních sítí. Založení účtů Facebook, G+, Twitter, LinkedIn, Instagram. Dále je pak aktivně využívat včetně využití zpětného odkazování na web.


Další možnosti

Budoucími kroky pak bude zaměření se na PR, fóra zainteresovaných skupin a online, offline reklama.

Příloha 2 – Náhled webového portálu

DOMŮ NAŠE EVENTY PRO PARTNERY AKCE NA KLÍČ O NÁS BLOG KONTAKT

NESTŮJ... CESTUJ! VOL. 2



Druhé pokračování travel-hackingové akce zaměřené na levné a alternativní formy cestování, kde se s vámi o své poznatky a zkušenosti podělí dobrodruzi a experti v této oblasti. Budete mít také možnost si vyslechnout neobyčejné cestovatelské zážitky v mini-přednáškách předskokanů, seznámit se s lidmi se stejnými zájmy a užít si fajn večer (případně i noc, neboť


ZOBRAZIT AKCI

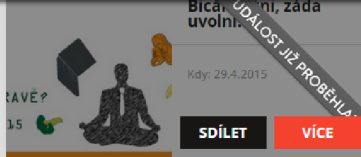
REGISTROVAT >

5.5.2015
16:00

Brno
Zvonárka 5, 602 00 Brno

CHYSTANÉ AKCE NEBO Podle kategorie **HLEDAT**

DOMŮ NAŠE EVENTY PRO PARTNERY AKCE NA KLÍČ O NÁS BLOG KONTAKT



Kdy: 29.4.2015


SDÍLET **VÍCE**

NAPSALI O NÁS


"Žijeme v nejlepší době" a devět dalších postřehů z prvního Soubroje řečníků 11.3.2015	"Historicky první Soubroj řečníků aneb sex, láska a ponožky" 11.3.2015	"Soubroj řečníků v Brně stál za to!" 11.3.2015
---	---	---

PŘIHLÁSIT K ODBĚRU NOVINEK Zadejte váš email **ODESLAT**

NAŠI PARTNEŘI



SPOJTE SE S NÁMI!





Manuál pro vytvoření eventu

... May the Force be with you

Vypracoval: Dušan Drápal
Event team

ÚVOD

Dostáváš do rukou manuál pro Event team, kde najdeš detailní postup, jak vytvořit ve wordpressu svou událost.

Pokud máš nějaké otázky, obrať se na administrátora portálu.

Obecné základy:

Pokud chceš cokoliv publikovat, dej publish.

Nikdy nic nemazat – vždy můžeš dát celou událost invisible!

Pokud něco upravuješ a máš to hotovo, dej update.

Pokud něco dávám publish, mám to zkontrolováno, díval jsem se na preview a vše je na 100 %.

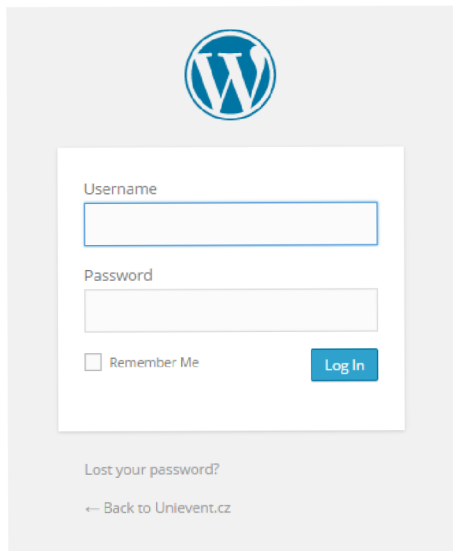
FAQ a tutorial Januas: <https://showthemes.zendesk.com/hc/en-us/articles/201173982--Januas-Theme-Documentation-and-Theme-Guide>

MANUÁL

Jsi ready? Tak jdeme na to!

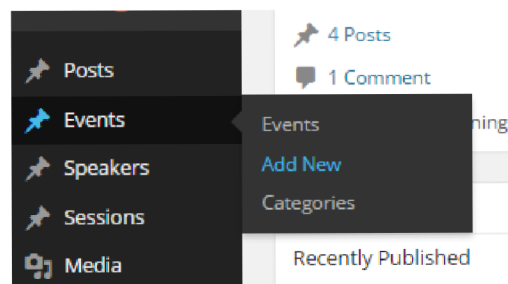
1. Přihlášení do wordpressu

Jdi na adresu <http://www.unievent.cz/wp-admin/> a zadej svůj login a heslo.



2. Vytvoření události

Najed' myš' na Events a klikni na Add new



Event Information

Napiš název a krátký popis

Event Categories – Vpravo vyber kategorii

Set Featured Image – Vyber featured Image (Hlavní obrázek události) – 642x360px – vhodná grafika bez textu! Zvýrazněné obdélníky se automaticky ořezávají pro miniatury -> vhodně volit grafiku!



Date – Zadej datum ve formátu 03/25/2015 (měsíc/den/rok)

Time – Zadej čas – 17:30-21:00 (je to kvůli přidávání do Google kalendáře)

Address – Zvonařka 5, 60200 Brno (ulice ČP, PSČ Město)

Status – Active – nová událost, Sold – Vyprodané lístky, Ended – Již proběhla

Aktuálně – Yes – ukáže se na úvodní stránce hned nahoře (pokud nejde vybrat – musím nastavit u události, kde je YES, tak dát NO. Pak to půjde)

Home page – Yes – událost se ukáže na úvodní stránce dole v přehledu eventů

Show Item title – Yes – zobrazí popis události (O Akci)

Show in top menu – Yes – zobrazí tlačítko O Akci v menu události

Show Related events – Yes – Dole u události ukáže související akce

Nestůj... Cestuj!

Permalink: <http://www.uwnevent.cz/events/nestujcestuj/> Edit View brief Get Shortlink

Add Media

B **I** **7** **Link** **b-quote** **del** **ins** **img** **ul** **ol** **li** **code** **more** **close tags** Visual Text

Je to travel-hackingová akce nestůj... Cestuj!, která si klade za cíl zvýšit povědomí o možnostech alternativního a levného cestování. Představí se na ní student školitelé, kteří opravdu vědí, o čem mluví.

Word count: 30

Last edited by miro on 18.3.2015 at 11:19

Navigation

[Home](#) [Menu](#) [Event Information](#) [Privacy](#) [Register](#) [Video](#) [Contact](#) [Map](#) [Policies](#) [Social Box](#)

Event Information

Date: 09/26/2014 Insert the event date

Time: 16:00 Insert the event time (format: hh:mm, ex: 08:00)

City: Brno Insert the event's city name (ex: San Francisco)

Address: Zbrojovka 6 602 00 Brno Insert the event's address (ex: Moscone Center, 603 Third Street S)

Price: Insert a short information about ticket price (ex: tickets from \$ 120)

Status: **Sold Out** Select the event status

Aktuální: **No** Check to mark the event as featured. It will be shown in the top section of the home page. Warning! You cannot set this event as featured because there is [another event](#) with this status.

Home Page: **Yes** Add this event to Home Page

Show Item Title: **Yes** Select Yes to show the "Description" box title, No to hide it.

Show in Top Menu: **Yes** Select Yes to show the "Description" menu item in the event page top menu. No to hide it.

Show Related Events: **Yes**

[Back to top](#)

Publish

Preview Changes

Status: **Published** Edit

Visibility: **Public** Edit

Published on: Feb 27, 2015 @ 0:12 Edit

Move to Trash

Update

Event Categories

All Event Categories

Most Used

- aktivita
- networking
- online noviny
- podnikání
- zdravotní

[Add New Event Category](#)

Attributes

Order

0

Featured Image



[Remove featured image](#)

Speakers

Visible – Yes – půjde vidět blok speakerů na stránce události

Position – Main – bude uprostřed v hlavním bloku, Sidebar – Bude vpravo

Order – určuje pořadí boxu na stránce – 4 = 4. pořadí

The 'Speakers' configuration form includes the following fields:

- Visible:** A dropdown menu set to 'Yes'. Below it, the text reads: 'Select Yes to show the box in the event page. No to hide it.'
- Position:** A dropdown menu set to 'Main'. Below it, the text reads: 'Select the preferred position for the box.'
- Order:** A text input field containing the number '4'. To its right, the text reads: 'Insert the box order (ex: 1).'
- Show Title:** A dropdown menu set to 'Yes'. Below it, the text reads: 'Select Yes to show the box title. No to hide it.'
- Show in Top menu:** A dropdown menu set to 'Yes'. Below it, the text reads: 'Select Yes to show the menu item in the event page top menu. No to hide it.'
- Display order:** A section with two rows. The first row is for 'Adam Marčan' with a '0' in a text box and a 'Hide' checkbox. The second row is for 'Petr Novák' with a '0' in a text box and a 'Hide' checkbox.

At the bottom of the form, there is a blue link labeled 'Back to top'.

Register

Registration script – nešahat! Nechat si upravit kodérem!

The 'Register' configuration form includes the following fields:

- Visible:** A dropdown menu set to 'Yes'. Below it, the text reads: 'Select Yes to show the box in the event page. No to hide it.'
- Order:** A text input field containing the number '1'. To its right, the text reads: 'Insert the box order (ex: 1).'
- Show Title:** A dropdown menu set to 'Yes'. Below it, the text reads: 'Select Yes to show the box title. No to hide it.'
- Show in Top menu:** A dropdown menu set to 'Yes'. Below it, the text reads: 'Select Yes to show the menu item in the event page top menu. No to hide it.'
- Registration script:** A large text area containing the following code:

```
<div>
Registrace probíhá na následujícím odkazu:
<br>
<a href="https://docs.google.com/forms/d/1RyeYn8nEa3u8ncZMNTg2B847M_PohhvkP4G6GLP4E/viewform" target="_blank">REGISTRUJ SE ZDE</a>
</div>
```

Below the text area, the text reads: 'Drop an iFrame from your registration service (ex: EventBrite).'

At the bottom of the form, there is a blue link labeled 'Back to top'.

Schedule:

Zobrazení programu, který si vytvoříme později.

Schedule	
Visible	<input type="checkbox"/> Yes <small>Select Yes to show the box in the event page, No to hide it.</small>
Position	<input type="checkbox"/> Main <small>Select the preferred position for the box.</small>
Order	<input type="text" value="2"/> <small>Insert the box order (ex: 1).</small>
Show Title	<input type="checkbox"/> Yes <small>Select Yes to show the box title, No to hide it.</small>
Show in Top menu	<input type="checkbox"/> Yes <small>Select Yes to show the menu item in the event page top menu, No to hide it.</small>
Back to top	

Videos:

Videos	
Visible	<input type="checkbox"/> No <small>Select Yes to show the box in the event page, No to hide it.</small>
Position	<input type="checkbox"/> Main <small>Select the preferred position for the box.</small>
Order	<input type="text" value="3"/> <small>Insert the box order (ex: 1).</small>
Show Title	<input type="checkbox"/> Yes <small>Select Yes to show the box title, No to hide it.</small>
Show in Top menu	<input type="checkbox"/> Yes <small>Select Yes to show the menu item in the event page top menu, No to hide it.</small>
Video URL	<input type="text"/> <small>Insert the video url (ex: http://www.youtube.com/XXXXXXXXXXXX).</small>
Video URL	<input type="text"/> <small>Insert the video url (ex: http://www.youtube.com/XXXXXXXXXXXX).</small>
Video channel uri	<input type="text"/> <small>Insert the url of your video channel (ex: http://www.youtube.com/user/XXXXXXXXXXXX).</small>
Video channel uri text	<input type="text"/> <small>Insert the text of your video channel url (ex: More videos)</small>
Back to top	

Sponsor:

Upload file -> Vložím loga partnerů – všechny musí být v jednu obrázku!

Sponsor

visible Yes
Select Yes to show the box in the event page. No to hide it.


Position Sidebar
Select the preferred position for the box.

Order Insert the box order (ex: 1).

Show Title No
Select Yes to show the box title. No to hide it.

Show in Top menu No
Select Yes to show the menu item in the event page top menu. No to hide it.

Image
Upload an image or enter an URL.



Url
Image link URL

[Back to top](#)

Map:

Address – napsat adresu např.: Zvonařka 5 -> Check address

Map

Visible Yes
Select Yes to show the box in the event page. No to hide it.

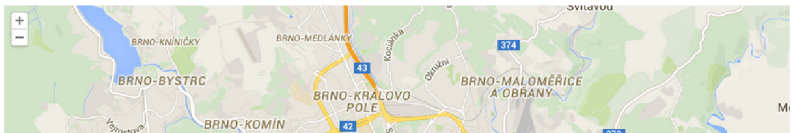
Position Sidebar
Select the preferred position for the box.

Order Insert the box order (ex: 1).

Show Title Yes
Select Yes to show the box title. No to hide it.

Show in Top menu Yes
Select Yes to show the menu item in the event page top menu. No to hide it.

Address
Insert an address (with street number) and click to check it on the map.

Map preview 

Files

Upload File -> nahrát soubor -> tlačítko update files

Files ▲

Visible ▼
Select Yes to show the box in the event page, No to hide it.

Position ▼
Select the preferred position for the box.

Order Insert the box order (ex: 1).

Show Title ▼
Select Yes to show the box title, No to hide it.

Show in Top menu ▼
Select Yes to show the menu item in the event page top menu, No to hide it.

Add files Warning! If you add an image file, it will be shown in the "Pictures" section

(doc, pdf, zip, rar, xls, txt)

Pictures

Upload images -> Nahrát 10 nej fotek z akce -> Update gallery

Pictures ▲

Visible ▼
Select Yes to show the box in the event page, No to hide it.

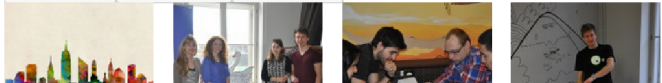
Position ▼
Select the preferred position for the box.

Order Insert the box order (ex: 1).

Show Title ▼
Select Yes to show the box title, No to hide it.

Show in Top menu ▼
Select Yes to show the menu item in the event page top menu, No to hide it.

Warning! If you add a file that is not an image, it will be shown in the "Files" section



Social box

Visible: NO

nastavit Facebook URL page + Show in Top menu: YES

Social Box ▲

Visible Select Yes to show the box in the event page, No to hide it.

Position Select the preferred position for the box.

Order Insert the box order (ex: 1).

Show Title Select Yes to show the box title, No to hide it.

Show in Top menu Select Yes to show the menu item in the event page top menu, No to hide it.

Facebook page url Ex.: http://www.facebook.com/platform

Show faces

More

Zde můžete vložit například kontakt na odpovědné osoby nebo případné doplňující info:

More ▲

Visible Select Yes to show the box in the event page, No to hide it.

Position Select the preferred position for the box.

Order Insert the box order (ex: 1).

Show Title Select Yes to show the box title, No to hide it.

Show in Top menu Select Yes to show the menu item in the event page top menu, No to hide it.

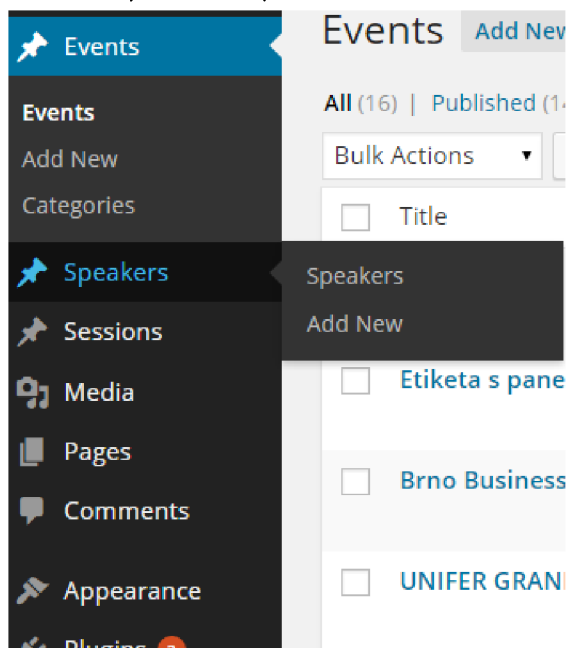
Content Visual Text

B *I* **ABE**

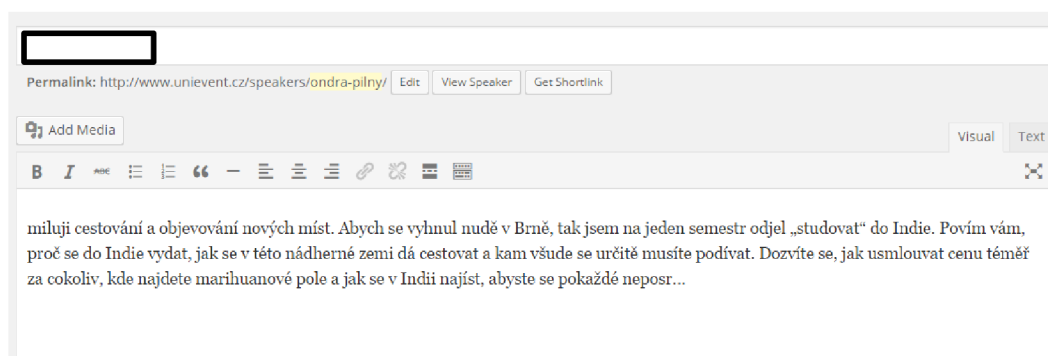
V případě zájmu kontaktujte @unifer.cz

3. Vložení speakrů

V menu vybereme Speakers -> Add New



Vložte jméno řečníka a krátký popis, opět vložte featured image (napravo, stejně jako se dělalo u události)



To je snad jasné:

Speaker Details	
Company	<input type="text"/>
Short Bio	<input type="text"/>
Website Url	<input type="text"/>
Twitter Username	<input type="text" value="@Ondrej_Pilny"/>

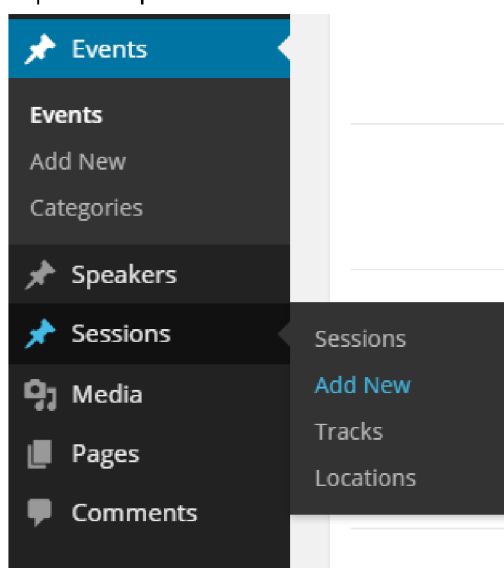
4. Vytvoření programu

Pro vytvoření programu dáme v menu Sessions -> Add New

Zde se vytváří jedna položka programu, pro další dáme opět Sessions -> Add New

Pro pozdější úpravy dáme Sessions -> Sessions a vyfiltrujeme podle akce, ke které se program vztahuje. Danou položku programu rozklikneme a upravíme.

Opět nezapomenout na Publish!



Edit Session

Níže vyplníte název a krátký popis dané části programu:

Digitální nomádství, aneb jak cestovat a zároveň pracovat?

Permalink: <http://www.unievent.cz/sessions/o-fenomenu-dig...roven-pracovat/> Edit View Session Get Shortlink

Add Media Visual Text

B *I* **ABC** [List icons] [Quote icon] [Link icon] [Image icon] [Table icon]

Proč bychom měli zůstat pořád doma, pokud ke své práci potřebujeme jen počítač s připojením na internet, případně tužku, papír a mobil? Jak na práci a cestování v jednom vám prozradí Adam ve své přednášce. O tom, jak vypadá den digitálního nomáda jeho očima, se můžete dočíst v tomto článku:

[Článek - Den digitálního nomáda](#)

Session Details

Zde vyplníme:

- datum ve formátu měsíc/den/rok (03/25/2015)
- čas části programu ve formátu 20:00-21:00
- přiřadíme Event, ke kterému část programu patří

Session Details ▲

Date

Time Format hh:mm

Event Select the event to associate to this session.

Speakers

Zde vybereme řečníka, kterého jsme dříve přidali a který bude řečnit na dané části programu

Speakers ▲

Adam Marčan
 Andrea Kadurová, DiS.
 Andrej Mikula
 Bc. Jiří Chromec
 Beáta Vörössová
 David Ezydv