

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Projekt a jeho plán

Project and its plan

Irena Vránová

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Irena VRÁNOVÁ**
Osobní číslo: **K17B0398P**
Studijní program: **B6209 Systémové inženýrství a informatika**
Studijní obor: **Systémy projektového řízení**
Téma práce: **Projekt a jeho plán**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

1. Vymezte pojmy vztahující se k teorii řízení projektů.
2. Charakterizujte vybraný podnik.
3. Vypracujte logický rámec a rizika projektu.
4. Vytvořte doporučení pro vybranou organizaci.


Rozsah bakalářské práce: **40 – 60 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**


Seznam doporučené literatury:

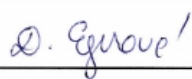
- DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.
- JANOUCHEK, Viktor. *333 tipů a triků pro internetový marketing: [sbírka nejužitečnějších informací, postupů a technik]*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3402-3.
- SKALICKÝ, Jiří, Milan JERMÁŘ a Jaroslav SVOBODA. *Projektový management a potřebné kompetence*. 1. vyd. V Plzni: Západočeská univerzita, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.
- SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0075-0.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Čížek, Ph.D., M.A.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **22. dubna 2020**


Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka


Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry



V Plzni dne 22. října 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Projekt a jeho plán“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autora

Obsah

Úvod	9
1. Teoretická část	10
1.1 Základní terminologie projektového řízení	10
1.1.1 Historie projektového řízení	10
1.1.2 Projekt	11
1.1.3 Cíl projektu	12
1.1.4 Životní cyklus projektu	13
1.1.5 Zainterесované strany	14
1.2 Plány projektu	15
1.2.1 Plánování projektu	15
1.2.2 SWOT analýza	18
1.2.3 Plán rozsahu	19
1.2.4 Časový plán projektu	20
1.2.5 Plán zdrojů	24
1.2.6 Plán nákladů	25
1.3 Rizika projektu	27
1.3.1 Řízení rizik	28
2. Metodologie	31
3. Praktická část	32
3.1 Představení společnosti	32
3.2 Poskytované služby	33
3.3 SWOT analýza	33
3.4 Představení projektu	35
3.5 Zainterесované strany	35

3.6	Plány projektu.....	36
3.6.1	Logický rámec.....	36
3.6.2	WBS	38
3.6.3	Časový plán.....	39
3.6.4	Plán zdrojů.....	40
3.6.5	Plán nákladů	43
3.7	Rizika projektu	45
3.8	Doporučení pro společnost.....	48
	Závěr.....	50
	Seznam použitých zdrojů.....	51
	Seznam tabulek.....	53
	Seznam obrázků	54
	Seznam příloh	55
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Projektový management je pojem známý již od starověku. Tento pojem si pojíme s mnoha velkými projekty od pyramid, přes chrámy a další historické stavby až po vytvoření umělého průplavu. Společnou věc, které tyto projekty mají, je zapojení velkého počtu zdrojů, které byly potřeba koordinovat a dlouhé trvání těchto činností.

V dnešní době si pod projektem můžeme představit téměř cokoliv, co splňuje definici projektu. Jedinečnost, definovaný konec a začátek se stanoveným cílem jsou prvky v definici projektu, které musíme splnit. Projekt si tedy můžeme představit jako stavbu, pořádanou akci nebo vyrábění nového produktu.

„Projekt a jeho plán“ je téma této bakalářské práce a jejím cílem je vytvořit projekt pro zvýšení povědomosti o vybrané společnosti. Toto téma jsem si vybrala z důvodu zájmu o projektové řízení a propojenost s dalšími vědami, které by spolu měly souviset. Celý projekt je nejprve potřeba promyslet, definovat cíl a naplánovat jednotlivé činnosti, dle kterých se bude v projektu postupovat.

Tato práce je koncipována do dvou částí. První část je věnována teoretické oblasti projektu, kde jsou definovány základní pojmy projektové řízení s jednotlivými plány a riziky projektu.

Poznatky z teoretické části jsou poté aplikovány do druhé části této práce. Nejprve seznámím čtenáře se společností FipoKV s.r.o., pro kterou tento projekt zpracovávám a vytvářím podklady pouze pro fázi přípravnou a plánovací. Dále představím zainteresované strany. Důležitým obsahem tohoto projektu jsou podrobně sestavené plány, které nám spějí k dosažení cíle. Prvním takovým plánem je sestavení logického rámce, který definuje záměr, cíl a důležité aktivity v projektu. Součástí bude také SWOT analýza, plán rozsahu neboli WBS, časový plán, plán zdrojů a nákladů. Rizika ohrožující průběh celého projektu jsou v této práci také uvedena i s návrhy jejich zmenšením nebo odstraněním. Na závěr je uvedeno hodnocení celého projektu společností.

1. Teoretická část

1.1 Základní terminologie projektového řízení

1.1.1 Historie projektového řízení

Jednou z nejdůležitějších činností v lidských dějinách je řízení neboli management, a to od doby, kdy lidé objevili dělbu práce a začali pracovat společně, se stalo řízení nezbytnou součástí jejich života. S růstem cílů společnosti bylo nutno stále více pracovat ve skupinách, a tak rostl význam vůdců či organizátorů. (Máchal, Hvizdová, Ondrouchová 2017)

Projektové řízení existuje po celou dobu našeho bytí. Mezi první důkazy existence projektového managementu můžeme zařadit stavby, které vznikly v pravěku i ve středověku. Tyto stavby můžeme nalézt například v Egyptě, kde se vyskytují pyramidy, chrámy a další stavby, které by bez řízení a koordinace vzniknout nemohly. Jejich stavitel musel od počátku vědět, kde bude brát materiál, lidskou sílu a jak ta stavba bude vypadat. Další historickou stavbou, která byla stavěna organizovaně je Velká čínská zeď. Při stavbě byla pracovní síla složena z vojáků, běžných lidí a kriminálních. (Máchal, Hvizdová, Ondrouchová 2017)

Další zmínkou o projektovém řízení nalezneme v Bibli při stavbě Šalomounova chrámu. Z novodobých dějin je to například projekt vytvoření umělého průplavu mezi Středozezemím a Rudým mořem – Suezský průplav (1869). Dalším příkladem může být stavba Eiffelovy věže v Paříži (1889), výstavba Panamského průplavu (1914) nebo zkonstruování zaoceánských lodí. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

I v dávných dobách se začaly vyvíjet různé metody, postupy a techniky ke zvládnání a koordinování náročných akcí. V porovnání se současností je zde několik zásadních rozdílů. V první řadě byla doba „pomalejší“. Pokud jste někam poslali zprávu, dorazila na místo tak rychle, jak ji tam byl schopen někdo dovézt, a i s odpovědí na kterou se čekalo, dorazila zpět. V dnešní době existuje velké množství možností komunikace, a tudíž můžeme mít odpověď téměř hned. Podstatný rozdíl s dnešní dobou je ve formě zdrojů tak i čase. Zdroje v minulosti nehrály tak zásadní roli jako je tomu dnes. V rozvinutých oblastech bylo zdrojů dostatek a pokud ne, uspořádali tažení, které jim to zajistilo. Ani čas jim nebyl překážkou. Stavby se budovaly několik let či celý život. V dnešní době jsou

projekty silně omezeny jak ve zdrojích, tak i v čase. Doba je jiná, rychlá, náročná a provázaná. (Doležal 2016)

Organizace, podniky, firmy a instituce se musejí stále přizpůsobovat měnícím se podmínkám ve společnosti, pokud chtějí stále existovat. Proto se začal rozvíjet obor projektové řízení, coby efektivní nástroj realizace potřebných změn, který začaly společnosti zavádět. Takřka nešlo jen o vývoj nových technologií, organizačních změn, ale i o vývoj nových produktů a dosahování stanovených cílů. Postupný vývoj informačních technologií tomu také velmi pomohl. Je třeba si uvědomit, že projektové řízení neznamena jen používání metod a technik, které by měl ovládat každý projektový manažer, ale především jde o určitý styl myšlení a práce. (Doležal 2016)

1.1.2 Projekt

K pochopení základní podstaty celé této práce si nejprve musíme definovat pojem projekt. V knihách najdeme mnoho definic toho pojmu, ale všechny se shodují. Projekt je jedinečný sled činností, který má dán konečný cíl, dále je vymezen časem, financemi, lidskými a materiálními zdroji. K cíli projektu se vztahuje jedinečnost, která nám zobrazuje originalitu každého projektu. Projekt je poté realizován za využitím komplexních tedy různorodých metod. Každý projekt je originál, ze začátku jej provází nejistota, ze které se směřují buď rizika nebo příležitosti. V této definici najdeme tři hlavní charakteristiky – čas, dostupnost a náklady. Pro úspěšné ukončení projektu platí, že tyto charakteristiky musí být v rovnováze. (Štefánek, Bendová et al. 2011)

Obr. 1: Projektový trojúhelník



Zdroj: Svozilová (2016, s. 22)

K tomu slouží plán projektu, podle kterého je sled aktivit sledován a kontrolován kontrolními systémy. V realitě však na projekt působí vlivy, které ovlivňují chod celého

projektu a mohou způsobit výkyvy z jeho rovnovážného stavu. Vlivem může být například náhlá změna postupu nebo jiná riziková situace, což může ovlivnit dokončení celého projektu. (Svozilová 2016)

1.1.3 Cíl projektu

Jedním z důležitých parametrů celého projektu je správná definice cíle. Cíl představuje stav, kterého chceme dosáhnout a popisuje nám výsledek projektu. Stanovený cíl je poté klíčovým faktorem pro budoucí úspěch či neúspěch projektu. Obvykle se jedná o harmonizaci jednotlivých podmínek a vlastností popisující výsledek. Jednoznačně definovaný cíl má poté za následek úspěšné realizování projektu, kde zadavatel může jeho prostřednictvím poukazovat jeho dosažení. Cíl musí být především měřitelný a dosažitelný, jinak nelze projekt uskutečnit. (Hrazdilová Bočková 2016)

Správně definovaný cíl hraje v celém průběhu životního cyklu projektu významnou roli. Nejdůležitější úlohu má ve fázi zahájení, z čehož vychází celý projekt. Dále ve fázi plánování, protože ze stanoveného cíle vznikají všechny významné plánovací dokumenty. Ve stadiu uzavření projektu je celkový úspěch projektu měřen a akceptován podle stupně splnění cílů. (Svozilová 2016)

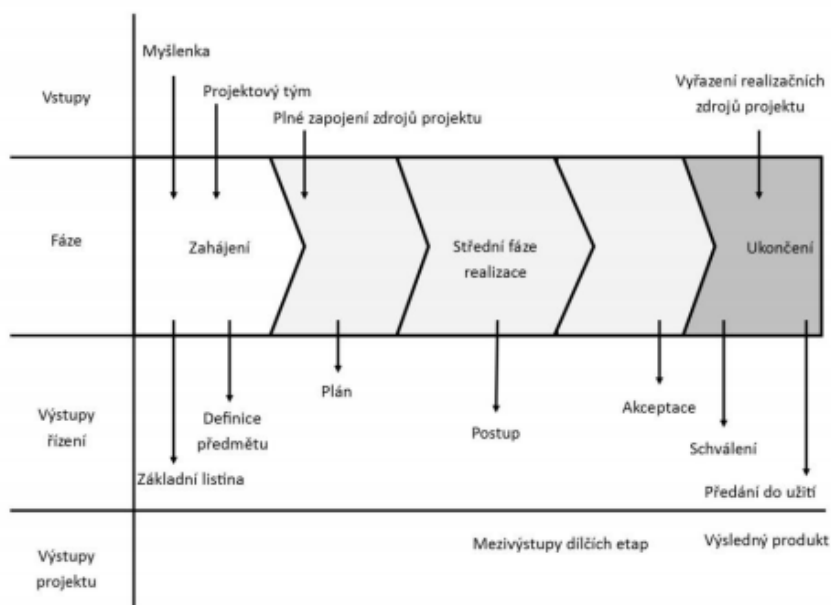
Podmínky pro vhodnou formulaci cíle například stanovuje technika SMART. Tato technika se používá ve strategickém řízení a v projektovém řízení. Uplatnit se dá také v dalších oblastech. Zkratka SMART představuje anglické termíny pro definici cíle:

- S – specifický – správně definovaný cíl, čím přesnější, tím snadnější splnění celého projektu
- M – měřitelný – cíl musíme nějakým způsobem změřit, abychom posoudili, do jaké míry byl cíl splněn
- A – akceptovaný – tento krok je důležitý pro odpovědnou osobu a všechny zainteresované strany, aby věděly, co je v celém projektu podstatné dosáhnout
- R – reálný – bez tohoto bodu by nebylo možné uskutečnit žádný projekt, projekt musí být uskutečnitelný za nějaký časový horizont
- T – časově ohraničený – protože bez termínu vše postrádá smysl (Prukner 2014)

1.1.4 Životní cyklus projektu

Každý projekt má definovaný nějaký začátek a konec. Na začátku musíme vymezit vstupy a výstupy určitého projektu. Dále identifikujeme finanční, materiální a lidské zdroje, které budeme potřebovat pro úspěšné dokončení celého projektu. Životní cyklus je soubor na sebe navazujících fází projektu, během kterých můžeme sledovat celou řadu veličin v čase například náklady, cenu atd. Rozdělení jednotlivých aktivit do časové osy má za účel zlepšit kontrolu těchto procesů. Usnadňuje orientaci účastníků ve vývoji a zvyšuje pravděpodobnost úspěšného dokončení projektu. (Křivánek 2019)

Obr. 2: Životní cyklus projektu



Zdroj: Svozilová (2016, s. 39)

Výše uvedený obrázek zobrazuje etapy vývoje projektu v čase. V první fázi cyklu definujeme předmět projektu, vzniká zakládací listina projektu a jsou jmenováni projektový manažeři s jejich týmy. Dále definujeme zdroje, tvoříme harmonogram a celý plán projektu. Tato fáze končí schválením zakládací listiny projektu. V následující fázi realizujeme definovaný projekt podle stanoveného plánu. V posledním stádiu dochází k dokončení celého projektu. V tomto kroku probíhají závěrečné testování a předání výsledku zákazníkovi. Po této fázi může ještě probíhat dokončování, nějaké opravy nebo následná podpora zákazníka. Přečiny mezi jednotlivými fázemi cyklu určuje dokončení přechodných aktivit definovaných v projektu. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

1.1.5 Zainteresované strany

„Zainteresovanou stranou v projektu je osoba/organizace, která je aktivně zapojená do projektu nebo její zájmy mohou být pozitivně/negativně ovlivněny realizací projektu či jeho výsledku. Často také může ovlivnit průběh projektu nebo jeho výsledky.“ (Doležal 2016, s. 65)

Z výše uvedené definice plyne, že každý, který je pro projekt důležitý, by měl být uveden jako zainteresovaná strana, stejně jako ti, kteří jsou projektem dotčeni. Zájmovou skupinou může být jak jednotlivec, tak i skupina, kde každý člen má stanovenou úroveň odpovědnosti a rozhodovací autoritu vzhledem k projektu. (Svozilová 2016)

Zainteresované strany můžeme rozdělit na primární a sekundární skupinu. Primární skupina je tou hlavní a nejvýznamnější pro celý projekt. Zařazujeme sem cílové skupiny, vedení organizace, zaměstnance, investory či sponzory. Sekundární strana vymezuje subjekty, které nejsou přímo ovlivněny projektem, ale musíme je brát v potaz. Obvykle mezi ně zařazujeme konkurenci, média, orgány státní správy či veřejnost. (Ježková, Krejčí et al. 2013)

Vzhledem k tomu, že zájmové skupiny celého projektu přímo nebo nepřímo ovlivňují projekt, je důležité vytvořit registr zainteresovaných stran, protože může vzniknout riziko, že bude opomenuto na zájem jednoho z účastníků. Projektový tým musí vůči zájmovým stranám zvolit určitou strategii zapojení, tudíž je nutno rozdělit účastníky podle jejich postoje a schopnosti jej ovlivnit. (Doležal, Krátký, Cingl 2013)

Po identifikaci zainteresovaných stran je vytvořena strategie komunikace a jednání tak, aby se co nejvíce maximalizoval přínos pro projekt a omezil negativní vliv. U každého projektu můžeme vyčlenit velké množství stakeholderů, které rozčleníme do skupin podle toho, nakolik je nutné je sledovat a řídit. Matice zainteresovaných stran je dělí podle jejich zájmu a moci nad projektem. (Vacek, Špicar, Sova Martinovský 2017)

Obr. 3: Registr zainteresovaných stran



Zdroj: Doležal, Krátký, Cingl (2013, s. 48)

1.2 Plány projektu

1.2.1 Plánování projektu

Při zahájení projektu bylo nejdůležitější stanovit cíl a účel projektu, tedy odpovědět na otázky CO, PROČ, KOMU atd. Plán projektu musí odpovědět především na otázku JAK vážící se s postupem. Plánování projektu lze vyjádřit jako proces, přičemž výsledkem je plán konkrétních kroků projektu a činností, který směřuje k jeho realizaci. Základním plánem projektu je plán tří vrcholů projektové trojúhelníku, což je plán rozsahu projektu, plán zdrojů a také plán nákladů. Dále je třeba naplánovat tzv. doplňkové plány, mezi které patří plán komunikace, plán řízení rizik a plán řízení kvality. (Ježková, Krejčí et al. 2013)

Než začneme projekt realizovat, musíme si stanovit s účastníky projektu strategii dosažení požadovaného cíle. Jednou z možností je zpracování logické rámcové matice, v níž jsou detailně prodiskutovány požadavky, cíl/cíle projektu, obsah, časový harmonogram, zdroje a náklady. Po zpracování strategie pak celý tým zahájí zpracování jednotlivých projektových plánů. Aktivity spojené s plánováním by měly začínat již v období, kdy investor a zadavatel určují, zda je technicky a ekonomicky možné projekt zahájit. Dále pokračují v období definování a zahajování projektu, konkrétně je potřeba sestavit časové plány, plány zdrojů, nákladů i rizik. Detailní plánování poté nastává po ukončení jednání s klientem a podpisu smlouvy. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

1.2.1.1 Logický rámec

Každý projekt je vhodné koncipovat tak, aby bylo jasné, co je předmětem projektu, kolik finančních prostředků budeme potřebovat a jak dlouho bude trvat projekt realizovat. Logický rámec právě slouží tomuto záměru, který nám vhodně formuluje všechny důležité parametry do jednoho dokumentu, podle něhož můžeme poté skutečnosti konzultovat s okolím. (Doležal, Krátký, Cingl 2013)

Logický rámec ověřuje projekt z hlediska vhodnosti, přiměřenosti, proveditelnosti a udržitelnosti. Tato metodika je nejvíce vhodná ve fázi přípravy, a také při hodnocení celého projektu kvůli svojí jednoduchosti, stručnosti a jednoznačnosti. Logický rámec je jiné definování projektu ve formě tabulky. V této tabulce najdeme stručné informace o projektu např.: název projektu, celkové náklady nebo dobu trvání atd. (Šobáňová 2011)

Celý rámec obsahuje čtyři sloupce. Prvním definujeme záměr, cíl projektu, výstupy a jednotlivé klíčové aktivity. Záměr celého projektu popisuje příčinu, tudíž proč chceme splnit uvedený cíl. Cíl poté popisuje úmysl celého projektu. Dále uvádíme konkrétní výstupy, pomocí kterých dosáhneme stanoveného účelu. Druhý sloupec udává objektivně ověřitelné ukazatele a zdroje u aktivit. U každého bodu v prvním sloupci by měly být uvedeny alespoň dva ukazatele, které by měly být měřitelné. Ve třetím sloupci najdeme zdroje pro ověření ukazatelů v předchozím sloupci. A v posledním sloupci uvádíme možná rizika a předpoklady. Součástí tabulky jsou také předpoklady pro start projektu, které se uvádějí pod tabulkou. (Vacek, Špicar, Sova Martinovský 2017)

Tab. 1: Logický rámec

Záměr (strategický cíl)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Nevyplňuje se
Cíl projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady a rizika
Výstupy (konkrétní výstupy)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady a rizika
Aktivity (klíčové činnosti)	Zdroje (peníze, lidé, materiál)	Časový rámec aktivit	Předpoklady a rizika
Nevyplňuje se	Nevyplňuje se	Nevyplňuje se	Předběžné podmínky

Zdroj: Skalický, Jermář, Svoboda (2010, s. 110)

V logickém rámci najdeme dvě vazby, a to vertikální a horizontální. Vertikální směr zezdola nahoru udává vztahy příčin a následků, to znamená, že když vykonám určité činnosti, dosáhnu výstupu, tím realizuji cíl a následně i záměr celého projektu. Horizontální vazbu určujeme podobně jako předchozí metodu s tím rozdílem, že postupujeme po jednotlivých řádcích směrem od zdola. Například když splníme předpoklady pro projekt, můžeme uskutečnit aktivity s přiřazenými zdroji v termínech s uvažovanými riziky. Když provedeme vše v tomto řádku, tak splníme výstupy projektu. Takto postupujeme až na první řádek logického rámce. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Tab. 2: Čtení logického rámce

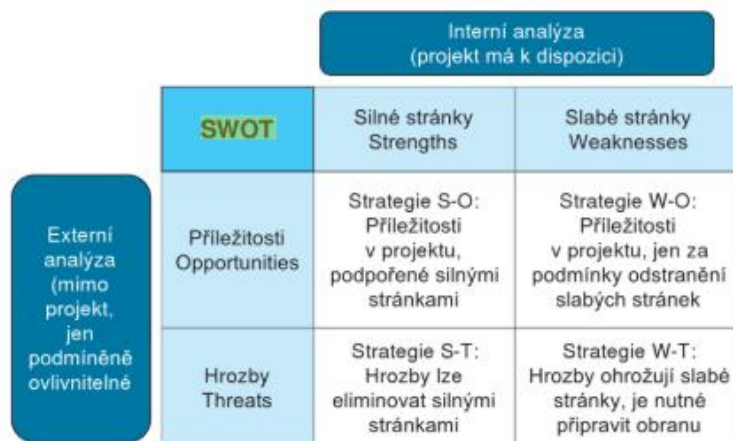
Záměr (strategický cíl)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Nevyplňuje se
Cíl projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady a rizika
Výstupy (konkrétní výstupy)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Předpoklady a rizika
Aktivity (klíčové činnosti)	Zdroje (peníze, lidé, materiál)	Časový rámec aktivit	Předpoklady a rizika
Nevyplňuje se	Nevyplňuje se	Nevyplňuje se	Předběžné podmínky

Zdroj: Skalický, Jermář, Svoboda (2010, s. 113)

1.2.2 SWOT analýza

Osvědčenou technikou v projektovém managementu je SWOT analýza, která je významná v oblasti strategického managementu. Tato metoda zkoumá důležité otázky společnosti na základě analýzy silných a slabých stránek firmy s vlivem z vnějšího prostředí. Princip této metody spočívá v definování významných faktorů z vnějšího a vnitřního prostředí společnosti, dále ve stanovení jejich vzájemného působení. To znamená, jak mohou silné a slabé stránky ovlivnit příležitosti a hrozby prostředí firmy. SWOT analýza tedy komplexně vyhodnocuje celkové fungování, problémy a možnosti rozvoje organizace. (Ježková, Krejčí et al. 2013)

Obr. 4: SWOT analýza



Zdroj: Korecký, Trnovský (2011, s. 21)

Silné a slabé stránky určujeme interní analýzou, při níž nalézáme tyto stránky v podniku, ale i v projektu. Toto platí i pro externí analýzu, kde objevujeme příležitosti a hrozby pro podnik. Po celkové analýze navrhujeme strategie pro řešení rizik. (Korecký, Trnovský 2011)

1.2.3 Plán rozsahu

Rozsah projektu zahrnuje všechny části projektového produktu a všechny činnosti projektu. Rozsah je proces, který zahrnuje pochopení, definování a řízení celého obsahu projektu. Pomocí něho definujeme hranice, které jsou důležité pro rozhodnutí, co projekt obsahuje a co nikoliv. Oblast rozsahu zahrnuje definování konkrétních výstupů projektu, vytvoření struktury produktu a projektových prací (WBS) s cílem definování pracovních balíků. Plán rozsahu po celou dobu trvání projektu sledujeme a kontrolujeme, přičemž snižujeme riziko neúmyslného rozšíření rozsahu. Rozsah projektu se vyjadřuje pomocí hierarchické strukturní analýzy projektu – WBS. (Skalický, Vacek, Ircingová 2018)

1.2.3.1 WBS

WBS vychází z anglického sousloví Work breakdown structure, což v překladu znamená struktura rozpadu prací. Pomocí tohoto nástroje rozkládáme celek na menší části, které snadněji plánujeme a řídíme. WBS obsahuje veškerou práci, která je třeba udělat, aby bylo dosaženo stanoveného cíle. (Doležal, Krátký, Cingl 2013)

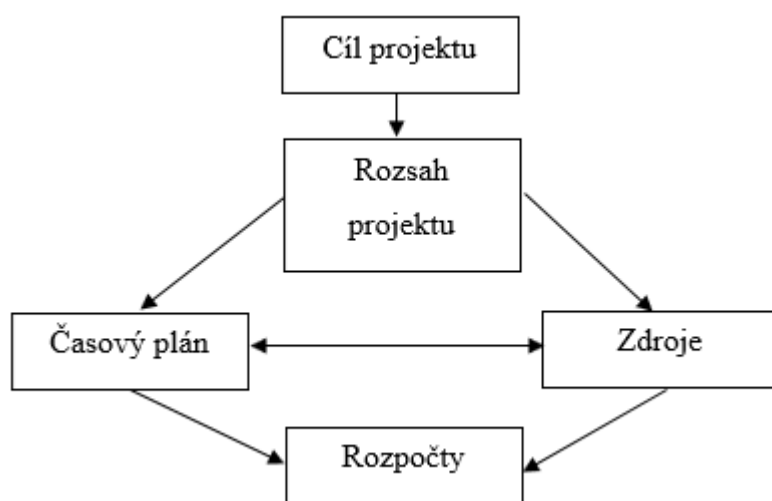
WBS se sestavuje způsobem „shora dolů“, tedy od celku po nejnižší úroveň činnosti, kterým můžeme přiřadit náklady, čas atd. Rozpracované aktivity musíme být schopni změřit a každé činnosti musí být přiřazena odpovědnost. Kvalitně zpracovaná WBS vytváří základ pro vytvoření dalších důležitých dokumentů projektu, například: plán řízení rizik, plán nákladů, matice odpovědnosti atd. Za vypracovaný dokument je zodpovědný projektový manažer, kterému pomáhá projektový tým. (Štefánek, Bendová et al. 2011)

1.2.4 Časový plán projektu

Časový plán projektu je důležitou součástí plánu projektu, protože obsahuje informace o tom, v jakých termínech a časových sledech budou práce probíhat. K jednotlivým časovým úsekům jsou přiřazeny zdroje, které jsou zodpovědné splněním dílčí činnosti. Časový harmonogram slouží k podchycení velkého množství informací potřebných pro řízení projektu. Musí hlavně obsahovat milníky a závažné termíny, hierarchii aktivit s předpokládanou délkou trvání, vazby a propojenost jednotlivých činností s logickou návazností a další informace potřebné k udržení plánu při spolupráci s jinými plány během celého projektu. (Svozilová 2016)

Plánování času je klíčovou součástí plánování, protože tvoří podklad pro všechny ostatní dokumenty, a proto mu musíme věnovat značnou pozornost. Proces plánování je zobrazen na obrázku níže. (Doležal 2016)

Obr. 5: Proces plánování projektu



Zdroj: Doležal (2016, s. 177)

1.2.4.1 Tvorba časového harmonogramu

Nejprve začínáme definováním aktivit určených k realizaci v návaznosti na WBS projektu s přihlédnutím k omezením a podmínkám. Všechny činnosti jsou hierarchicky strukturovány a jsou na dostatečné úrovni detailu. Následuje určení logických vazeb mezi činnostmi, které musíme realizovat v určitém pořadí a také zajišťujeme návaznost aktivit, aby bylo možné sestavit časový harmonogram. Vazby mezi činnostmi může určovat technologický postup, vnější vlivy (dodávky) a nasbírané zkušenosti účastníků projektu.

Nejčastěji používanými typy vazeb jsou:

- Konec-začátek: činnost musí skončit, aby další mohla začít
- Konec-konec: činnost musí skončit, aby následující mohla skončit
- Začátek-začátek: činnost musí začít, aby následující mohla začít
- Začátek-konec: činnost musí začít, aby následující mohla skončit (Doležal 2016)

Při zkoumání návaznosti činností v projektu je nutné mít na paměti, že některé činnosti musíme provádět jednu po druhé tzn. sériově a jiné můžeme vykonávat paralelně. Naším cílem je poskládat činnosti tak, aby byl projekt v nejkratším možném časovém horizontu uskutečněn. (Ježková, Krejčí et al. 2013)

Velmi důležitým nástrojem plánování času jsou milníky, které představují značky v Ganttově diagramu. Tyto značky se užívají k identifikaci událostí a výsledků. Tento nástroj má nulovou dobu trvání, přičemž vhodně umístěný milník je efektivním kontrolním nástrojem. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Ganttův diagram

Ganttův diagram je užitečnou a přehlednou pomůckou, která nám zobrazuje rozsah, čas a návaznost činností v projektu i s konkrétními zdroji. Ganttovu diagramu jinak říkáme úsečkový diagram, protože délka úsečky nám představuje časovou náročnost činnosti. Řádky diagramu poté odpovídají sestavené hierarchii WBS. V diagramu se také zobrazují vztahy mezi činnostmi pomocí spojovacích šipek. Dodatečné informace znázorňujeme podél úseček, ve sloupcích nebo v tabulkové části diagramu. Tento typ zobrazení činností je, vzhledem k přehlednosti a grafické reprezentaci, výhodnější než složitější síťový graf. (Křivánek 2019)

Obr. 6: Ganttův diagram

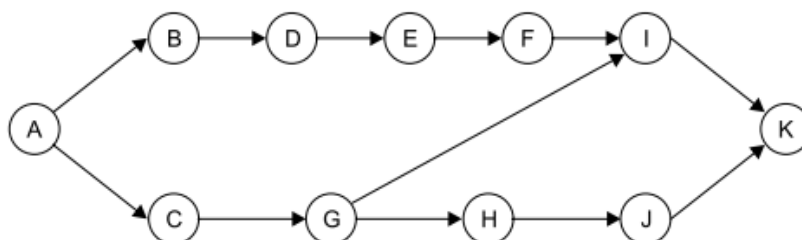
ID	Úkol	Start	Konec	Trvání	Tým	říjen 2018				listopad 2018		
						30/9	7/10	14/10	21/10	28/10	4/11	11/11
1	Zahájení projektu	1/10/18	1/10/18	0d	Všichni	◆						
2	Příprava projektu	1/10/18	5/10/18	5d	MK, MJ, LŠ	■						
3	Rozvrh prací, času a zdrojů	1/10/18	2/10/18	2d	MK, JV	■						
4	Plán rizik a příležitostí	2/10/18	2/10/18	1d	MJ, PK	■						
5	Workshop se zainteresovanými stranami	8/10/18	8/10/18	0d	MK, MJ, LŠ	◆						
6	Návrh řešení	9/10/18	15/10/18	5d	LŠ, KL, GH, FH	■						
7	Analýza	9/10/18	11/10/18	3d	LŠ, KL, GH, FH	■						
8	Syntéza	12/10/18	17/10/18	4d	LŠ, KL, GH, FH		■					
9	Pilotní projekt	18/10/18	29/10/18	8d	MJ, JV, LŠ, FH			■				
10	Vyhodnocení pilotu	29/10/18	29/10/18	0d	MK, MJ, LŠ				◆			
11	Implementace	30/10/18	15/11/18	13d	LŠ, GH, FH, JV					■		
12	Vyhodnocení	16/11/18	16/11/18	0d	MK, MJ, LŠ						◆	
13	Uzavření projektu	19/11/18	19/11/18	0d	Všichni							◆

Zdroj: Krivánek (2019, s. 135)

Sít'ový diagram

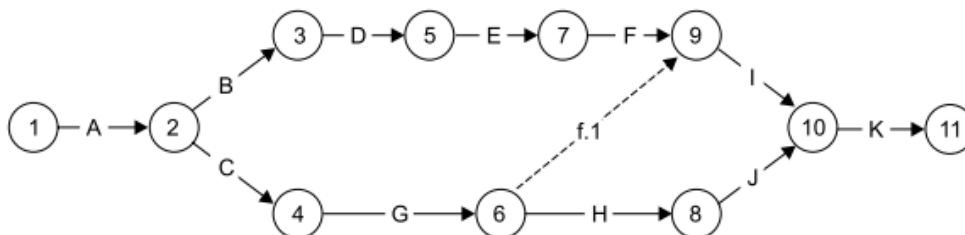
Sít'ový graf nám vyjadřuje závislost mezi jednotlivými činnostmi s chronologickým uspořádáním. Tento jednoduchý diagram je složeninou uzlů představující činnosti a hran určujících závislost mezi aktivitami. V diagramu chybí časové měřítko, proto jsou u činností, které jsou většinou umístěny v uzlech, uvedeny doby trvání a termíny začátku a dokončení. K tomu, abychom mohli tento diagram sestavit potřebujeme seznam aktivit, dobu trvání a jejich návaznost. Existují dva typy sít'ových grafů: vrcholově orientovaný (obr č. 5) a hranově orientovaný (obr č. 6) (Štefánek, Bendová et al. 2011)

Obr. 7: Vrcholově definovaný sít'ový graf



Zdroj: Doležal et al. (2016, s. 139)

Obr. 8: Hranově definovaný síťový graf



Zdroj: Doležal et al. (2016, s. 139)

1.2.4.2 Metody časového plánování

Do metod časového plánování řadíme metodu kritické cesty, metodu PERT a metodu kritického řetězce. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Metoda kritické cesty je metoda, která se věnuje vyhledávání a analýzou kritické cesty projektu, což vyznačuje nejdelší sled úkolů projektu. Tento sled nemá žádnou časovou rezervu a určuje tak celkovou dobu trvání celého projektu. Zpoždění nebo prodloužení aktivit ležící na kritické cestě způsobí prodloužení celého harmonogramu. (Svozilová 2016)

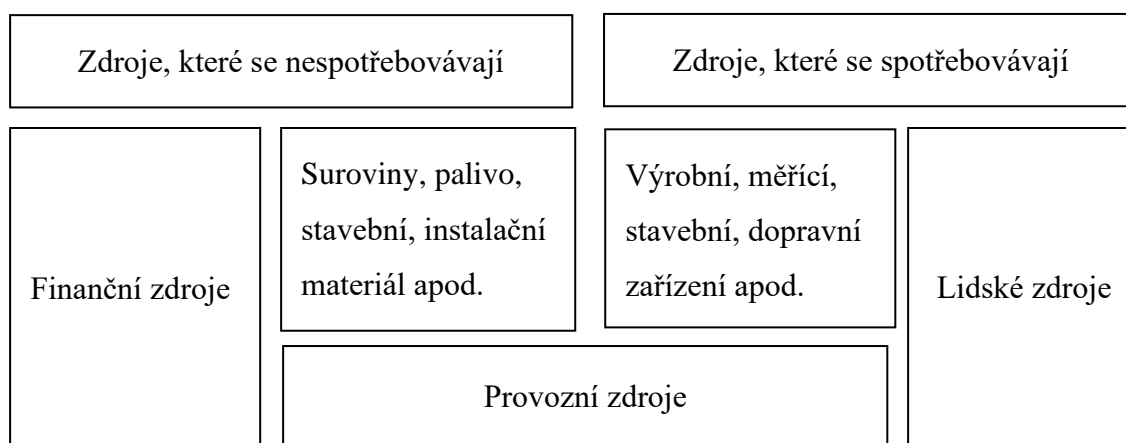
Další metodou časového plánování je metoda PERT, která se liší od metody kritické cesty odhadem doby trvání. Metoda kritické cesty používá deterministický odhad, zatímco metoda PERT uplatňuje statistiku k určení očekávané doby trvání. Tato metoda je výhodná u projektů s novou technologií, u které si nejsme jisti s odhadem doby trvání. Poslední metodou, kterou si definujeme, je metoda kritického řetězce. Metoda kritického řetězce je poměrně nová metoda a stále se vyvíjí. Izraelský atomový vědec, který tuto metodu vymyslel, tvrdí, že všechny odhady doby trvání jsou nadhodnocené. Proto doporučuje projektovému manažerovi všechny odhady zkrátit na polovinu až třetinu původní hodnoty. Říká, že nikdy nenastane situace, kdy budeme muset využít časových rezerv dob trvání. Ale na druhé straně je možné, že některá aktivita se může zpozdit, a proto na konci každé větve se vloží časová rezerva. Na konec celého projektu se poté vkládá projektová rezerva. Tyto rezervy bývají o dost kratší než součet rezerv, o které byly zkráceny doby trvání činností. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

1.2.5 Plán zdrojů

Součástí každého projektu by měl být i plán zdrojů. V předchozích plánech byly řešeny otázky CO, JAK a KDY, tudíž nám zbývají pouze otázky, KDO a ZA KOLIK. Všechny uvedené otázky jsou provázány. Vstupem pro plánování zdrojů je především rozsah projektu WBS, časový harmonogram atd. Dalším důležitým prvkem je aspoň rámcové povědomí o možných nákladech jednotlivých činností. (Doležal 2016)

Zdroje jsou nástroje, které potřebujeme k provedení nějaké činnosti. Pomocí plánování určujeme takové zdroje, které napomáhají realizovat potřebnou činnost. Zdroje můžeme rozdělit na ty, které se spotřebovávají a na zdroje, které se nespotebovávají. K prvnímu typu můžeme uvést jako příklad peníze nebo materiál, k druhému typu přiřazujeme lidi, stroje apod. V projektovém managementu plánování zdrojů obsahuje materiální, lidské a finanční zdroje. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Obr. 9: Typy zdrojů



Zdroj: Skalický, Jermář, Svoboda (2010, s. 147)

Cílem plánování zdrojů je stanovit jaké materiálové a lidské zdroje, stroje, zařízení apod. budeme potřebovat k provedení dané činnosti a zda budou v průběhu celého projektu k dispozici. Toto plánování probíhá ve čtyřech krocích. Nejprve musíme identifikovat potřebné zdroje, aby byla aktivita provedena v plánovaném čase v definovaném výsledku. Poté u zdrojů zjistíme dostupnost a kapacitní omezení. Dále porovnáme identifikované potřeby se zjištěními omezeními a identifikujeme konflikty zdrojů, které se poté snažíme vyřešit. Výstupem bývají identifikované zdroje v tabulkové nebo grafické formě. V grafické formě to bývají zejména histogramy nebo Ganttův diagram

zdrojů. Plánovat zdroje můžeme na mnoho způsobů, kde nejvyužívanější metodou je kvalifikovaný odhad. Při tomto odhadu se manažer radí s dalšími manažery o náročnosti úkolů, využívá zkušenosti a znalosti. Dále můžeme vycházet z předchozích projektů, ze simulací nebo z kreativní techniky využívané nejčastěji v oblasti IT. (Doležal 2016)

Každý projekt je po stránce zdrojů charakterizován organizační strukturou, která vzniká z podrobného rozpisu prací, jenž končí v matici odpovědnosti. Toto usnadňuje práci manažerovi projektu při obsazování projektových rolí k činnosti. (Svozilová 2016)

Matice odpovědnosti, někdy též jen matice RACI je jednou z metod přiřazující odpovědnosti a zdroj k určité činnosti. Slovo RACI je složeno z počátečních písmen:

- R – responsible – kdo je odpovědný za vykonání úkolu
- A – accountable – kdo je zodpovědný za celou činnost
- C – consulted – kdo poskytuje radu či konzultaci
- I – informed – kdo má být informován o průběhu činnosti

U této matice platí pravidlo, že odpovědnost celé činnosti (A) má pouze jedna osoba, osob vykonávajících činnosti (R) by mělo být přiměřeně. Matice odpovědnosti je jednoduchý kompetenční model. (managementmania.com 2016)

1.2.6 Plán nákladů

Na časový harmonogram a plán zdrojů navazuje řízení nákladů, u něhož se sestavuje rozpočet. Řízení nákladů probíhá ve čtyřech hlavních krocích: plánování nákladů, odhad nákladů, tvorba rozpočtu a jako poslední řadíme kontrolu nákladů. Cílem celého procesu je stanovit náklady tak, aby byl projekt realizován ve stanoveném rozpočtu. Složitost a komplexnost tohoto řízení se odvíjí od velikosti projektu. U malého projektu lze předpokládat, že tento proces můžeme od projektové manažera očekávat v relativně malém časovém horizontu. U velkého projektu se tomuto stanovování nákladů může věnovat i několik pracovníků z celé společnosti. Plánování nákladů spočívá ve vytvoření postupů, dokumentací pro plánování, řízení a kontrolu nákladů v projektu. Výsledkem celého procesu je vytvořený plán nákladů, který je hierarchicky strukturován, také zobrazuje termíny kontroly a celkovou výši nákladů. V dokumentu můžeme najít definované např. měrné jednotky, úroveň přesnosti, úroveň odchylek, popis postupů, informace o finančních zdrojích atd. Celkový proces plánování nákladu popisuje tabulka č. 3. (Máchal, Kopečková, Presová 2015)

Tab. 3: Proces stanovení plánu nákladů

Plánování nákladů		
Vstupy <ul style="list-style-type: none"> • Plán projektu • Schéma projektu • Faktory prostředí organizace • Položky organizačního procesu 	Nástroje a techniky <ul style="list-style-type: none"> • Expertní hodnocení • Analytické techniky • Schůzky a jednání 	Výstupy <ul style="list-style-type: none"> • Plán nákladů projektu

Zdroj: Máchal, Kopečková, Presová (2015, s. 50)

Odhad nákladů znázorňuje proces, při kterém odhadujeme náklady všech zdrojů projektu (lidské, materiální atd.), abychom mohli daný projekt realizovat a dokončit. Při tomto procesu hrají hlavní roli informace, které jsou v daném čase dostupné a u kterých bude vždy potřeba vyžadovat identifikaci a zvažovat různé alternativy. Musíme dále uvažovat, zda je vhodné si určitý zdroj pro daný projekt vyrobit, pronajmout nebo koupit. Odhady nákladů můžeme vyjádřit v měnových jednotkách (koruna, euro, dolar) nebo času (člověkodny, člověkohodiny), které se vztahují ke zvoleným zdrojům celého projektu. (Vacek, Špicar, Sova Martinovský 2017)

Odhadovat náklady můžeme pomocí několika metod, kterými odhadujeme náklady na celý životní cyklus projektu. Při používání metod odhadu nákladů se musíme zabývat přesností odhadů, které vychází z plánu projektu a souvisí se stanovenými činnostmi. První metoda, která se uvádí je analogický odhad, který se zařazujeme do skupiny expertních odhadů. Tato metoda odhaduje náklady na základě podobnosti s ostatními historickými projekty. Další metodou je parametrický odhad, což je matematický model. Tento model se zakládá na nalezení jednotkové ceny parametru, pomocí kterého odhadneme náklady na činnosti. Mezi další metody odhadu nákladů můžeme zařadit také metodu zdola nahoru, kdy vyčíslíme náklady na každou činnost, které potom sečteme a dostaneme celkové náklady na projekt. Dokumentování nákladových odhadů řadíme mezi poslední metody odhadu nákladů. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Dalším procesem v řízení nákladů je tvorba rozpočtu. Rozpočet můžeme definovat jako odhadované náklady na konkrétní činnosti, jehož účelem je vytvořit výchozí plán nákladů projektu. Tvorba rozpočtu začíná odhadem nákladů na činnost, kde ještě částku navyšujeme o rezervu nepředpokládaných nákladů, což můžeme nazvat kontrolním účtem, který tvoří směrný plán rozpočtu projektu. Celkový rozpočet tedy tvoří směrný plán nákladů s rezervami managementu. (Ježková, Krejčí et al. 2013)

Posledním krokem řízení nákladů je kontrola nákladů, který sleduje současný stav projektu tak, abychom mohli případně provést změny oproti směrnému plánu, je-li to třeba. Cílem je stanovit odchylky oproti plánu a navrhnout nápravy, který minimalizují riziko dopadající na úspěšné dokončení projektu. (Máchal, Kopečková, Presová 2015)

1.3 Rizika projektu

V průběhu celého projektu musíme myslet na řadu nebezpečí, která mohou být příčinou ohrožení úspěchu celého projektu. Projektový manažer toto musí mít na paměti a dále musí ostražitě sledovat nepříznivé vlivy na projekt a různá další nebezpečí. Proto manažer musí připravit opatření, která by snížila ohrožení projektu a zvýšila tak možnost úspěšného dokončení projektu. S riziky musí celý tým pracovat po celé trvání projektu. (Doležal 2016)

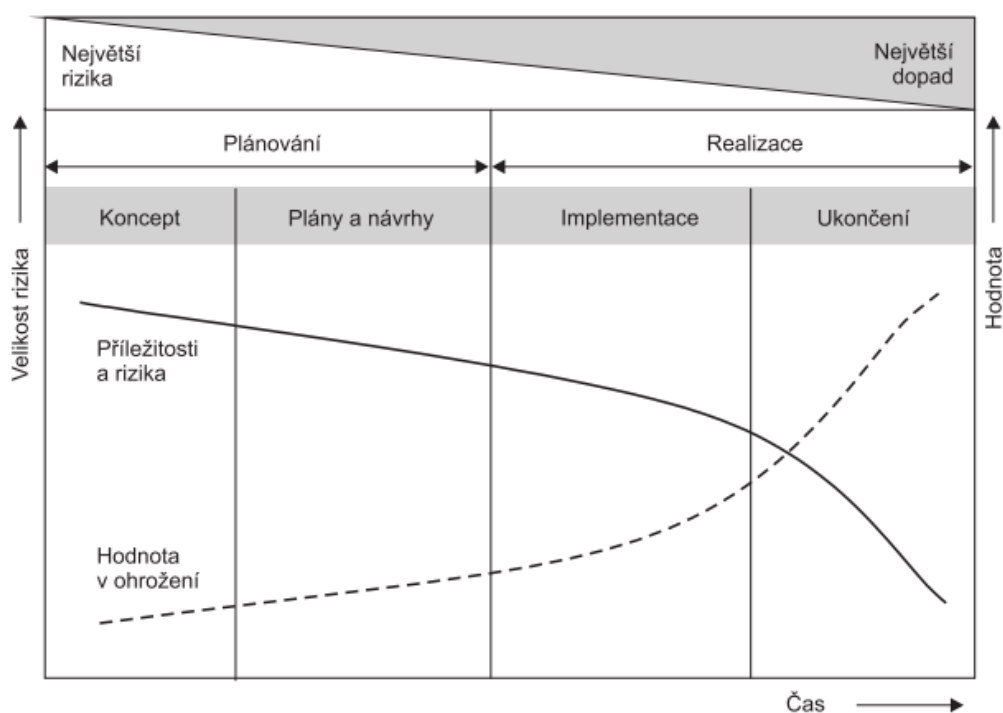
PMBOK definuje projektové riziko jako „nejistou událost nebo podmínku, která, pokud nastane, bude mít dopad na alespoň jeden z obecných cílů projektu“ (Project Management Institute 2017, s. 397)

Každý projekt je jedinečný, a proto je v začátcích provázen vysokou mírou nejistoty, která plyne z nedostatečné znalosti prostředí a dalších aspektů mající vliv na projekt. Základním atributem projektu je vysoká rizikovitost, bez které neexistuje žádný projekt. Pod pojmem riziko si většina představí něco nepříjemného, nebezpečného, tudíž nějaký problém, ale pod podobným pojmem riskovat, už máme zcela jiné pocity spojené s nějakou příležitostí. Pokud riziko nastane, můžeme počítat buď s pozitivním nebo negativním dopadem na projekt. Negativní vliv můžeme chápat jako nějakou škodu určitého rozsahu, naopak pozitivní vliv si obvykle pojíme k nějaké příležitosti, která by se mohla využít. (Hrazdilová Bočková 2016)

Kromě identifikace druhu a odhadu dopadu rizika na projekt je nutno zvážit, v jaké fázi životního cyklu může k ohrožení dojít. V celém životním cyklu projektu mění rizika

charakter a závažnost situace. Je logické, že na začátku celého projektu existuje celá řada neznámých skutečností, která leží v oblasti velkého výskytu rizik. Naopak při dokončování projektu klesá výskyt událostí vyvolávající rizikovou situaci, ale vzhledem k objemu prostředků může být dopad obrovský. Následující obrázek ukazuje míru ohrožení projektu jeho riziky vzhledem k životnímu cyklu projektu. Rozsah a velikost rizika se obvykle liší podle velikosti projektu, kde malé projekty jsou krátkého rozsahu, působící podmínky a jevy jsou specifičtější a jejich dopad bývá menší. Naopak u velkých projektů je situace opačná, zde řízení rizik v těchto projektu bývá svěřeno těm, kteří mají nějaké projekty za sebou a prokázali vysokou profesionalitu (Svozilová 2016)

Obr. 10: Ohroženost v životním cyklu projektu



Zdroj: Svozilová (2016, s. 310)

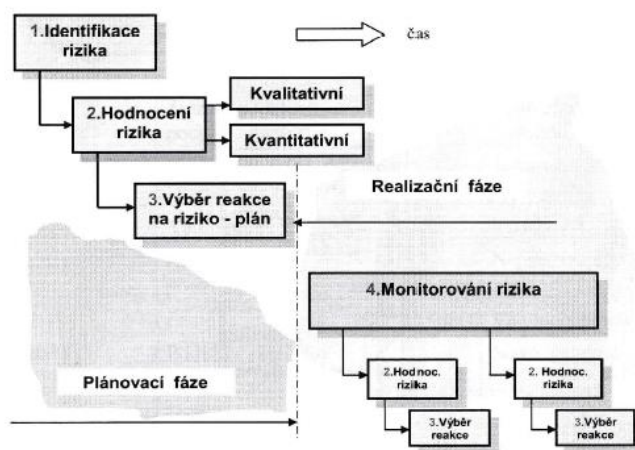
1.3.1 Řízení rizik

Řízení rizik projektu vychází z rizikového inženýrství, které tvoří technickoekonomickou disciplínu. Řízení rizik můžeme označovat jako přístup, který je založen na předvídání události jejichž nastání může způsobit vychýlení od časového plánu. Z druhého úhlu nám pak tato analýza může pomoci objevit slabá místa a také odhalit informace o zdraví celého projektu. (Barker, Rob 2009)

Hlavní postupy řízení rizika jsou následující:

- Identifikace rizika
- Hodnocení – kvalitativní a kvantitativní hodnocení
- Plánování reakce na riziko
- Monitorování rizik během projektu (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Obr. 11: Procesy managementu rizik



Zdroj: Skalický, Jermář, Svoboda (2010, s. 163)

Identifikace rizika je prvním krokem řízení rizik, jež znamená určit rizika, která se mohou vyskytnout v projektu. Do toho kroku je potřeba zapojit nejen projektového manažera, ale i projektový tým, zákazníky, uživatele a další stakeholdery. Identifikace rizika probíhá po celou dobu trvání projektu. Metod, které se v rámci identifikace využívají, je několik. Nejprve musíme projít veškeré dokumenty, plány, předpoklady a smlouvy, kde hledáme potencionální výskyt rizik. Můžeme také využívat seznamy rizik z minulých projektů nebo jiné metody například brainstorming, Deplhi metoda, diagram příčin a následků. Výstupem identifikace rizik musí být seznam rizik neboli registr rizik, který potom používáme v dalších procesech řízení rizik. (Vacek, Špicar, Sova Martinovský 2017)

Každé riziko, které jsme identifikovali, musíme ohodnotit (analyzovat), abychom zjistili, které riziko je pro projekt významné a které nikoliv. Hodnocená rizika na začátku projektu mohou měnit svůj význam a ze zanedbatelného rizika se může stát riziko ohrožující celý projekt. Proto musíme rizika během projektu pravidelně hodnotit. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Hodnotit rizika můžeme pomocí dvou metod kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní hodnocení rizika určuje hodnotu pravděpodobnosti a číselnou hodnotu ztráty. Jejich provedení zabere více času a úsilí, ale poskytují finanční vyjádření rizika, které je pro zvládnání výhodnější. Kvalitativní metodu používáme pro stanovení pravděpodobnosti a slovně ohodnoceného stupně závažnosti, že daná situace nastane. Tato metoda je jednodušší, rychlejší, ale více subjektivní. (Smejkal, Rais 2013)

Posledním krokem je plánování reakce na riziko. To je proces rozhodování, jaké postupy přijmou, aby došlo k omezení nebezpečí nebo naopak k využití příležitosti, na které jsme během procesu přišli. K regulaci rizik se uplatňuje několik strategií. (viz obrázek č. 10). Výstupem plánování rizik je plán řízení rizik, kde jsou uvedena všechna rizika a jejich hodnocení. (Skalický, Jermář, Svoboda 2010)

Obr. 12: Strategie regulace rizika



Zdroj: Skalický, Jermář, a Svoboda (2010, s. 171)

2. Metodologie

Po teoretické části, kde jsem definovala základní pojmy projektového managementu, bude následovat praktická část.

Cílem bakalářské práce je vytvořit projekt, který bude zvyšovat povědomí o společnosti, ve které tuto práci zpracovávám. Dále vytvoření rozpočtu k tomuto tématu s časovým harmonogramem a dalšími plány.

Podklady pro zpracování této práce mi poskytla společnost FipoKV s.r.o. Ve společnosti mi také zpřístupnily data a pomocí polostrukturovaného rozhovoru s vedením společnosti jsem se mohla dotazovat na potřebné informace nutné k zpracování této práce a zároveň vyslechnout požadavky společnosti. Při zpracovávání se mi věnovala oblastní vedoucí Petra Thürmerová a její kolegyně Bc. Radka Šindelková.

3. Praktická část

V této části bakalářské práce se budu zabývat projektem plánovaným v organizaci, ve které bude projekt později realizován. První část bude věnována popisu organizace a jejích služeb. V další části se poté budu věnovat samotnému projektu a plánům, které souvisejí s tímto projektem.

3.1 Představení společnosti

Na webových stránkách společnosti najdete krátký odstavec, kterým ředitelka společnosti vystihla základní činnost firmy.

„Jsme tým profesionálních konzultantů poskytující finančně poradenské služby. Základními atributy naší práce jsou nezávislost na konkrétních finančních institucích, objektivita rad poskytovaných našim klientům, dále spolehlivost a snaha maximálně vyhovět klientovým požadavkům. Vycházíme z předpokladu, že každý člověk je originál, a proto je náš přístup individuální. Pro zajištění odbornosti jsou naši poradci pravidelně proškolení. Uvědomujeme si, že kvalita poradenství je podmíněna kvalitou získaných informací.“ (FipoKV s.r.o. 2010)

Firma FipoKV, s.r.o., kterou založila Mgr. Hana Ridzoň Horká, působí v České republice od roku 2015 se sídlem v Karlových Varech. Chtěla tak rozlišit svoje regionální ředitelství spadající pod německý holding firmy OVB Allfinanz a.s. Historie této společnosti ve skutečnosti sahá mnohem dál „Jsme rodinná firma, která na českém trhu působí už 20 let.“ říkají zemští ředitelé manželé Horkých spolupracující se svou dcerou Mgr. Hanou Ridzoň Horkou, kteří svoji společnost budují již od roku 1997. Ke vzniku firmy přispělo vrácení jejich dlouholeté kamaráda, který přicestoval z Německa s novým konceptem poskytování finančních služeb. Tento model, vytvořený v Německu společností OVB Allfinanz, a.s., funguje od roku 1971 a nyní působí už v 15 zemích Evropy. Ředitelství firmy FipoKV s.r.o. zajišťuje právě už zmíněný německý holding OVB Allfinanz a.s.

Společnost má po celé České republice další čtyři pobočky, které nalezneme v Plzni, Mostě, Praze a v Ústí nad Labem. (FipoKV s.r.o. 2010)

Obr. 13: Logo firmy FipoKV, s.r.o.



Zdroj: FipoKV s.r.o. (2010)

3.2 Poskytované služby

Jak již je řečeno v popisu firmy, jejich hlavní činností je poskytování finančních služeb klientům. Cílem společnosti je poradit klientům s finančními produkty nacházejícími se na finančním trhu. Jedna z ředitelek definovala poskytované služby takto: „Tak jako každý máme svého lékaře, který se stará o naše zdraví, už většinou máme taktéž svého finančního poradce (finančního lékaře), který se postará o „zdraví“ našich peněz. Aby byly správně umístěny na finančním trhu a vydělávaly svým majitelům.“ (FipoKV s.r.o. 2010)

Firma spolupracuje se 40 partnery, aby mohla klientům nabídnout nejlepší produkty na trhu. Konkrétně se jedná o 10 partnerů na straně bank a hypotečních bank, 4 stavební spořitelny, 14 pojišťoven, 8 penzijních společností a nejnovějšími členy tohoto spektra jsou 4 investičních společnosti. Všichni finanční partneři společnosti jsou uvedeni na webových stránkách. (OVB Allfinanz a.s., 2009)

3.3 SWOT analýza

Z níže uvedené SWOT analýzy jsou patrné silné a slabé stránky z interní analýzy, příležitosti a hrozby z vnější analýzy.

Mezi silnými stránkami společnosti jsou jednoznačně kvalifikovaní pravidelně školení pracovníci a jejich dlouholetá praxe v oboru. Společnost má uzavřené smlouvy s téměř všemi finančními institucemi na trhu. Klient společnosti má doživotně zdarma finanční servis, kdy s ním probírají změnu jak po finanční stránce, tak po té osobní. Velkou výhodou firma vidí v práci z domova a flexibilní pracovní dobu.

Naopak velmi slabou stránkou společnosti je malá propagace a slabé povědomí o této společnosti. Firma spoléhá pouze na doporučení od stávajících klientů, což funguje, ale pouze v malém rozsahu, než kdyby mohlo být využito některého z nástrojů marketingové komunikace. Podnik se snaží využívat sociální sítě pro informování klientů o produktech, kde představují výhody a nevýhody jejich využití.

Příležitost firma vidí v oslovování ekonomicky a finančně vzdělaných studentů, kteří by mohly mít zájem jak o služby nezávislého finančního poradce, tak o případné pracovní příležitosti v tomto oboru.

Největší hrozbou pro podnik je velké množství konkurenčních firem. Další velkou hrozbou je nespokojený klient, který by se mohl podělit o špatnou zkušenost a následně to šířit dále.

Tab. 4: SWOT analýza

<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvalifikovaní a pravidelně školení pracovníci • Dlouholetá praxe pracovníků • Spolupráce s velkou většinou finančních institucí • Doživotní finanční servis klientů • Flexibilní pracovní doba • Možnost pracovat z domova 	<p>Slabé stránky (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Slabé povědomí o společnosti • Slabý marketing • Nedostatečné využití sociálních služeb
<p>Příležitosti (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ekonomicky a finančně vzdělaní studenti • Propagační kampaň • Důchodová reforma 	<p>Hrozby (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurence • Nové zákony o distribuci pojištění a zajištění • Zásahy ČNB do oboru • Nespokojený zákazník

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

3.4 Představení projektu

Ve své bakalářské práci jsem si vybrala plánování projektu, který by měl zvyšovat povědomost o této firmě. Tento problém vychází ze SWOT analýzy, která je také zpracována výše. Projekt bude zahrnovat marketingovou kampaň s cílem oslovení největšího počtu lidí. Tito lidé by měly být seznámeni se společností, s jejími cíli a nabídkou služeb, kterou mohou využít.

V této práci budou vyjmenovány základní marketingové nástroje pro propagaci, které pro tento projekt může firma využít. Marketingové aktivity jsem čerpala z knih od Vašítkové (2014) a Janoucha (2011). Společnost by chtěla oslovovat svoje potenciální klienty pomocí inzerce v novinách a časopisech s ekonomickou nebo finanční tematikou. Dále by chtěla rozšířit svoje povědomí na internetu a využít dalších nástrojů s vyšším dosahem.

Společnost v minulosti nevyužívala služeb marketingové společnosti. Pouze realizovala v prostorách pobočky veřejnou přednášku. Po velkém úspěchu by s tímto chtěla pokračovat. Dále spolupracuje se Západočeskou univerzitou v Plzni, kde oslovuje studenty s cílem možnosti brigády nebo získání certifikátu Finanční gramotnosti.

3.5 Zainterесované strany

Pro každý projekt je velmi důležité stanovit registr zainterесovaných stran. V této části představím účastníky, kteří se na tomto projektu podílejí nebo jsou tímto projektem dotčeni. Tyto účastníky jsem také rozdělila na přímé a nepřímé.

Mezi primární účastníky můžeme zařadit společnost FipoKV s.r.o. jako realizátora tohoto projektu. Dále projektový tým složený z pracovníků této firmy. Mezi nimi nalezneme i finanční a marketingové vedoucí. Dodavatel propagačního materiálu také patří mezi účastníky projektu i s majiteli výlepových ploch nebo i dodavateli inzerce do dopravních prostředků. Najmutí brigádníci pro roznos letáků nebo i freelancer, který bude osloven pro tvorbu nebo aktualizování webových stránek. Dále sem řadíme i vydavatelství novin a časopisů nebo školy, ve kterých se budou pořádat přednášky.

U většiny projektů se setkáváme také se sekundárními účastníky projektu. Sekundárním účastníkem tohoto projektu jako u ostatních je konkurence, která projekt může ovlivnit. Mezi nepřímé účastníky dále můžeme řadit čtenáře novin a časopisů, uživatele internetu

a sociálních sítí nebo i účastníky přednášek. Všechny tyto účastníky poté můžeme rozřadit do registru zainteresovaných osob, které řadíme podle moci a zájmu.

Tab. 5: Zainteresované strany

Zájem / Moc	Malá	Velká
Velký	Čtenáři novin a časopisů Uživatelé internetu Účastníci přednášek	Společnost FipoKV s.r.o. Projektový tým Freelancer Školy Brigádníci
Malý	Konkurence	Dodavatelé propagačního materiálu

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

3.6 Plány projektu

3.6.1 Logický rámec

K celému projektu byl vytvořen logický rámec jako jednoduchý a přehledný nástroj, který obsahuje všechny důležité předpoklady k úspěšnému naplánování celého projektu. Z toho plánu budou vycházet další důležité nástroje, které budou souviset s celým plánování projektu.

Projekt je plánován za účelem zvýšení zisku, konkurenceschopnosti a rozšíření klientského kmene. S posledním bodem souvisí rozšiřování celé společnosti do dalších měst, zejména v otevírání dalších poboček, aby firma byla blíže klientům a snáze jim mohla pomoci. Firma pomocí této kampaně představí výhody spolupráce a nabídku služeb. Pro realizaci celého projektu musíme splnit všechny požadavky a přání společnosti, které nám zajistí schválení naplánovaného projektu a jeho následnou realizaci. Zdrojem informací k ověření jsou poté vyplněné složky klienta, které vedou k realizaci finančního portfolia s produkty na míru pro každého klienta. Dále dotazníky z uspořádaných propagačních akcí anebo také osobní rozhovor. Všechny aktivity jsou dále podrobně uvedeny ve formě WBS, z čehož poté vycházejí další plány, které s projektem souvisejí.

Tab. 6: Logický rámec společnosti FipoKV s.r.o.

	Logika intervence	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroj a prostředky pro ověření	Předpoklady
Účel/ záměr projektu	Zvýšení konkurenceschopnosti firmy v Plzeňském kraji Maximalizace zisku Rozšíření klientského kmene	Posílení postavení společnosti v kraji	Realizovaná finanční portfolia	NEVYPLŇUJE SE
Cíl projektu	Projekt marketingové kampaně, která zvyšuje povědomost o společnosti	Účastníci na propagačních akcích, čtenáři tiskovin, online čtenáři a jejich pozitivní reakce na propagačních akcích	Složky klienta Dotazník na propagačních akcích Osobní rozhovor	Zpětná vazba z uskutečněných aktivit bude negativní
Dílčí výstupy projektu (postupné cíle)	1. Zahájení 2. Příprava 3. Plánování 4. Realizace 5. Kontrola 6. Závěr	Kampaň je realizována podle časového harmonogramu a dle stanovených nákladů	Naplánovaný časový harmonogram se shoduje s realizovanými činnostmi	Špatná kvalita inzerce Špatná kvalita dodaného materiálu
Aktivity v projektu (klíčové činnosti)	1.1 Úvodní schůzka 2.1 Analýza prostředí 2.2 SWOT analýza 2.3 Stanovení cíle 2.4 Vytvoření plánu 2.5 Kontrola plánu 2.6 Schválení plán 3.1 Prezentace na internetu 3.2 Tisková reklama 3.3 Propagační materiál 3.4 Online prezentace 3.5 Přednášky pro veřejnost 3.6 Přednášky na školách	Zdroje (peníze, lidé, materiál) Finanční prostředky firmy Projektový tým Brigádníci Propagační materiál Náklady projektu jsou 348 983,78 Kč	Časový rámec aktivit Celý projekt by měl trvat 131 dní	1. Společnost FipoKV s.r.o. je ochotna spolupracovat na tomto projektu. 2. Vydavatelství jsou ochotná otisknout inzerci 3. Vybraní dodavatelé jsou spolehliví
			Předběžné podmínky: Společnost FipoKV s.r.o. je ochotna financovat tento projekt a realizovat ho	

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

3.6.2 WBS

Na základě logického rámce jsem vytvořila WBS (Příloha A) obsahující všechny aktivity, které jsou potřeba splnit k úspěšnému ukončení projektu. WBS je členěna jako v logickém rámci do šesti základních úseků: zahájení, příprava, plánování, realizace, kontrola a závěr. Tyto úseky jsou poté rozděleny do pracovních balíků.

Zahájení projektu

V první části je uvedena pouze úvodní schůzka, kde bylo konzultováno provedení celého projektu a možné nástroje, které by společnost mohla využít. Dále stanovení projektového týmu a naplánování celého projektu.

Příprava projektu

Do fáze přípravy je zahrnuta analýza prostředí, která má za cíl určit nejvhodnější marketingovou kampaň. Cílovou skupinou jsou především obyvatelé Plzeňského kraje. Tato propagace má firmě pomoci vyniknout nad konkurencí a předpovědět možnou hrozbu nových konkurentů i stávajících konkurenčních firem.

SWOT analýza je také součástí této práce, kde najdete silné a slabé strany, hrozby a příležitosti společnosti. Tuto analýzu najdete uvedenou výše. S tímto bodem také souvisí stanovení cíle a nastavení správné strategie celého projektu. Tato strategie se také opírá o vytvoření správného plánu, jeho kontrolu a přijetí tohoto plánu společností, který je cílem plánování a spuštění další fáze projektu, což je realizace. Než k tomu dojde, musíme celý plán naplánovat s kroky, které spějí k vytvoření úspěšné marketingové kampaně.

Prostředkem vhodným k propagaci je inzerce v tisku. V tomto kroku je důležité vybrat vhodné publikace s cílem oslovení cílové skupiny lidí. Pro nabytí solidnosti je rozumné zvolit finančně a ekonomicky zaměřené publikace jako například Hospodářské noviny, časopisy Ekonom, Euro, E15 nebo také deníky jako například Mladá fronta nebo Blesk, kde tyto tiskoviny čte velký počet čtenářů. V úvaze je také brána internetová reklama v online časopisech. V publikacích, jak v tištěných i online, je důležité vyjednání podmínek o umístění inzerce a jejich cena, které se dle jednotlivých periodik výrazně liší.

Vzhled propagačních materiálů je důležitou součástí každé reklamní kampaně, proto je dobré věnovat jeho provedení patřičnou pozornost. Návrhy musí být v souladu s designem firmy, etickými zásadami a jejich provedení pak jednotné. Na počátku je

potřeba vytvořit letáky jako venkovní reklamu, které by měly být vyvěšeny ve veřejných prostorech a na dalších místech, jako například v dopravních prostředcích nebo na vývěsních plochách. Pro podporu možných chystaných propagačních akcí, bude potřeba zaopatřit i propagační materiál návštěvníkům. Může tam patřit například nějaký propagační stojan, vizitky, propisky a další marketingové předměty. I v tomto případě je potřeba vybrat vhodného dodavatele, který bude spolehlivý s příznivou cenou.

Dalším krokem je také propagace na internetu, jak v rámci správy sociálních sítí, tak v rámci webových stránek. Na sociálních sítích společnost vydává zajímavé články reagující na aktuální situaci na finančním trhu. Také zde může firma propagovat přednášky pro veřejnost nebo jiné události z firmy. Na přednášky neboli semináře využijeme také jiný propagační kanál a tím je PPC reklama. Tento prostředek by mohl být využit na propagaci společnosti jako takové. Tato reklama má výhodu v regulaci doby trvání a finančních prostředků. Společnost také plánuje vytvořit vlastní webové stránky kanceláře nebo aktualizovat stávající.

Posledním prostředkem propagace jsou přednášky na školách nebo pro veřejnost. V tomto kroku je patřičně zaměřeni na domácnosti a mladé lidi, kteří se budou chtít osamostatnit. V rámci této kampaně se zaměřujeme na střední školy a vysoké školy, kde se uskuteční přednášky. Na některých školách už firma měla několik přednášek, a proto by v tom chtěla pokračovat. Pro veřejnost také společnost pořádala přednášku a pro velký úspěch i v tomto chce pokračovat.

Realizace a kontrola projektu

Po naplánování propagačních akcí a jejich schválení bude aktivity realizovat ve stanoveném časovém rozmezí. K některým akcím bude také vytvořen dotazník, který poté marketingový tým vyhodnotí. Ve fázi kontroly budou firmě sdělovány zpětné vazby o každém článku propagace, jeho kontrola plnění a jeho další vývoj po skončení tohoto projektu. Toto poté bude představeno vedení společnosti.

3.6.3 Časový plán

V programu MS Project jsem na základě WBS zpracovala časový plán. Časový plán má jako WBS 6 částí: zahájení, příprava, plánování, realizace, kontrola a závěr. Všechny činnosti, které jsou potřeba splnit k dokončení celého projektu jsou uvedeny v příloze (Příloha B), která mimo jiné zobrazuje začátky a konce aktivit a návaznosti mezi nimi.

Červeně vyznačené činnosti v Ganttově diagramu jsou činnosti ležící na kritické cestě. Tyto činnosti nemají žádnou časovou rezervu, a tudíž se nesmí opozdit. Pokud by se činnosti opozdily, prodlouží se o tu dobu celý projekt. Činnosti v plánovací fázi jsou uspořádány paralelně, ostatní činnosti sériově. V Ganttově diagramu jsou také zobrazeny milníky, které schvalují daný úsek.

Zahájení a příprava projektu trvala podle plánu 18 dní, kdy se v úvodní schůzce určil projektový tým a podrobnosti celého projektu. Dále se vytvořila SWOT analýza s analýzou prostředí a vytvořil se projektový plán celého projektu.

Po přípravě se začínají plánovat všechny propagační činnosti. Začíná se webovými stránkami, které budeme vytvářet nebo aktualizovat. Poté už začínáme s jednotlivými propagačními aktivitami. Nejprve budou analyzováni poskytovatele novin a časopisů. Toto nám zabere dohromady 14 dní. Další aktivitou je návrh a objednání propagačního materiálu, ke kterému připojuji také roznos letáků, průzkum trhu s majiteli výlepových ploch a inzerci v dopravních prostředcích. Na tuto aktivitu je vyčleněno 23 dní. Návrh online propagace, kam patří inzerce na sociálních sítích, PPC reklama nebo inzerce na webových stránkách online časopisů nám zabere 34 dní. Mezi poslední činností, které musíme naplánovat jsou přednášky pro veřejnost i školy. To nám zabere dohromady 33 dní. Celkově tato fáze zabere 100 dní.

Ve fázi realizace všechny schválené činnosti realizujeme, ta je naplánovaná podle délky trvání jednotlivých činností. V další fázi pouze vyhodnocujeme sesbírané dotazníkové šetření. Také musíme kontrolovat plnění jednotlivých aktivit. V závěru všechny poznatky z této kampaně budu prezentovat společnosti.

3.6.4 Plán zdrojů

Zdroje můžeme rozdělit podle teoretické části na ty, které se spotřebováváme a na zdroje, které nespotebováváme. Mezi první řadíme peníze, materiál a k druhému přiřazujeme lidi, stroje nebo informační zdroje. Při plánování využíváme lidské, materiální a finanční zdroje.

V tomto projektu v lidských zdrojích především figuruji členové projektového týmu. Tento tým bude vykonávat plánovací činnosti i s návrhy inzerce, hlavně poté po přijetí projektu bude realizovat přednášky pro veřejnost i školy a další činnosti. Plánování činností a analýzu vhodné propagace, má na starost projektový manažer s členkou

projektového týmu Bc. Sabinou Hovorkovou. Projektový manažer, jehož průměrné ohodnocení se pohybuje 49 000 Kč, se bude věnovat tomuto projektu z 25% svého času. U jmenované členky tohoto týmu se pohybuje měsíční příjem okolo 30 000 Kč. Ta se bude věnovat projektu z 25%. Schvalování marketingových činností a návrh jeho propagace má na starost marketingová manažerka a členka projektového týmu Bc. Radka Šindelková. Její příjem se pohybuje okolo 50 000 Kč, přičemž se projektu bude věnovat okolo 15% svého času. Poslední členkou toho projektu je vedoucí kanceláře a finanční ředitelka jejichž průměrná měsíční ohodnocení se pohybuje okolo 170 000 Kč. V tomto projektu bude pouze schvalovat finanční prostředky potřebné k uskutečnění činnosti, což dělá asi 5% jejich činností. Celková finanční částka týmu je navrhnutá na celé trvání projektu. Dalším lidským zdrojem jsou čtyři brigádníci najmutí na roznos propagačních letáků. Tito lidé dostanou pevnou hodinovou sazbu 100 Kč/ hod, kde počítáme s 5 hod./týden po dobu jednoho měsíce. Posledním zdrojem je freelancer, který bude vytvářet nebo aktualizovat pro firmu webové stránky. Vybírán bude podle zkušeností a finančního ohodnocení, přičemž je odhadována částka 20 000 Kč za práci.

Tab. 7: Lidské zdroje

Lidské zdroje		
Jméno	Funkce	Celkové náklady
Irena Vránová	Projektový manažer	85 750 Kč
Petra Thürmerová	Vedoucí kanceláře, Finanční ředitelka Členka projektového týmu	59 500 Kč
Bc. Radka Šindelková	Marketingová manažerka Členka projektového plánu	52 500 Kč
Bc. Sabina Hovorková	Členka projektové týmu	52 500 Kč
Brigádníci	Roznos letáků	8 000 Kč
Freelancer	Tvůrce webových stránek	20 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Materiálové zdroje představují materiál potřebný k splnění projektu. Tento projekt nepotřebuje mnoho materiálu, ale budou potřeba reklamní předměty. Souhrn veškerého materiálu naleznete poté níže i s předběžným odhadem celkové ceny na základě předběžné analýzy dodavatelů. Letáky a vizitky patří mezi základní reklamní nástroj. Letáky by mohly být provedeny ve velikosti A5, což je 148x105 milimetrů v jednostranném barevném matném provedení. Vizitky by mohly být v jednostranném provedení s barevným provedením v matném stylu s formátem 90x50 milimetrů. Plakáty na výstavní plochy ve formátu A4 v barevném provedení. Podle průzkumu dodavatelů tohoto materiálu se pohybujeme v rozmezí 0,19-2 Kč/ leták, 0,90-1,50 Kč/ vizitku a 0,79-2 Kč/ plakát. Všechny uvedené ceny se poté pohybují podle zvoleného provedení a množství. Propisky budou také součástí této propagace. Kuličkové kovové pero bude v zelené barvě, kde bude laserem vyryté logo společnosti. Podle analýzy dodavatelů se tato pera pohybují v rozmezí 7-160 Kč podle provedení a množství. Dále také musíme brát v úvahu dopravu tohoto materiálu. Na veřejné přednášky bude potřeba zajistit občerstvení, které bude pro návštěvníky k dispozici. Na přednášce bude také potřeba technika, ale tu má firma vlastní, tudíž s ní už nekalkuluji.

Tab. 8: Materiálové zdroje

Materiálové zdroje			
Položka	Počet kusů	Cena za kus s DPH	Celková cena
Letáky	750 Ks	1,352 Kč	1 014 Kč
Vizitky	500 Ks	1,34 Kč	669,79 Kč
Plakáty	500 Ks	1,85196 Kč	935,99 Kč
Zelené propisky	100 Ks	9,89 Kč	989 Kč
Propiska s potiskem loga firmy	500 Ks	13,95 Kč	6 975 Kč
Celkem			10 583,78 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Posledním zdrojem jsou finanční prostředky, kdy firma požaduje naplánovat kvalitní propagaci za přiměřenou cenu. Tato částka se poté bude financovat ze zisku společnosti. Propočet celkových nákladů bude uveden v následující kapitole.

3.6.5 Plán nákladů

V minulé kapitole jsme si stanovili zdroje, které všechny patří do nákladů společnosti. K celkovému rozpočtu musíme dále uvést kalkulace, které souvisejí s celým tímto projektem. První takovýmto příkladem jsou výleповé plochy. Od jedné nejmenované společnosti si může společnost nechat vylepit plakáty v Plzeňském kraji. Tyto plakáty budou vylepeny v Plzni, Rokycanech, Sušici a Domažlicích po dobu 20 dní, kde za 1 den za 1 plakát platíme 1,20 Kč.

Inzerce v novinách je další článek tohoto projektu. Tento článek bude nejdražší položkou tohoto projektu. V úvahu připadají pouze publikace s finanční a ekonomickou tematikou nebo týdeníky, které jsou levným prostředkem propagace. Hospodářské noviny nabízejí inzerci v částkách od 67 000 Kč až 799 000 Kč podle rozsahu reklamy. Inzerce se také objevuje u příloh těchto novin. Tam se cena pohybuje od 35 000 Kč až do 300 000 Kč. *Economia*, vydavatel Hospodářských novin, vydává také časopis *Ekonom*, kde ceny inzercí se pohybují od 82 000 Kč do 299 000 Kč. Dále z tohoto vydavatelství můžeme jmenovat časopis *Respekt*, kde inzercí stojí od 32 000 Kč do 222 500 Kč. Toto vydavatelství také nabízí online inzerci, kde ceny už jsou příznivější. Pohybují se okolo 200-600 Kč. Dalším analyzovaným vydavatelstvím je *Mladá fronta*, kde můžeme jmenovat týdeník *Euro* s inzercí od 70 000 Kč až 399 000 Kč. Toto vydavatelství nabízí online inzerci u webových stránek *Finance.cz* a *Euro.cz*, kde se ceny pohybují 70-990 Kč podle formátu a počtu zobrazení. Dále jsem analyzovala inzercí v deníku *Blesk*, kde se inzercí pohybuje podle týdnu v rozmezí 200-240 Kč za 1 sloupec nebo 500 00-606 000 Kč za 1 stranu v tomto deníku. Pokud zvolíme možnost současně i inzercí v deníku *Aha!*, ceny jsou nižší. Posledním analyzovaným vydavatelstvím je časopis *E15* s cenami od 23 000 Kč až do 480 000 Kč a online inzercí v cenovém rozmezí 70-600 Kč. Tento článek bude nejdražší položkou celého projektu, proto navrhuji inzerovat pouze v časopisu *E15*, protože cena je zde nejnižší. Online inzercí budu pouze odhadovat, protože velmi záleží na velikosti, počtu zobrazení a výběru online časopisů a novin, pokud by společnost rozhodla tuto aktivitu realizovat.

Další možnou propagací jsou letáky v tramvaji, kde se inzerují plakáty velikosti A4 po dobu 2 týdnů za 70 Kč/ ks s celkovým počtem 150 ks.

Poslední činností, kterou musím kalkulovat, jsou reklamy na sociálních sítích a PPC reklama. Tady bohužel nejsou stanovené částky, ale firmy zde stanovují svoje finanční limity na určitý časový úsek, tudíž tady kalkuluji pouze s odhadem částku 2 000 Kč za každou propagaci na 1 měsíc.

Tab. 9: Rozpočet propagační kampaně

Celkový rozpočet propagačního projektu	
Položka	Celková cena (s DPH)
Lidské zdroje	278 250 Kč
Materiálový zdroj	10 583,78 Kč
Doprava	150 Kč
Výlepkové plochy	6 000 Kč
Inzerce v týdeníku E15	32 000 Kč
Reklama v dopravních prostředcích	10 500 Kč
Online inzerce na webových stránkách časopisů	5 000 Kč
Občerstvení	2 500 Kč
Reklama na sociálních sítích	2 000 Kč
PPC reklama	2 000 Kč
Celkem	348 983,78 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

3.7 Rizika projektu

Rizikům je důležité v každém projektu věnovat pozornost, protože mohou projekt negativně ovlivnit nebo celý projekt zpozdít. Ani tento projekt není výjimkou. V tomto projektu jsem identifikovala 10 rizik, které jsem následně kvalitativně ohodnotila a navrhla způsob řešení. Všechna rizika jsem definovala do níže uvedené tabulky pro lepší přehlednost, a následně určila pravděpodobnost výskytu a jejich dopad na projekt.

Tab. 10: Rizika projektu

Číslo rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad
R1	Špatná komunikace v projektovém týmu	Nízká	Střední
R2	Inzerce v novinách se nedostane k cílové skupině lidí	Střední	Vysoký
R3	Špatná kvalita inzerce v novinách	Nízká	Vysoký
R4	Špatná kvalita dodaného materiálu	Nízká	Vysoký
R5	Nedodání potřebného materiálu včas	Nízká	Vysoký
R6	Školy odmítnou nabídku přednášky	Střední	Nízký
R7	Na přednáškách bude nízká účast	Střední	Střední
R8	Zpětná vazba z uskutečněných aktivit bude negativní	Nízká	Vysoký
R9	Facebookové stránky nezískají větší počet sledujících	Střední	Nízký
R10	Prodloužení dodání webových stránek	Nízká	Střední

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Dalším krokem je, jakým způsobem budeme daná rizika eliminovat. Z teoretické části víme, že existují strategie, které nám můžou pomoci odstranit pravděpodobnost výskytu.

R1 – Špatná komunikace v projektovém týmu je riziko, které spočívá v nedostatečné informovanosti členů projektového týmu. Toto může být způsobeno nesdělováním důležitých informací a nezájmem. Abychom předešli takovému riziku, musíme

pravidelně svolávat porady a na nich průběžně informovat o průběhu projektu a jeho plnění.

R2 – Inzerce v novinách se nedostane k cílové skupině lidí. Toto riziko eliminujeme zaměřením do odborné publikace na konkrétní cílovou skupinu. Nicméně všechny zmíněné publikace kupují čtenáři téměř všech věkových kategorií, a proto se nemusí cílená inzerce dostat ke stanovené skupině čtenářů.

R3 – Špatná kvalita inzerce v novinách, kde počítáme s minimální možností nastání, protože společnosti poskytující tuto inzerci, mají v požadavcích uvedeny technické parametry. Pokud by toto riziko nastalo, mělo by to velký vliv vzhledem k nákladům na inzerci.

R4 – Špatná kvalita dodaného materiálu by ovlivnila celý projekt a měla za následek neuskutečnění poloviny naplánovaných činností. Toto riziko můžeme eliminovat výběrem ověřených dodavatelů materiálu.

R5 – Nedodání potřebného materiálu včas je riziko související se čtvrtým rizikem, kde je potřeba spoléhat na ověřené dodavatele. Nedodání potřebného materiálu včas může negativně ovlivnit celý harmonogram projektu, a tudíž ho může prodloužit.

R6 – Školy odmítnou nabídku přednášky, nemá na projekt zásadní vliv. Společnost tyto přednášky cílí na vzdělávání studentů v oblasti financí, kde si pomocí vizualizací můžou představit fungování svých finančních prostředků. Studenti jsou také informováni o možné spolupráci s firmou nebo stáží, kde se můžou naučit něco nového. Pokud by však toto riziko nastalo, může to mít dopad na jejich budoucnost, kdy nebudou umět hospodařit se svými prostředky.

R7 – Na přednáškách bude nízká účast je riziko, které se týká všech přednášejících. Riziko zmírníme tím, že nepodceníme přípravu přednášky. V rámci přednášky můžeme zaujmout ukázkami z praxe a nejnovějšími informacemi o trhu. Nesmíme ani tady podcenit propagaci, například vytvořením facebookové události, roznosem nebo vylepením letáků.

R8 – Zpětná vazba z uskutečněných aktivit bude negativní je riziko, s kterým se musíme vyrovnat. I špatná reklama je reklama, přičemž toto tvrzení rozhodně neplatí v oboru finančního poradenství. Toto riziko můžeme zmírnit pečlivým domlouváním

plánovaných přednášek. V rámci těchto přednášek musí být prezentována odbornost, nezávislost, ale nabídka pomoci, kterou mohou využít.

R9 – Facebookové stránky nezískají větší počet sledujících. Společnost na tyto stránky vkládá aktuální informace o společnosti nebo situaci na trhu. Tyto stránky momentálně mají kolem 400 sledujících. Vedení společnosti by rádo navýšila tyto počty, ale velký vliv to na úspěšné splnění projektu nemá, pokud se nezvýší. Toto riziko pojíme s plánovanými přednáškami, kde webové a facebookové stránky uvedeme. Tyto stránky budou také propojeny a budou navzájem na sebe odkazovat. Dále stránky společnosti budou uvedeny na propagačních předmětech.

R10 – Prodloužení dodání webových stránek má velmi malou pravděpodobnost nastání, pokud se ale tak stane, má to velký dopad na celý projekt. Od tohoto bodu se odvíjí všechny plánované aktivity, proto na tuto činnost bude vyčleněna dlouhá doba. Dalším důležitým krokem je komunikovat s dodavatel stránek, aby nedocházelo k nekonečnému přepracovávání stránek.

Všechna tato rizika jsem pro přehlednost zanesla do mapy rizik.

Tab. 11: Mapa rizik

		Dopad				
		Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
Pravděpodobnost	Velmi vysoká					
	Vysoká					
	Střední		R6, R9	R7	R2	
	Nízká			R1, R10	R3, R4, R5, R8	
	Velmi nízká					

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

3.8 Doporučení pro společnost

Celý projekt, pokud ho společnost schválí, by měl probíhat už zmíněných sedm měsíců. Pro společnost je velmi důležitá rozmanitost propagačních aktivit, náklady a naplánovaný harmonogram. V tomto projektu jsou zapojení pracovníci společnosti a náklady se po zapojení všech zdrojů vyšplhali na částku 348 983,78 Kč.

Vliv marketingových aktivit a jejich dopad je velmi obtížné změřit jako například pocit klienta a jeho spokojenost. V tomto projektu to není jinak. Cílem celého projektu je zvýšení povědomosti o podniku FipoKV s.r.o. za účelem zvýšení konkurenceschopnosti firmy v Plzeňském kraji a rozšíření klientského kmene. Po uskutečnění naplánovaných propagačních akcí očekáváme velký přínos pro společnost projevující se v následujících několika skutečnostech.

První takovou skutečností je online prezentace a zviditelnění společnosti na internetu. V dnešní době každá společnost má vytvořené webové stránky se základními informacemi, pomocí kterých se společnost představí i s nabízenými službami. Pokud se firma rozhodne aktualizovat nebo vytvořit nové stránky a poté je zviditelnit pomocí dalších naplánovaných aktivit, může očekávat zvýšení jejich návštěvnosti. Zviditelnění může být zajištěno PPC reklamou, kde pomocí klíčových slov zajišťujeme propagaci ve vyhledávacích. Pokud zvolíme vhodná klíčová slova, můžeme zacílit touto aktivitou až k více než polovině uživatelů na internetu. Tato reklama má obrovský potenciál oslovovat lidi. Reklama na sociálních sítích funguje úplně stejně jako PPC reklama, tudíž v případě schválení této naplánované činnosti může společnost zacílit na většinu uživatelů těchto sítí. Další prezentací na internetu je inzerce v online novinách nebo časopisech, kde oslovujeme průměrně kolem 2 miliónu lidí jednoho vydavatelství. U všech aktivit naplánovaných v online propagaci musíme ovšem počítat s přehlídnutím nebo ignorováním inzerce.

Druhá skutečnost souvisí s inzercí v tisku. Pokud by došlo ke schválení této činnosti, oslovila by společnost kolem 81 000 čtenářů časopisu E15. I tady musíme počítat s přehlídnutím inzerce. Proto musíme inzercí v tisku zaujmout čtenáře. Dále pokud společnost schválí letáky na výleповých plochách, roznos letáků a v dopravních prostředcích, osloví více než 500 000 občanů i návštěvníků Plzně a dalších měst po celou dobu trvání této činnosti.

První i druhý zmíněný efekt působí téměř celorepublikově, proto tato propagace má větší váhu. Nicméně třetí podstatný efekt, které souvisí s možnými přednáškami působí výslovně pouze na konkrétní účastníky těchto akcí a jejich vnímání. To bude zjišťováno dotazníkovým šetřením, kde pozitivní reakce mohou vést ke spolupráci s touto společností, což je hlavní cíl tohoto projektu.

Při plánování bylo zjištěno několik rizik, se kterými se společnost musí vypořádat pro úspěšné dokončení toho projektu. V projektu najdeme několik rizik, která by měla na průběh vysoký dopad, ale mají velmi nízkou pravděpodobnost nastání. Prvním takovým rizikem je špatná kvalita inzerce v novinách, přičemž toto riziko mají periodika zajištěna pomocí technických parametrů, které musí být splněny pro umístění inzerce. Špatná kvalita dodaného materiálu a nedodání potřebného materiálu včas zmírníme výběrem ověřených dodavatelů. Posledním takovým rizikem je negativní zpětná vazba z pořádaných aktivit. Toto riziko souvisí s pořádáním přednášek, které řádně naplánujeme a tím eliminujeme nastání. Dalším rizikem ohrožující tento projekt je inzerce v novinách, která se nedostane k požadované skupině lidí, což eliminujeme zaměřením se na publikace, kde převládá naše cílová skupina.

Pokud se naplánované aktivity uskuteční, můžeme po skončení tohoto projektu, tj. po sedmi měsících, očekávat že tato společnost vejde ve známost velkému počtu občanů.

Závěr

V této bakalářské práci jsem se věnovala řízení projektu. Teoretická část byla zaměřena na vysvětlení základních pojmů a plánů, které jsem poté použila v praktické části. Byl charakterizován propagační projekt pro společnost FipoKV s.r.o. Tento projekt je plánován za účelem zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření klientského kmene. Cílem celého projektu je vytvořit propagační kampaň, a tudíž zvýšit povědomí o této společnosti.

Na začátku jsem představila firmu, ve které tento projekt probíhá. Dále jsem se věnovala už zvolenému projektu a jeho průběhu. Vytvořila jsem registr zainteresovaných osob, kde jsem vypsala dotčené osoby podílející se přímo nebo nepřímo na projektu. Před tímto registrem jsem vypracovala SWOT analýzu zobrazující silné a slabé stránky, externí příležitosti a hrozby pro společnost.

V další kapitole jsem se věnovala samotným plánům související s tímto projektem. Prvním takovým plánem je logický rámec, kde jsem definovala účel a cíl projektu, dílčí aktivity a zdroje projektu pro úspěšné dokončení celého projektu. Na logický rámec navazuje plán rozsahu neboli WBS, který se rozděluje na šest fází: zahájení, příprava, plánování, realizace, kontrola a závěr. Tyto fáze jsou poté rozděleny na jednotlivé dílčí aktivity.

Časový harmonogram zpracovaný v MS Project určuje délku celého projektu, která činí sedm měsíců. V tomto harmonogramu jsou zaznamenány jednotlivé činnosti s celkovou dobou trvání. V plánu zdrojů jsem vyjmenovala jednotlivé zdroje, které jsou pro projekt potřeba. Tyto zdroje jsem rozdělila na lidské, finanční a materiálové, pro které jsem v následující kapitole vytvořila rozpočet. Celkové náklady toho projektu jsem poté stanovila na 348 983,78 Kč.

Součástí tohoto projektu je vytvořený plán rizik, kde jsem identifikovala celkem deset rizik. Rizika jsem zanesla do mapy rizik a navrhla možnosti jejich eliminace.

V poslední kapitole jsem se zabývala doporučením pro společnost s možnými přínosy, kde jsem uvedla očekávané odhady dotčených osob této propagace. Celý tento projekt bude sloužit společnosti jako podklad pro uskutečnění propagační kampaně. Díky této práci jsem získala zkušenosti a vyzkoušela si propojit teorii do praxe.

Seznam použitých zdrojů

BOČKOVÁ HRAZDILOVÁ, Kateřina. *Projektové řízení*. 1. vyd. Martin Koláček – E-knihy jedou, 2016. ISBN 978-80-7512-431-9

BARKER, Stephen a COLE, Rob. *Projektový management pro praxi*. Přeložil Alena SVOZILOVÁ. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.

DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4631-9.

DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5620-2.

FipoKV, s. r. o.: *Úvod* [online]. 2010 [cit. 02.04.2020]. Dostupné z: www.fipokv.cz

JANOUCHEK, Viktor. *333 tipů a triků pro internetový marketing: [sbírka nejužitečnějších informací, postupů a technik]*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3402-3.

JEŽKOVÁ, Zuzana, Hana KREJČÍ, ŠVEC Jaroslav a Branislav LACKO. *Projektové řízení: jak zvládnout projekty*. 2013. ISBN 978-80-905297-1-7.

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

KŘIVÁNEK, Mirko. *Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům*. 1. vyd. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0408-6.

Matice odpovědnosti RACI (RACI Responsibility Matrix). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020 [cit. 28.03.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/matice-odpovednosti-raci>

MÁCHAL, Pavel, Martina ONDROUCHOVÁ a Eva HVIZDOVÁ. *Nové perspektivy v projektovém managementu: monografie*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017. Folia Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. ISBN 978-80-7509-504-6.

MÁCHAL, Pavel, Martina ONDROUCHOVÁ a Radmila PRESOVÁ. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy: IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5321-8.

OVB Allfinanz, a.s.: *Naši partneři* [online]. 2009 [cit. 05.04.2020]. Dostupné z: <https://www.ovb.cz/o-nas/nasi-partneri.html>

Project Management Institute. *A guide to the project management body of knowledge*. Sixth edition. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017. ISBN 978-1-62825-184-5.

PRUKNER, Vítězslav. *Manažerské dovednosti* [online]. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4329-4

SKALICKÝ, Jiří, Milan JERMÁŘ a Jaroslav SVOBODA. *Projektový management a potřebné kompetence*. V Plzni: Západočeská univerzita, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.

SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Projektové řízení*. 2. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. ISBN 978-80-7368-749-6.

ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2835-0.

VACEK, Jiří; SKALICKÝ, Jiří; IRCINGOVÁ, Jarmila. *Systémový přístup k projektovému managementu* [online]. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická. [cit. 01. 04. 2020]. ISBN 978-80-261-0836-8. Dostupné z: <https://pdfs.semanticscholar.org/17d9/49a624667740b37c6c071ad6b0a343733e9c.pdf>

VACEK, Jiří; ŠPICAR, Radim; SOVA MARTINOVSKÝ, Václav. *Projektový management: cvičebnice*. 1. vyd. V Plzni: Západočeská univerzita, 2017. ISBN 978-80-261-0756-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Seznam tabulek

Tab. 1: Logický rámec	17
Tab. 2: Čtení logického rámce	18
Tab. 3: Proces stanovení plánu nákladů.....	26
Tab. 4: SWOT analýza.....	34
Tab. 5: Zainteresované strany	36
Tab. 6: Logický rámec společnosti FipoKV s.r.o.	37
Tab. 7: Lidské zdroje	41
Tab. 8: Materiálové zdroje.....	42
Tab. 9: Rozpočet propagační kampaně.....	44
Tab. 10: Rizika projektu	45
Tab. 11: Mapa rizik.....	47

Seznam obrázků

Obr. 1: Projektový trojúhelník	11
Obr. 2: Životní cyklus projektu	13
Obr. 3: Registr zainteresovaných stran	15
Obr. 4: SWOT analýza	19
Obr. 5: Proces plánování projektu.....	20
Obr. 6: Ganttův diagram.....	22
Obr. 7: Vrcholově definovaný síťový graf.....	22
Obr. 8: Hranově definovaný síťový graf.....	23
Obr. 9: Typy zdrojů.....	24
Obr. 10: Ohroženost v životním cyklu projektu.....	28
Obr. 11: Procesy managementu rizik	29
Obr. 12: Strategie regulace rizika.....	30
Obr. 13: Logo firmy FipoKV, s.r.o.	33

Seznam příloh

Příloha A: Plán rozsahu WBS

Příloha B: Harmonogram projektu

Příloha C: Ganttův diagram

Příloha A: Plán rozsahu WBS

ID	Název činnosti
1.	Zahájení projektu
1.1	Úvodní schůzka
2.	Příprava
2.1	Analýza prostředí
2.2	SWOT analýza
2.3	Stanovení cíle a strategie projektu
2.4	Vytvoření projektového plánu
2.5	Kontrola projektového plánu
2.6	Schválení projektového plánu
3.	Plánování
3.1	Prezentace společnosti na internetu
3.1.1	Analyzování trhu s dodavateli webových stránek
3.1.2	Oslovení dodavatele webových stránek
3.1.3	Výběr vhodného dodavatele webových stránek
3.1.4	Návrh nebo aktualizace webových stránek
3.1.5	Testování webových stránek
3.2.	Tisková reklama
3.2.1.	Noviny
3.2.1.1	Průzkum trhu vydavatelství novin
3.2.1.2	Oslovení vydavatelství novin
3.2.1.3	Vyjednání výhodných podmínek
3.2.1.4	Návrh inzerce v tisku

3.2.1.5	Schválení inzerce
3.2.2	Časopisy
3.2.2.1	Průzkum trhu vydavatelství časopisů
3.2.2.2	Oslovení vydavatelství časopisů
3.2.2.3	Vyjednání výhodných podmínek
3.2.2.4	Návrh inzerce v tisku
3.2.2.5	Schválení inzerce
3.3	Propagační materiály
3.3.1	Výběr vhodných dodavatelů
3.3.2	Návrhy propagačních materiálů
3.3.3	Schválení propagačního materiálu
3.3.4	Objednání materiálu
3.3.5	Letákové prospekty
3.3.5.1	Přijmutí brigádníků
3.3.5.2	Naplánování roznosu
3.3.6	Výlepové plochy
3.3.6.1	Průzkum majitelů výlepových ploch
3.3.6.2	Výběr vhodného majitele výlepových ploch
3.3.6.3	Vyjednání podmínek pro umístění plakátů
3.3.7	Dopravní prostředky
3.3.7.1	Průzkum dodavatelů inzerce do dopravních prostředků
3.3.7.2	Kontaktování dodavatelů inzerce do městských dopravních prostředků
3.3.7.3	Vyjednání podmínek pro umístění plakátů
3.4	On-line marketing

3.4.1	Návrh propagace
3.4.2	Propagace na sociálních sítích
3.4.2.1	Úprava propagace
3.4.2.2	Schválení propagace
3.4.3	PPC reklama
3.4.3.1	Úprava propagace
3.4.3.2	Analyzování poskytovatelů
3.4.3.3	Analyzování podmínek pro umístění inzerce
3.4.3.4	Schválení propagace
3.4.4	Inzerce v online časopisech
3.4.4.1	Úprava propagace
3.4.4.2	Výběr vhodných online stránek časopisů
3.4.4.3	Oslovení online časopisů
3.4.4.4	Vyjednání podmínek
3.4.4.5	Schválení inzerce
3.5	Pořádání seminářů pro veřejnost
3.5.1	Výběr tématu školení
3.5.2	Navrhnutí termínu pořádání akce
3.5.3	Příprava akce
3.5.4	Vytvoření dotazníku
3.6	Přednášky na školách
3.6.1	Analýza středních a vysokých škol
3.6.2	Oslovení vybraných škol
3.6.3	Vyjednání podmínek přednášek

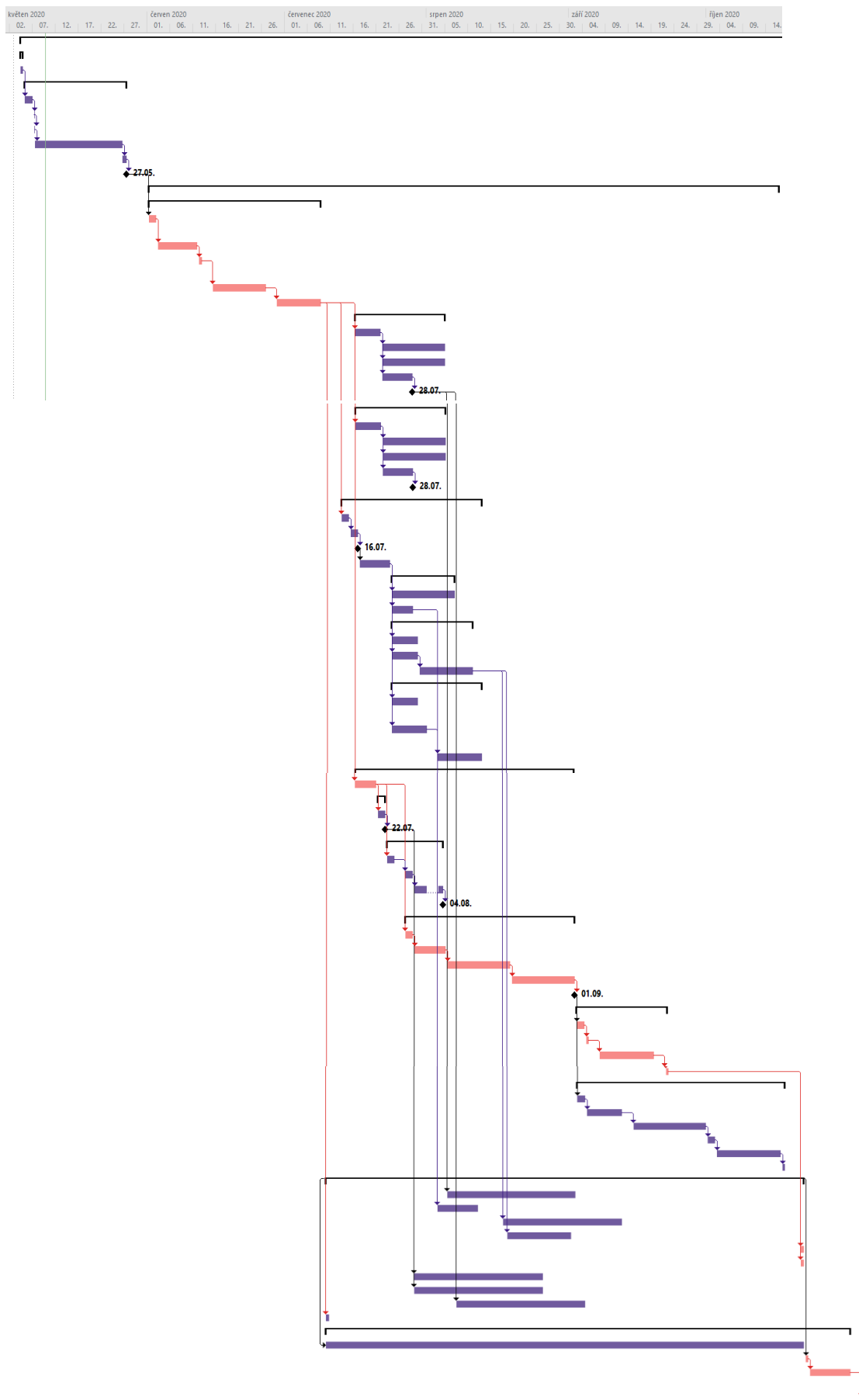
3.6.4	Výběr tématu přednášek
3.6.5	Příprava přednášek
3.6.6	Vytvoření dotazníku
4.	Realizace naplánovaných činností
4.1	Umístění inzerce v novinách a časopisech
4.2	Roznášení letáků
4.3	Vylepení letáků
4.4	Umístění letáků do dopravních prostředků
4.5	Uspořádání přednášky pro veřejnost
4.6	Uspořádání přednášky na školách
4.7	Spuštění propagace na sociálních sítích
4.8	Spuštění PPC reklamy
4.9	Umístění inzerce v online časopisech
4.10	Spuštění webových stránek společnosti
5.	Kontrola
5.1	Kontrola činností
5.2	Sběr dotazníků a zpětné vazby
5.3	Vyhodnocení dotazníků
6.	Závěr
6.1	Prezentace úspěšnosti projektu

Příloha B: Harmonogram projektu

	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci
1	Propagační kampaň	131 dní	04.05. 20	02.11. 20	
2	Zahájení projektu	1 den	04.05. 20	04.05. 20	
3	Úvodní schůzka	1 den	04.05. 20	04.05. 20	
4	Příprava projektu	16,63 dn	05.05. 20	27.05. 20	
5	Analýza prostředí	2 dní	05.05. 20	06.05. 20	3
6	Swot analýza	3 hodin	07.05. 20	07.05. 20	5
7	Stanovení cíle	2 hodin	07.05. 20	07.05. 20	6
8	Vytvoření projektového plánu	13 dní	07.05. 20	26.05. 20	7
9	Kontrola projektového plánu	1 den	26.05. 20	27.05. 20	8
10	Schválení projektového plánu	0 dní	27.05. 20	27.05. 20	9
11	Plánování projektu	100 dní	01.06. 20	16.10. 20	
12	Prezentace společnosti na internetu	28 dní	01.06. 20	08.07. 20	
13	Analýza trhu s dodavateli webových stránek	2 dní	01.06. 20	02.06. 20	10
14	Oslovení dodavatele webových stránek	7 dní	03.06. 20	11.06. 20	13
15	Výběr vhodného dodavatele webových stránek	1 den	12.06. 20	12.06. 20	14
16	Návrh nebo aktualizace webových stránek	10 dní	15.06. 20	26.06. 20	15
17	Testování webových stránek	8 dní	29.06. 20	08.07. 20	16
18	Tisková reklama - noviny	14 dní	16.07. 20	04.08. 20	
19	Průzkum trhu vydavatelství novin	4 dní	16.07. 20	21.07. 20	17FS+5 dní
20	Oslovení vydavatelství novin	10 dní	22.07. 20	04.08. 20	19
21	Vyjednání výhodných podmínek	10 dní	22.07. 20	04.08. 20	19
22	Návrh inzerce v tisku	5 dní	22.07. 20	28.07. 20	19
23	Schválení inzerce	0 dní	28.07. 20	28.07. 20	22
24	Tisková reklama - časopisy	14 dní	16.07. 20	04.08. 20	
25	Průzkum trhu vydavatelství novin a časopisů	4 dní	16.07. 20	21.07. 20	17FS+5 dní
26	Oslovení vydavatelství časopisů	10 dní	22.07. 20	04.08. 20	25
27	Vyjednání výhodných podmínek	10 dní	22.07. 20	04.08. 20	25
28	Návrh inzerce v tisku	5 dní	22.07. 20	28.07. 20	25
29	Schválení inzerce	0 dní	28.07. 20	28.07. 20	28
30	Propagační materiál	23 dní	13.07. 20	12.08. 20	
31	Výběr vhodných dodavatelů	2 dní	13.07. 20	14.07. 20	17FS+2 dní
32	Návrhy propagačních materiálů	2 dní	15.07. 20	16.07. 20	31
33	Schválení propagačního materiálu	0 dní	16.07. 20	16.07. 20	32
34	Objednání materiálu	5 dní	17.07. 20	23.07. 20	33
35	Letákové prospekty	10 dní	24.07. 20	06.08. 20	
36	Přijmutí brigádníků	10 dní	24.07. 20	06.08. 20	34
37	Naplánování roznosu	3 dní	24.07. 20	28.07. 20	34
38	Výlepové plochy	12 dní	24.07. 20	10.08. 20	
39	Průzkum majitelů výlepových ploch	4 dní	24.07. 20	29.07. 20	34
40	Výběr vhodného majitele výlepových ploch	4 dní	24.07. 20	29.07. 20	34
41	Vyjednání podmínek pro umístění plakátů	8 dní	30.07. 20	10.08. 20	40
42	Dopravní prostředky	14 dní	24.07. 20	12.08. 20	
43	Průzkum dodavatelů inzerce do dopravních prostředků	4 dní	24.07. 20	29.07. 20	34
44	Kontaktování dodavatelů inzerce do městských dopravních prostředků	6 dní	24.07. 20	31.07. 20	34
45	Vyjednání podmínek pro umístění plakátů	8 dní	03.08. 20	12.08. 20	44

46	▸	Online propagace	34 dní	16.07. 20	01.09. 20	
47	▸	Návrh propagace	3 dní	16.07. 20	20.07. 20	17FS+5 dní
48	▸	Propagace na sociálních sítích	2 dní	21.07. 20	22.07. 20	
49	▸	Úprava propagace	2 dní	21.07. 20	22.07. 20	47
50	▸	Schválení propagace	0 dní	22.07. 20	22.07. 20	49
51	▸	PPC reklama	8,38 dní	23.07. 20	04.08. 20	
52	▸	Úprava propagace	2 dní	23.07. 20	24.07. 20	47FS+2 dní
53	▸	Analýza poskytovatelů	2 dní	27.07. 20	28.07. 20	52
54	▸	Analýza podmínek pro umístění inzerce	4 dní	29.07. 20	04.08. 20	53
55	▸	Schválení propagace	0 dní	04.08. 20	04.08. 20	54
56	▸	Inzerce v online časopisech	27 dní	27.07. 20	01.09. 20	
57	▸	Úprava propagace	2 dní	27.07. 20	28.07. 20	47FS+4 dní
58	▸	Výběr vhodných online stránek časopisů	5 dní	29.07. 20	04.08. 20	57
59	▸	Oslovení online časopisů	10 dní	05.08. 20	18.08. 20	58
60	▸	Vyjednání podmínek	10 dní	19.08. 20	01.09. 20	59
61	▸	Schválení inzerce	0 dní	01.09. 20	01.09. 20	60
62	▸	Pořádání seminářů pro veřejnost	14 dní	02.09. 20	21.09. 20	
63	▸	Výběr tématu školení	2 dní	02.09. 20	03.09. 20	61
64	▸	Navrhnutí termínu pořádání akce	1 den	04.09. 20	04.09. 20	63
65	▸	Příprava akce	10 dní	07.09. 20	18.09. 20	64
66	▸	Vytvoření dotazníku	1 den	21.09. 20	21.09. 20	65
67	▸	Přednášky na školách	33 dní	02.09. 20	16.10. 20	
68	▸	Analýza středních a vysokých škol	2 dní	02.09. 20	03.09. 20	61
69	▸	Oslovení vybraných škol	6 dní	04.09. 20	11.09. 20	68
70	▸	Vyjednání podmínek přednášek	12 dní	14.09. 20	29.09. 20	69
71	▸	Výběr tématu přednášek	2 dní	30.09. 20	01.10. 20	70
72	▸	Příprava přednášek	10 dní	02.10. 20	15.10. 20	71
73	▸	Vytvoření dotazníku	1 den	16.10. 20	16.10. 20	72
74	▸	Realizace	73 dní	10.07. 20	20.10. 20	
75	▸	Umístění inzerce v novinách a časopisech	1 měs.	05.08. 20	01.09. 20	23FS+5 dní
76	▸	Roznášení letáků	7 dní	03.08. 20	11.08. 20	37FS+3 dní
77	▸	Vylepení letáků	20 dní	17.08. 20	11.09. 20	41FS+4 dní
78	▸	Umístění letáků do dopravních prostředků	2 týdny	18.08. 20	31.08. 20	41FS+5 dní
79	▸	Uspořádání přednášky pro veřejnost	1 den	20.10. 20	20.10. 20	66FS+1 měs.
80	▸	Uspořádání přednášky na školách	1 den	20.10. 20	20.10. 20	66FS+1 měs.
81	▸	Spuštění propagace na sociálních sítích	1 měs.	29.07. 20	25.08. 20	50FS+4 dní
82	▸	Spuštění PPC reklamy	1 měs.	29.07. 20	25.08. 20	50FS+4 dní
83	▸	Umístění inzerce v online časopisech	20 dní	07.08. 20	03.09. 20	23FS+7 dní
84	▸	Spuštění webových stránek	1 den	10.07. 20	10.07. 20	17FS+1 den
85	▸	Kontrola	81 dní	10.07. 20	30.10. 20	
86	▸	Kontrola činností	3,64 měs.	10.07. 20	20.10. 20	74SS
87	▸	Sběr dotazníků a zpětné vazby	1 den	21.10. 20	21.10. 20	74
88	▸	Vyhodnocení dotazníků	7 dní	22.10. 20	30.10. 20	87
89	▸	Závěr	1 den	02.11. 20	02.11. 20	
90	▸	Prezentace úspěšnosti projektu	1 den	02.11. 20	02.11. 20	88

Příloha C: Ganttův diagram



Abstrakt

Vránová, Irena. (2020). *Projekt a jeho plán*. (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: projekt, plán, projektový management, propagační kampaň

Bakalářská práce je zaměřena na řízení projektů od definování základních pojmů až po jednotlivé kroky plánování projektu. Obsahem této práce je vytvořený logický rámec, s navazujícím plánem rozsahem neboli WBS. Dále časový plán, plán zdrojů, nákladů a řízení rizik. Cílem mé práce je vytvořit projekt, který bude zvyšovat povědomí o zvolené společnosti. Zároveň je zde vytvořený časový plán, který obsahuje základní marketingové nástroje. K tomuto plánu je vytvořený rozpočet i s potřebnými zdroji pro realizaci tohoto projektu. Na závěr je uvedeno doporučení pro společnost.

Abstract

Vránová, Irena. (2020). *Project and its plan* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: project, plans, project management, promotional campaign

The Bachelor Thesis is focused on project management from the definition of basic concepts to the individual steps of project planning. The content of this work is created logical framework, with the following plan scope or WBS. Timing, resources, cost and risk management are also part of this work. The aim of my work is to create a project which will raise awareness of the chosen company. At the same time, there is a timetable that contains basic marketing tools. A budget is created for this plan too with the necessary resources for the implementation of this project. Finally, a recommendation for the company is given.