

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Projekt a jeho plán

Project and its plan

Kateřina Kroupová

Plzeň 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina KROUPOVÁ**

Osobní číslo: **K15B0362P**

Studijní program: **B6209 Systémové inženýrství a informatika**

Studijní obor: **Systémy projektového řízení**

Název tématu: **Projekt a jeho plán**

Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakterizujte podnik a definujte cíle projektu.
2. Vypracujte plán projektu.
3. Identifikujte a analyzujte rizika s realizací projektu.
4. Zhodnoďte přínosy projektu pro podnik.

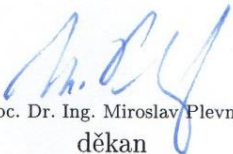
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- **DOLEŽAL, Jan, MÁCHAL, Pavel, LACKO, Branislav.** *Projektový management podle IPMA.* Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.
- **KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER.** *Marketing management.* 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- **SKALICKÝ, Jiří, JERMÁŘ, Milan a Jaroslav SVOBODA.** *Projektový management a potřebné kompetence.* Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, Vydavatelství, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.
- **SVOZILOVÁ, Alana.** *Projektový management.* Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. ISBN 80247-1501-5.
- **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. Martin Januška, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2018**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




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

V Plzni dne 23. října 2017

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.

V Plzni, dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce, panu Ing. Martinu Januškovi, za velmi cenné rady a připomínky během tvorby této práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti Dobré Finance, především jednatelem Martinu Grycovi, za možnost vytvoření této práce, za poskytnutí důležitých informací a za vřelý a ochotný přístup.

Obsah

Úvod.....	8
1. Představení společnosti.....	9
2. Marketingový mix.....	10
2.1 Produkt.....	10
2.2 Marketingová komunikace	10
2.3 Cena	11
2.4 Distribuce.....	11
3. Analýza prostředí firmy	11
3.1 Mikroprostředí	11
3.1.1 Organizace společnosti.....	11
3.1.2 Finance	11
3.1.3 Zaměstnanci	12
3.1.4 Zákazníci	12
3.1.5 Partneři	12
3.1.6 Konkurence	12
3.2 Makroprostředí	13
3.2.1 Ekonomické vlivy	13
3.2.2 Politicko-právní vlivy.....	14
3.2.3 Kulturní a sociální faktory.....	14
3.2.4 Přírodní a technologické faktory	15
3.3 SWOT Analýza.....	16
3.4 Zvolená strategie.....	16
3.5 Segmentace trhu	17
3.6 Tržní zacílení	17
3.7 Tržní umístění.....	17
4. Projekt propagační kampaně.....	18
4.1 Charakteristika projektu.....	18
4.2 Logický rámec projektu.....	18

4.3	Plán rozsahu projektu	21
4.3.1	Work Breakdown Structure.....	21
4.3.2	Prezentace na internetu.....	24
4.3.3	Inzerce v tisku	24
4.3.4	Propagační materiál.....	24
4.3.5	Propagační akce – přednášky na školách	25
4.3.6	Propagační akce – školení	25
4.3.7	Kontrola.....	25
4.4	Časový plán projektu	26
4.4.1	Odhad doby trvání činností	26
4.4.2	Síťový graf	28
4.4.3	Ganttův diagram.....	30
4.4.4	Kritická cesta.....	30
4.4.5	Milníky.....	30
4.5	Plánování zdrojů	31
4.5.1	Lidské zdroje	32
4.5.1.1	Matice odpovědnosti.....	33
4.5.1.2	Týmová práce	35
4.5.1.3	Zainteresované strany	36
4.5.2	Materiálové zdroje.....	39
4.6	Náklady projektu	40
4.6.1	Rozpočet.....	42
4.7	Řízení rizik	44
4.7.1	Identifikace rizik.....	47
4.7.2	Mapa rizik	47
4.7.3	Návrhy opatření.....	48
4.8	Řízení kvality.....	50
4.9	Projektová kontrola.....	52
4.10	Přínosy projektu pro podnik	54
	Závěr.....	56
	Seznam tabulek	57

Seznam obrázků	58
Seznam použitých zkratek.....	59
Seznam použité literatury.....	60
Seznam příloh.....	62

Úvod

V dnešní době jsou lidé neustále zahlcováni informacemi. Podniky se snaží zaujmout a přetáhnout zákazníky k sobě, a tím roste důležitost marketingu. Efektivní marketingová kampaň potřebuje dobrý plán a dobré řízení, a proto se mnozí marketéři schylují k řízení marketingových aktivit jako k řízení projektu. Projektové řízení je velice obsáhlá disciplína a v této práci se zaměřím především na fázi plánování.

Tuto práci jsem zpracovala pro podnik Dobré finance, s.r.o., cílem mé práce je představit firmu a její marketingový mix, dále zanalyzovat marketingové prostředí této firmy a na základě této analýzy vytvořit smysluplný plán projektu propagační kampaně. Tato práce bude pro firmu sloužit jako podklad pro investiční rozhodování.

Protože firma Dobré finance s.r.o. sídlí v Plzni, projekt propagační kampaně bude cílit především na Plzeňský kraj, ale neměl by být problém kampaň zacílit i na ostatní kraje České republiky.

V této práci se čtenář dozví o způsobu fungování firmy, zákaznících, konkurenci, o vlivech, které na firmu působí a obeznámí čtenáře o pozici, kterou firma má na trhu s finančním poradenstvím. Dále bude představen konkrétní projekt propagační kampaně, kde bude vysvětlen cíl celého projektu, rozsah, časový plán projektu a jeho rozpočet. Dále bude provedena analýza rizik, které tento projekt doprovází. Projektový plán bude obsahovat základní prvky projektového řízení jako je logický rámeček, matice WBS, nebo grafické znázornění průběhu projektu v podobě Ganttova diagramu.

Na závěr budou uvedeny přínosy projektu pro podnik, které mohou ovlivnit investiční rozhodování vedení firmy Dobré finance.

1. Představení společnosti

Společnost Dobré finance, s.r.o. je podnikem, který poskytuje finanční poradenství. Funguje již 8 let a sídlí v Plzni. Posláním společnosti je poskytnout profesionální poradenské služby tak, aby byl zákazník spokojený. Společnost poskytuje své služby nejen jednotlivcům a domácnostem, ale i živnostníkům, malým a středním firmám. Společnost je registrována u ČNB jako pojišťovací agent 106714 PA a pojišťovací makléř 106715 PM. To znamená, že finanční poradci klientovi nejen poradí, jaký produkt je pro ně výhodný, ale mohou tento produkt rovnou prodat. Více informací o společnosti najdete v níže v tabulce 1.

Tabulka 1 – Informace o podniku z obchodního rejstříku

Datum vzniku a zápisu:	23. listopadu 2009
Obchodní firma:	Dobré finance s.r.o.
Sídlo:	Plzeň, Modřínová 2436/2, PSČ 32600
Identifikační číslo:	29088453
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, pojišťovací agent, pojišťovací makléř, poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru
Statutární orgán:	Jednatel: GABRIELA MALONICKÁ, dat. nar. 9. listopadu 1956 Plzeň, Sokolská 3, PSČ 31200 Den vzniku funkce: 17. ledna 2011 Jednatel: MARTIN GRYC, dat. nar. 1. listopadu 1969 Elišky Krásnohorské 712/15, Severní Předměstí, 323 00 Den vzniku funkce: 13. března 2014
Způsob jednání:	Jednatel zastupuje společnost samostatně.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, dle Justice.cz

2. Marketingový mix

V rámci marketingových aktivit lze definovat takzvaný marketingový mix, ve kterém lze identifikovat 4 dimenze, a těmi jsou produkt, komunikace, cena a distribuce. V této práci tyto dimenze konkrétně představím pouze stručně pro představu, jak výše uvedená firma funguje. (Kotler, Keller, 2013)

2.1 Produkt

Produktem firmy je služba finančního poradenství a náležitě finanční produkty. Firma nabízí své služby především v oblasti pojištění. Nejčastěji jsou to případy životního pojištění, pojištění majetku a rizik občanů a pojištění majetku a rizik podnikatelských subjektů. Dále firma působí v oblasti financování, jedná se například o hypoteční úvěry, úvěry ze stavebního spoření, penzijní spoření, leasing, investiční poradenství a okrajově také faktoring.

2.2 Marketingová komunikace

Podnik se momentálně aktivně nepropaguje a neinvestuje do marketingu. Každý z finančních poradců společnosti má svůj okruh klientů, který se díky referencím dále rozšiřuje. Funguje zde takzvané WOM, akronym z anglického word of mouth. Tento pojem vyjadřuje ústní komunikaci spotřebitelů, při které si doporučují a sdělují informace o určitém produktu. V tomto případě jde o klienty, kteří jsou spokojeni s poradenskými službami firmy Dobré finance a doporučují tuto firmu svým přátelům, rodině a známým. (Rosen, 2000)

Dalším způsobem jak firma získává zákazníky je přes webové stránky, kde je uveden kontakt i kontaktní formulář pro sjednání schůzky. Bohužel klienti toto rozhraní často nepoužívají. Webové stránky ačkoliv slouží svému účelu, design je zastaralý, nepůsobí moderně a možná právě to zákazníky odrazuje. Náhled stránek lze najít v příloze A. Další možná komunikace může probíhat přes facebookový účet, ten ale bohužel není příliš aktivní.

Firma se v minulosti pokoušela do marketingu několikrát investovat, bohužel to tehdy nemělo velký efekt. Šlo například o spolupráci s marketingovou společností, která měla oslovit několik firem, kterým bylo nabídnuto zdarma školení o finanční gramotnosti, ale nakonec žádná školení neproběhla. Dále se firmě podařilo získat reference díky několika odborným článkům, které se poměrně osvědčily, ale podnik se o tuto záležitost dále nezajímal.

2.3 Cena

Cena za provedené služby se velmi liší na základě dané problematiky, která je předmětem poradenství. Velmi záleží na situaci, na velikosti problému a jeho komplexnosti. Dále také cenu velmi ovlivňuje nabídka produktů finančních institucí. Pevná cena tedy není stanovena, veškeré podmínky o ceně a službách jsou dohodnuty na základě schůzek s klientem.

2.4 Distribuce

Produktem firmy je služba, a proto zde nelze uplatnit tradiční distribuční řetězce. Služba je dodávána klientovi osobně, přímou cestou. V rámci distribuce se také řeší oblast umístění produktu. Firma sídlí v Plzni a má pobočky v Praze a Náchodě. Většina obchodu se tedy uskutečňuje v těchto městech a jejich okolí.

3. Analýza prostředí firmy

Prostředí podniku pro marketingové účely a následnou analýzu lze rozdělit na mikroprostředí (vnitřní) a makroprostředí (vnější). Mikroprostředí obsahuje faktory, které firma do určité míry může ovlivnit. Naopak makroprostředí se skládá z vlivů, které firma ovlivnit nemůže. Faktory z obou prostředí významně ovlivňují podnik, a proto je důležité tyto faktory sledovat. (Kotler, Keller, 2013)

3.1 Mikroprostředí

3.1.1 Organizace společnosti

Nejvyšším orgánem společnosti jsou jednatele Martin Gryc a Gabriela Malonická. Jak je zmíněno výše, společnost Dobré finance sídlí v Plzni. Na pobočkách v Praze a Náchodě působí oblastní manažeři, kteří odpovídají za jejich chod a kterým dopovídají příslušní finanční poradci. Kanceláře v jednotlivých městech slouží především pro schůzky s klienty nebo pro významné partnery.

3.1.2 Finance

Podnik funguje na trhu již 8 let a lze tedy říct, že se mu daří a to i po finanční stránce. Za poslední rok společnost zaznamenala až o 10 % nárůst výkonu, který doprovázel i nárůst finančního objemu. K 31. 12. 2016 byl zaznamenán výsledek hospodaření ve výši 67 000 Kč. (Justice.cz, 2018)

3.1.3 Zaměstnanci

Podnik zaměstnává kolem 60 kvalifikovaných poradců s dlouholetou praxí a zaměstnává asi 20 dalších pracovníků. Společnost je pro své zaměstnance zázemím, poskytuje poradcům důležité kontakty, výpočetní software a určitou exkluzivitu při uzavírání kontraktů s finančními institucemi. Od poradců se očekává především nezávislost a odbornost. Nejde o to prodat určitý finanční produkt, ale o to, aby zvolený finanční produkt byl pro zákazníka opravdu výhodný.

3.1.4 Zákazníci

Zákazníci společnosti by se dali rozdělit do dvou skupin. První velkou skupinou jsou domácnosti a druhou jsou subjekty z podnikatelského prostředí. Z pohledu počtu klientů, dominují domácnosti, ale pokud se na záležitost podíváme z pohledu objemu množství finančních prostředků, dominují spíše podnikatelské subjekty. Společnost tedy nemá preference pro žádnou ze skupin a věnuje se stejně všem svým klientům.

3.1.5 Partneři

Podnik spolupracuje s většinou finančních institucí, které působí na českém trhu, a díky tomu může právě jejich produkty doporučovat a prodávat. V oblasti pojišťoven mezi nejvýznamnější patří společnosti Kooperativa a Česká Pojišťovna, u kterých se v poslední době uzavírá nejvíce kontraktů. To se ale může měnit, trh s finančními produkty a jejich nabídkou se neustále vyvíjí. Mezi další významné partnery v oblasti pojišťoven patří například Allianz, Generali Pojišťovna, Axa, nebo UNIQA pojišťovna. Společnost také spolupracuje s dalšími finančními institucemi, jako je Československá obchodní banka, Komerční banka, Raiffeisenbank, atd. Výjimkou nejsou ani stavební spořitelny, mezi které například patří Wüstenrot, Česká spořitelna a Modrá pyramida.

3.1.6 Konkurence

Na českém trhu je velké množství finančních institucí, jejichž nabídka produktů je velmi široká a díky požadavkům byrokracie i komplikovaná, a právě proto se spotřebitelé na trhu lehce ztrácí. Pomoc při hledání správné cesty nabízejí právě finanční poradci, kterých je na trhu také velký výběr.

Trhu s finančním poradenstvím dominují firmy OVB Allfinanz, a.s. a Broker Consulting, a.s., obě firmy jsou nadnárodními společnostmi, které na trhu fungují již delší dobu. Bohužel se s touto konkurencí podnik Dobré finance srovnávat moc nedá, vzhledem k rozdílům velikostí firem. Na druhou stranu je vhodné zmínit kauzu z roku 2016, kdy studentský dokumentární film odhalil nevhodné praktiky poradců firmy OVB Allfinanz. Snímek poukázal na to, že někteří poradci této společnosti nebyli nezávislí. V rámci této kauzy podnik dostal pokutu od České národní banky 5 milionů korun a jistě ztratil důvěru mnoha klientů. (Peníze.cz, 2018), (W4Z.cz, 2018)

Pokud se zaměříme na lépe srovnatelné podniky, konkrétně poradenské firmy se sídlem v Plzeňském kraji, je zde silná konkurence, z toho důvodu zmíním pouze ty nejvýznamnější. Například firma Modul servis, s.r.o., která je zaměřená na oblast pojišťovnictví, a to především pojištění vozidel. Konkuruje především moderními technologiemi, tím je vlastní výpočetní software a kvalitní webové stránky. Dále firma Alfa finance, která například nabízí sjednání cestovního pojištění online, tuto službu doprovází mobilní aplikace. Dále zmíním firmu 1. Vzájemná poradenská a Allfin Pro Holding, tyto společnosti jsou asi nejvíce podobné firmě Dobré finance, vzhledem k jejich velikosti a výkonu. Firmě konkurují samozřejmě i bankovní instituce a jejich vlastní poradci. Pokud ale klient hledá objektivní zhodnocení jeho finanční situace, je rozumnější vyhledat nezávislé finanční poradce.

3.2 Makroprostředí

3.2.1 Ekonomické vlivy

Momentální ekonomická situace v České republice je poměrně příznivá. Česká ekonomika je v expanzi, ale očekává se, že v roce 2018 se růst ekonomiky zpomalí o 1 procento, tedy hodnota klesne na 3,3 procenta. Z předpovědí také vyplývá, že se sníží inflace, a to především díky posilování české měny. Česká národní banka bude dále pokračovat ve zvyšování úrokových měr. Jeden z důvodů je i fakt, že odborníci sledující trh s realitami a trh práce, zaznamenali, že se tyto trhy přehřívají. Prognózy pro rozvoj jsou tedy pozitivní, ale z dlouhodobého hlediska je zde riziko, protože může zafungovat efekt hospodářského cyklu, tedy pokles. Pravděpodobnost negativního scénáře pro rozvoj českou ekonomiku se odhaduje na přibližně 20 procent. (Ekonomika.idnes.cz, 2018), (BusinessInfo.cz, 2018), (Aktualně.cz, 2018)

3.2.2 Politicko-právní vlivy

Z politicko-právního prostředí firmu Dobré finance nejvíce ovlivňují daně. Především daň z příjmu právnických osob, která momentálně činí 21 %. Podnik je také plátcem daně z přidané hodnoty (DPH), kterou musí pravidelně odvádět. Dále firmu ovlivňují vyhlášky České národní banky (ČNB). Každý finanční poradce dle vyhlášky musí složit zkoušku, která testuje jak jeho znalosti, tak dovednosti. Od roku 2016 začala platit novela zákona o spotřebitelském úvěru, která klade vyšší nároky na odbornost poradců, kteří musí mít minimálně maturitu, nebo alespoň praxi po dobu 3 let. (Finance.idnes.cz)

Aby firma mohla jako finanční poradce fungovat, musela se zaregistrovat jako finanční agent a makléř u ČNB, obě registrace stály přibližně 10 000 Kč. Očekává se, že dle směrnice Evropské unie, se bude v ČR projednávat novela zákona o podnikání na kapitálovém trhu, která sebou přinese zvýšení ceny registrace, i dodatečné poplatky přibližně 5000 Kč za prodloužení registrace.

3.2.3 Kulturní a sociální faktory

Dalo by se říct, že obyvatelé České republiky vnímají finanční poradce spíše negativně. Je to z toho důvodu, že tento obor si po revoluci získal špatné jméno. Mnoho lidí v té době přišlo o své finance, právě díky nevhodným doporučením finančních poradců, kteří jednali pouze ve svůj prospěch. Proto je mnoho Čechů k finančním poradcům skeptická. Poslední dobou se ale tento přístup změnil. Jak lze vyčíst výše, ČNB zpřísňuje podmínky pro vstup na tento trh, a tím se redukuje počet poradců, kteří se snaží pouze přivydělat na neznalosti jiných či jejich legálním okrádáním. (Olej, 2015)

Dle průzkumu z roku 2013 se ukázalo, že z 501 dotazovaných, 60 procent využilo službu finančního poradce alespoň jednou. Společnost provádějící průzkum výsledek odůvodnila tím, že lidé se v dnešní nepřehledné a široké nabídce finančních produktů neorientují, a právě proto vyhledávají odborníky i na úkor špatné pověsti oboru. Dle průzkumu lidé vyhledávají poradenství a uzavírají smlouvy ohledně životního pojištění, penzijního připojištění a stavebního spoření. Také vyšlo najevo, že klienti preferují poradce, kteří jsou staršího věku a s ekonomickým vzděláním. Zákazníkům tedy především jde o zkušenosti a odbornost. Tyto aspekty v lidech budí pocit důvěry vůči svému poradci. (Investujeme.cz, 2018)

3.2.4 Přírodní a technologické faktory

Firma poskytující finanční poradenství se s významnými přírodními faktory příliš nesetkává. Na druhou stranu technologické faktory jsou v sektoru služeb velmi významné. Velice důležitá je prezentace firmy například pomocí důvěryhodných webových stránek. Webové stránky jsou základním prostředkem, jak informovat své potencionální zákazníky o své firmě a produktech. Stránky tedy fungují jako důležitý komunikační kanál, jenž v dnešní době oslovuje v podstatě již všechny věkové skupiny. Zásad pro tvorbu webových stránek je mnoho, uvedu pouze některé. Mezi základní zásady patří například dodržovat pravidla pro design, respektovat zásady jednotného vizuálního stylu a udržovat webové stránky aktuální. Z technické stránky věci je dobré se zaměřit na název stránky, použití klíčových slov nebo popis stránky. Firemní webové stránky by měli mít svůj vlastní cíl. Mezi nejčastější cílové chování zákazníka patří například odeslání objednávky, přihlášení k odběru newsletteru, nebo odeslání dotazu pomocí formuláře. V dnešní době je také důležité myslet i na jiné faktory, jako například jakým způsobem se stránky zobrazují v mobilních zařízeních. Podniky zaznamenávají, že stále častěji jsou jejich webové stránky navštěvovány prostřednictvím chytrých telefonů nebo tabletů, která mají zpravidla jiné rozlišení než u běžného počítače. (Eger, Petrtyl, Kunešová, Mičík, Peška, 2015)

V rámci technologického prostředí firmy je také důležité zmínit momentální trend na trhu finančního poradenství, a tím jsou softwary pro porovnání nabídek jednotlivých finančních institucí nebo aplikace, které jsou pro zákazníka transparentní, tedy že zákazník má přehled o veškerých transakcích, které se týkají jeho případu. Ideálně tyto aplikace jsou i pro mobilní zařízení. Zákazník preferuje pohodlí, ale také bezpečnost, proto je vývoj těchto aplikací více komplikovaný. Tato oblast je momentálně v rozvoji. Někteří vývojáři se pomocí webového rozhraní snaží propojit databáze s pojišťovny pro flexibilitu celého systému, ale zatím ne všechny pojišťovny jsou ochotné přístup do databází umožnit. Jiné vývojové skupiny vytváří programy, které nefungují přes webové rozhraní, ale disponují jinými užitečnými funkcemi. Firma Dobré finance již dlouho o pořízení moderním software uvažuje, jednala již s několika softwarovými specialisty, mezi nimi například firma Creasoft s.r.o. Do dvou let se tedy očekává, že zmíněné softwary budou již dostatečně vylepšené a tím i výhodnější k pořízení.

3.3 SWOT Analýza

Pro celkové zhodnocení situace v podniku Dobré finance lze využít takzvanou SWOT analýzu. Tímto způsobem lze na základě předešlé analýzy prostředí vyhodnotit silné a slabé stránky (angl. Strengths, Weaknesses) společnosti, ale také příležitosti a hrozby (angl. Opportunities, Threats). Konkrétní provedení SWOT analýzy najdete níže v tabulce 2. (Kotler, Keller, 2007)

Tabulka 2 – SWOT analýza

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">- Kvalifikovaní zaměstnanci s dlouholetou praxí- Udržování vztahů a péče o klienty- Spolupráce s významnými společnostmi	<ul style="list-style-type: none">- Zastaralé webové stránky- Momentální absence moderních technologií- Minimální forma reklamy nebo propagace
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none">- Nové technologie (software pro finanční poradce)- Důležitost prezentace na internetu- Ekonomická expanze	<ul style="list-style-type: none">- Časté změny v daňových a pojistných zákonech- Silná konkurence- Efekt hospodářského cyklu (pokles)

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

3.4 Zvolená strategie

Na základě sestavené SWOT analýzy nyní můžeme určit strategii pro další konání podniku. Rozhodnutí padá na strategii WO, tedy využití příležitostí k překonání slabín. Konkrétně můžeme pomocí projektu propagační kampaně v Plzeňském kraji. Tento projekt bude zahrnovat přepracování firemních webových stránek, využití vhodných reklamních prostředků a uskutečnění určitých propagačních akcí, které povedou ke zvýšení povědomí o firmě a zároveň zlepši firemní postavení vůči konkurenci.

3.5 Segmentace trhu

Segmentace trhu je proces členění zákazníků do skupin na základě jejich společných rysů. Zákaznické segmenty lze členit dle různých hledisek, velkou roli hrají například demografické, uzemní, nebo psychografické faktory. Zákazníky patřící do daného segmentu spojují nějaké společné potřeby. (Světlík, 2005)

Jak je již zmíněno v analýze mikroprostředí, klienti firmy se dají rozdělit do dvou segmentů. Prvním segmentem jsou domácnosti a druhým jsou malé a střední podniky. Domácnosti lze rozdělit dále na nově založené domácnosti mladých lidí a na domácnosti, které fungují již déle. Obě skupiny mají jiné potřeby a požadavky.

3.6 Tržní zacílení

Po segmentaci následuje takzvané tržní zacílení. Tržní zacílení je proces výběru ze stanovených segmentů. Podnik se může zaměřit pouze na jeden segment, nebo na více. Velmi důležité je vědět, jak silné a veliké jsou dané segmenty, ale také i jak rychle dané segmenty rostou. Tyto faktory vytvářejí hodnotu segmentu, na základě které se podnik rozhoduje o zacílení. (Světlík, 2005)

Po zhodnocení byl vybrán segment nových domácností a malých a středních podniků. Za nové domácnosti lze považovat i studenty na vysokých školách, kteří se po studiu chystají založit domácnost. Malých a středních podniků je v Plzeňském kraji mnoho, proto proběhne průzkum trhu a oslovení podniků na základě referencí, či společenské sítě.

3.7 Tržní umístění

Finálním krokem je tržní umístění. Jedná se o způsob, jakým zákazník vnímá naše produkty. Zákazník typicky hodnotí produkty na základě vlastností produktu, ceně nebo kvalitě. Velkou roli také hraje image výrobku nebo firmy. (Světlík, 2005)

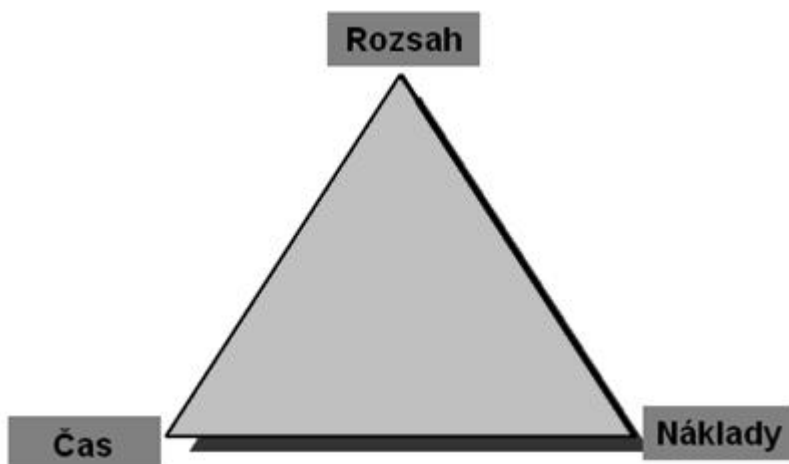
V případě podniku Dobré finance se jedná o způsob, jakým firma vystupuje a jak je vnímána klienty. Z poslání firmy je jasné, že se usiluje o rozšíření dobré pověsti firmy na základě nezávislého poradenství. Finanční poradci pečují o své klienty a udržují dobré vztahy. V rámci propagační kampaně bude tedy podnik upozorňovat na svoji profesionalitu, nezávislost, ale především svou dlouhodobou praxi a znalost trhu finančních produktů. Záměr kampaně není primárně získat nové klienty, ale pouze informovat o existenci podniku a jeho nabízených službách.

4. Projekt propagační kampaně

4.1 Charakteristika projektu

K pochopení problematiky projektového řízení, je důležité si definovat, jak projekt jako takový chápeme. Je mnoho definic, ale všechny se shodují, že projekt je určitá činnost, která je omezená zdroji, náklady a časem. Každý projekt má svůj cíl a v rámci cíle své dílčí výstupy, které vedou k vytvoření unikátního produktu. Na základě této definice je zřejmé, že projekt je omezen 3 základními charakteristikami. Těmi jsou čas, náklady a rozsah. Přičemž tyto 3 charakteristiky jsou vzájemně propojeny. Grafické znázornění těchto vazeb se nazývá projektový trojimperativ, můžete ho nalézt níže na obrázku č. 1.

Obrázek č. 1 – Projektový trojimperativ



Zdroj: Vlastní zpracování 2018, dle Skalický, Jermář, Svoboda, 2010

Smyslem tohoto znázornění, jsou právě vazby, které vyjadřují to, že zlepšení jedné charakteristiky se může uskutečnit pouze na úkor druhé charakteristiky. Například, pokud chceme projekt realizovat levněji, obvykle to znamená, že se projekt časově prodlouží. (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

4.2 Logický rámec projektu

Pro konkrétní definování projektu se nejčastěji využívá takzvaný logický rámec projektu. Je to pouze jiný způsob definování projektu. Tento rámec je uveden základními informacemi o projektu a dále je uvedena vlastní logická matice. První sloupec matice obsahuje záměr, cíl, konkrétní výstupy a klíčové aktivity projektu.

Druhý sloupec uvádí objektivně ověřitelné ukazatele a zdroje pro aktivity. Třetí sloupec obsahuje způsoby ověření ukazatelů z druhého sloupce. Ve čtvrtém sloupci najdeme předpoklady a rizika.

Pod tabulkou se dále uvádí i základní předpoklad pro start projektu. Přičemž logický rámec má dvě základní logické vazby, tím je vertikální a horizontální. Vertikální logika ve směru zdola nahoru vyjadřuje vztah příčin a následků. Například když vykonám určité aktivity, dosáhnou tím určitého výstupu, tím realizuji cíl, a následně i záměr. U horizontální logiky je to podobné, ale pracuje se ve směru jednotlivých řádků od zdola. Například pokud jsou splněny základní předpoklady pro start projektu, můžeme provést aktivity s potřebnými zdroji, v daných termínech a s určitými předpoklady. Tím splníme výstupy projektu, které jsou opět nějakým způsobem ověřovány v určitých termínech a plněny za určitých rizik. Tímto způsobem se dále pracuje až na první řádek logického rámce. (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

V tabulce 3 naleznete konkrétní logický rámec pro projekt propagační kampaně Dobré Finance, ze kterého vyčtete vše potřebné pro základní představu o projektu.

Tabulka 3 – Logický rámec projektu (1. část)

Název projektu	Projekt propagační kampaně podniku Dobré Finance
Typ projektu	Propagační projekt
Zadavatel projektu	Dobré Finance, s. r. o.
Projektový manažer	Kateřina Kroupová
Projektový tým	Martin Gryc Gabriela Malonická Nikola Rosičková Tereza Drtinová
Doba trvání projektu	Květen - Prosinec 2019
Celkové náklady	80 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Tabulka 3 – Logický rámec projektu (2. část)

	Logika intervence	Objektivně ověřitelné ukazatele úspěchu	Zdroje a prostředky pro ověření	Předpoklady
Účel/ záměr projektu	Zvýšit povědomí o podniku Dobré finance, s.r.o. v Plzeňském kraji	Celkový počet oslovených osob	Závěrečná zpráva projektu	/
Cíl projektu	Realizovat úspěšnou propagační kampaň do konce roku 2019	Počet účastníků na propagačních akcích a jejich pohled na realizované propagační akce	Zprávy o průběhu projektu, Zhodnocení dokumentů zpětné vazby	Účastníci propagačních akcí budou akce vnímat pozitivně a akce budou pro ně přínosem
Dílčí výstupy projektu (postupné cíle)	1. Stanovení strategie propagační kampaně 2. Realizace propagační kampaně v Plzeňském kraji	Kampaň je úspěšně realizována do uvedeného termínu za předpokládané náklady	Porovnání plánu projektu a jeho harmonogramu se skutečně realizovanými činnostmi	Pracovníci podniku Dobré Finance nejsou časově vyčerpáni
Aktivity v projektu (klíčové činnosti)	1.1 Sběr a analýza dat 1.2 SWOT analýza 1.3 Stanovení strategie 1.2 Přepracování webových stránek 1.3 Umístění inzerce 1.4 Aplikace propagačního materiálu 1.5 Uskutečnění propagačních akcí	Zdroje (peníze, lidé, materiál)	Časový rámec aktivit	1. Firma Dobré finance je ochotna poskytnout potřebné informace 2. Vybraní dodavatelé jsou vhodnými a spolehlivými dodavateli 3. Školy a společnosti jsou ochotny spolupracovat
		- Projektový tým a pracovníci podniku Dobré Finance s. r. o. - Nakoupený propagační materiál - Finanční zdroje podniku Dobré Finance	- Internetová prezentace do 18.06.19 - Umístění inzerce do 28.06.19 - Přednášky na školách do 21.10.19 - Školení ve firmách do 25.11.19	
Základní předpoklad pro start projektu 1. Firma Dobré Finance je ochotna poskytnout potřebné finanční prostředky k realizaci projektu 2. Firma je ochotna spolupracovat na realizaci projektu				

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.3 Plán rozsahu projektu

Plán rozsahu projektu je dokumentem, který popisuje veškeré činnosti, které je nutno vykonat k dosažení projektového cíle. Tento plán definuje co je obsahem projektu, ale také co jeho obsahem není. V rámci plánu rozsahu projektu se nejčastěji vytváří struktura projektového díla (angl. Work Breakdown Structure, WBS). (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

4.3.1 Work Breakdown Structure

Struktura projektového díla, anglicky Work Breakdown Structure (WBS), detailně rozpracovává jednotlivé činnosti, které vedou k naplnění cíle projektu, spolu s jejich logickými návaznostmi. Tato struktura odpovídá na otázky, co se požaduje a jakým způsobem splníme cíle projektu. WBS je důležitým dokumentem pro řízení projektu, protože slouží jako východisko pro vytvoření organizační struktury, určení projektových rolí a dílčích odpovědností. (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010), (Svozilová, 2016)

Konkrétní rozpis prací pro propagační kampaň firmy Dobré finance naleznete níže v tabulce 4. Pro lepší přehlednost bylo zpracováno i grafické znázornění (viz příloha B).

Tabulka 4 – Work Breakdown Structure (1. část)

ID	Číslo	Název úkolu
1	1	Zahájení
2	1.1	Úvodní schůzka
3	1.2	Vypracování projektové charty
4	1.3	Podpis projektové charty
5	2	Plánování
6	2.1	Sběr dat
7	2.2	Analýza prostředí
8	2.3	SWOT analýza
9	2.4	Stanovení strategie
10	2.5	Vypracování projektového plánu
11	2.6	Posouzení a revize projektového plánu

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Tabulka 4 – Work Breakdown Structure (2. část)

12	2.7	Schválení projektového plánu
13	3	Realizace
14	3.1	Internetová prezentace
15	3.1.1	Průzkum trhu s dodavateli webových stránek
16	3.1.2	Výběr dodavatele webových stránek
17	3.1.3	Heuristická analýza a SEO analýza momentálních webových stránek
18	3.1.4	Výběr návrhu nových webových stránek
19	3.1.5	Testování nových webových stránek
20	3.1.6	Implementace webových stránek
21	3.1.7	Určení správce webových stránek a internetových aktivit
22	3.1.8	Aktualizace stránek na facebooku
23	3.2	Inzerce v tisku
24	3.2.1	Výběr vhodných periodik
25	3.2.2	Oslovení vybraných periodik
26	3.2.3	Vyjednání podmínek o inzerci
27	3.2.4	Návrh samotné inzerce
28	3.2.5	Umístění inzerce
29	3.3	Zajištění propagačního materiálu a jeho aplikace
30	3.3.1	Návrh provedení propagačního materiálu
31	3.3.2	Výběr vhodného dodavatele letáků
32	3.3.3	Objednání letáků a jejich příjem
33	3.3.4	Určení míst pro roznos
34	3.3.5	Uskutečnění roznosu letáků
35	3.3.6	Výběr vhodného dodavatele dalšího propagačního materiálu
36	3.3.7	Objednání propagačního materiálu a jeho příjem

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Tabulka 4 – Work Breakdown Structure (3. část)

37	3.3.8	Oslovení partnerských společností
38	3.3.9	Vyjednání podmínek o umístění propagačních stojanů v partnerských
39	3.3.10	Umístění stojanů
40	3.4	Propagační akce – přednášky na školách
41	3.4.1	Oslovení vybraných vysokých škol
42	3.4.2	Vyjednání podmínek a plánovaných dat přednášek
43	3.4.3	Příprava programů a dotazníku pro studenty
44	3.4.4	Uskutečnění přednášek
45	3.4.5	Sběr docházky a zpětné vazby
46	3.5	Propagační akce – školení zdarma pro zaměstnance firem
47	3.5.1	Vytipování a oslovení určitých plzeňských podniků
48	3.5.2	Vyjednání podmínek školení
49	3.5.3	Příprava školení
50	3.5.4	Uskutečnění školení
51	3.5.5	Sběr docházky a zpětné vazby
52	4	Kontrola
53	4.1	Analýza dotazníků
54	4.2	Podávání zpráv o průběhu projektu
55	5	Ukončení
56	5.1	Vypracování závěrečné zprávy o projektu
57	5.2	Prezentace závěrů projektu

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.3.2 Presentace na internetu

Prvním krokem v rámci zlepšení firemní prezentace na webu bude průzkum trhu s dodavateli webových stránek. Široká nabídka umožňuje vybrat si toho nejvýhodnějšího dodavatele pro naše potřeby. Domluva na spolupráci s vybraným dodavatelem je v této fázi klíčová. Dodavatel zde figuruje i jako specialista na marketing na internetu, proto je důležitá i heuristická analýza aktuálních webových stránek k rozpoznání aspektů webu, které je nutno zlepšit. Tradičně tvůrci webových stránek nabídnou několik designově odlišných variant, ze kterých si odběratel může vybrat. Design webových stránek je významný, protože ovlivní vzhled i dalšího propagačního materiálu. Důležité je také fakt, že předtím než zahájíme ostatní propagační činnosti, stránky musejí být hotové. Spolehlivost dodání stránek je tedy důležitým faktorem při realizaci projektu.

4.3.3 Inzerce v tisku

Vhodným propagačním prostředkem jsou i inzerce v tisku. V této fázi je důležité zvolit patřičné publikace, ať už se jedná o časopisy, nebo noviny. Pro nabytí patřičné serióznosti je rozumnější vybrat a oslovit ekonomicky nebo finančně zaměřené publikace, jako například Hospodářské noviny, nebo časopisy Ekonom, E15, Euro, nebo Týdeník Echo. V úvahu je i internetová reklama. Záleží na vyjednání podmínek o umístění inzerce a jejich cenách, které se dle jednotlivých periodik liší.

4.3.4 Propagační materiál

Propagační materiál hraje důležitou roli, proto je dobré věnovat jeho vizuálnímu návrhu velkou pozornost. Návrh musí být v souladu s designem nových webových stránek. Jednotný design je více přesvědčivý. Prvním krokem je objednání informačních letáků, které budou tak trochu sloužit jako venkovní reklama, protože budou vyvěšeny ve veřejných prostorech, partnerských společnostech a oslovených finančních a dalších institucích. Pro podporu nadcházejících propagačních činností je potřeba zaopatřit i další propagační materiál. Mezi tento materiál patří například propagační stojany, vizitky, nebo kuličková pera, která mohou účastníci akcí dostat jako dárek. Opět je důležitý výběr dodavatele. Bude se očekávat spolehlivost a záruka dodání, protože potřebný materiál musí být dodán před realizací propagačních akcí.

4.3.5 Propagační akce – přednášky na školách

Propagační kampaň je zaměřena na dva segmenty, jedním z nich je segment nových domácností a mladých lidí, kteří se chystají osamostatnit, nebo založit rodinu. V rámci kampaně se tedy uskuteční propagační akce ve formě přednášek na vysokých školách v Plzeňském kraji.

V kraji působí především Západočeská univerzita, která má 9 fakult. Přednášky budou nabídnuty studentům všech fakult, ale primárně fakultě ekonomické. Každý člověk bude muset v jeho životě své finance nějakým způsobem řídit, proto budou přednášky mít propagačního, ale především vzdělávacího charakteru. Pro studenty ekonomické fakulty budou připraveny odbornější přednášky. Konkrétní témata přednášek budou upřesněna po domluvě s jednotlivými vyučujícími. Byl proveden předběžný průzkum, kteří vyučující by o přednášky měli zájem. Momentálně lze tedy očekávat, že prezentace se uskuteční v rámci předmětů Osobní finance, Účetnictví 1 a Obchodní vztahy a operace. Mezi předběžná témata patří zřízení hypotečních úvěrů, problematika pojištění, nebo investování. Dále budou přednášky nabídnuty i Vyšší odborné škole a Střední průmyslové škole elektrotechnické, která také v Plzni působí. I tato škola nabízí ekonomická zaměření, proto je vhodné ji oslovit.

4.3.6 Propagační akce – školení

Druhým segmentem jsou malé a střední podniky v Plzeňském kraji. Jak zřejmé takových podniků je v daném kraji mnoho. Primárně oslovíme podniky, ve kterých má firma Dobré finance a projektový tým kontakty. Dále se provede průzkum a osloví se další řada podniků v této kategorii. Na základě domluvy s vedením firem, lze uspořádat různá školení například zaměstnanců účetních a finančních oddělení, nebo přednášky pro ostatní zaměstnance. Tyto přednášky by byly podobného rázu, jako ty akademické, ale byly by zaměřeny na komplexnější problémy, se kterými se lze setkat v podnikovém prostředí. Přednášky i školení by byly poskytnuty zdarma, jako firemní benefit pro zaměstnance, nebo v rámci vzdělávání a profesního růstu zaměstnanců.

4.3.7 Kontrola

Během projektu budou sepsány zprávy o jeho průběhu, které se budou podávat vedení firmy. Kontrola zda projekt naplňuje svůj cíl a záměr proběhne na základě docházkových listů, zpětné vazby a na základě dotazníků, které vyplní účastníci propagačních akcí. Předběžný návrh dotazníku naleznete v příloze C.

4.4 Časový plán projektu

Časový plán bezprostředně navazuje na plán rozsahu (WBS). K jednotlivým činnostem je přidána časová dimenze. Časový plán projektu tak obsahuje všechny informace o termínech a časových sledech prací, které budou na projektu probíhat. (Svozilová, 2016), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Postup tvorby časového plánu: (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010 str. 132)

- Kontrola plánu rozsahu (WBS)
- Odhad doby trvání jednotlivých činností
- Vytvoření následností a sousledností činností (síťový graf)
- Vytvoření vazeb mezi činnostmi (Ganttův diagram)
- Určení doby trvání projekt (výpočet kritické cesty)
- Vložení milníků do plánu

4.4.1 Odhad doby trvání činností

Pro provádění odhadů jednotlivých činností se v praxi nejčastěji využívá **expertního odhadu**. Přestože je projekt definován jako unikátní, některé činnosti se v projektech opakují. Zkušený projektový manažer tedy dokáže velmi přesně odhadnout dobu trvání těchto činností. Je dobré si ale uvědomit, že odhad je subjektivní, proto se doporučuje využít více expertů, aby odhad co nejvíce odpovídal realitě. (Svozilová, 2016), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Dalším druhem odhadu je **analogický odhad**. V tomto případě se doba trvání odhaduje na základě podobných projektů, nebo podobných činností, které se již v minulosti prováděli. Někdy je dokonce možné odhadnout i stupeň podobnosti činností, díky které lze úměrně odhad upravit. (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

V neposlední řadě se také dá použít **kvantitativní odhad**. Jde o matematické, nebo statistické metody pro stanovení odhadu doby trvání činností. Například pokud víme, že elektrikáři trvá nainstalovat 100 m kabelu 1 hodinu a zapojit 1 přepínač 30 minut, a v projektu potřebujeme 5 km kabelu a 4 přepínače, celková doba trvání této činnosti bude 52 hodin. (Svozilová, 2016), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Konkrétní odhady dob trvání jednotlivých činností ve fázi realizace a jejich časovou návazností (předchůdců) naleznete v tabulce č. 5 (uveden pouze oddíl internetové prezentace a inzerce v tisku). Celkový časový plán všech činností je k nalezení v příloze D.

Tabulka 5 – Část časového plánu projektu

ID	Číslo	Název úkolu	Doba trvání	Začátek	Konec	Předchůdci
14	3	Realizace	146,5 dnů	17.05. 19	09.12. 19	
15	3.1	Internetová prezentace	29,25 dnů	17.05. 19	27.06. 19	
16	3.1.1	Průzkum trhu s dodavateli webových stránek	10 dnů	17.05. 19	31.05. 19	13
17	3.1.2	Výběr dodavatele webových stránek	3 dny	31.05. 19	05.06. 19	16
18	3.1.3	Heuristická analýza a SEO analýza momentálních webových	2 dny	05.06. 19	07.06. 19	17
19	3.1.4	Výběr návrhu nových webových stránek	2 hodiny	14.06. 19	14.06. 19	18FS + 5 dny
20	3.1.5	Testování nových webových stránek	5 dnů	21.06. 19	25.06. 19	19FS + 5 dny
21	3.1.6	Implementace webových stránek	2 dny	25.06. 19	27.06. 19	20
22	3.1.7	Určení správce webových stránek a internetových aktivit	2 dny	24.06. 19	26.06. 19	20FS – 1 den
23	3.1.8	Aktualizace stránek na facebooku	2 hodiny	26.06. 19	26.06. 19	22
24	3.1.9	Úsek internetové prezentace dokončen	0 dnů	27.06. 19	27.06. 19	23;21
25	3.2	Inzerce v tisku	8 dnů	27.06. 19	09.07. 19	
26	3.2.1	Výběr vhodných periodik	1 den	27.06. 19	28.06. 19	24
27	3.2.2	Oslovení vybraných periodik	4 dny	28.06. 19	04.07. 19	26
28	3.2.3	Vyjednání podmínek o inzerci	5 dnů	02.07. 19	09.07. 19	27FS – 2 dny
29	3.2.4	Návrh samotné inzerce	2 dny	05.07. 19	09.07. 19	28FS – 2 dny
30	3.2.5	Umístění inzerce	0 dnů	09.07. 19	09.07. 19	29

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.4.2 Síťový graf

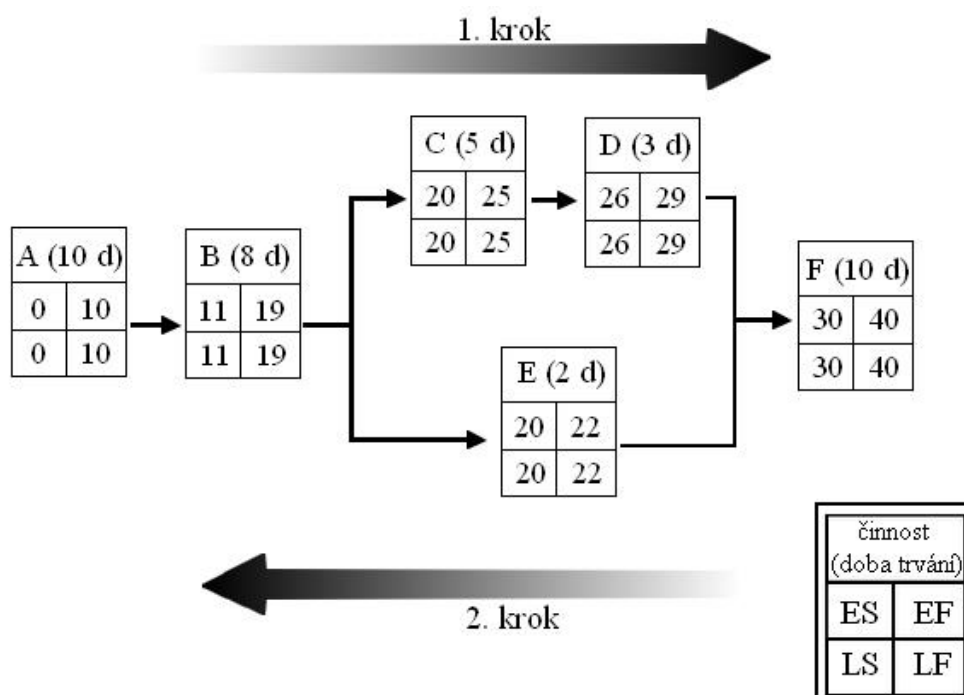
Pokud máme dané odhady dob trvání u všech činností, dalším krokem je určení jejich pořadí a vzájemných vazeb. Síťový graf je grafickým znázorněním těchto vazeb, je složen z uzlů a čar, které je spojují. Jestliže spojení není náhodné, používají se šipky ke znázornění uspořádanosti. Po sestavení diagramu lze vypočítat počáteční a koncové termíny, ale také časové rezervy činností. Výpočet se provádí pomocí údajů o době trvání a vazeb mezi činnostmi. Pro výpočet potřebujeme znát následující zkratky: (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

- ES (z anglického earliest possible start) – nejdříve možný začátek
- EF (z anglického earliest possible finish) – nejdříve možný konec
- LS (z anglického latest possible start) – nejpozději možný začátek
- LF (z anglického latest possible finish) – nejpozději možný konec
- TF (z anglického total float time) – celková rezerva

Princip výpočtu je znázorněn na obrázku č. 2, přičemž prvním krokem jsou výpočty směrem dopředu a druhým krokem jsou výpočty směrem dozadu. Celková rezerva TF se pro každou činnost zvlášť vypočte jako: (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

$$TF = LS - ES = LF - EF$$

Obrázek č. 2 – Postup výpočtu v síťovém grafu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, dle Skalický, Jermář, Svoboda, 2010

Tvorba optimalizovaných a dynamických diagramů je základem efektivního projektového řízení. V síťovém diagramu rozlišujeme několik vazeb mezi činnostmi. Rozlišení těchto vazeb podporuje optimalizaci projektu. Dalším prvkem jsou prodlevy a překryvy, které vyjadřují, jakým způsobem se činnosti posunují na časové ose v kladném i záporném směru. Druhy těchto vazeb i s příklady prodlev v grafickém znázornění najdete na obrázku č. 2. (Svozilová,

Obrázek č. 3 – Druhy vazeb v síťovém grafu



Zdroj: Vlastní zpracování 2018, dle Svozilová 2016

2016)

Zmíněné vazby lze vyčíst z předchozí tabulky 5, kde určují časovou návaznost. V příloze E naleznete náhled na část síťového grafu propagačního projektu firmy Dobré finance. Tento síťový graf byl vygenerován v programu Microsoft Project 2010, ve kterém byl zpracován i časový harmonogram.

Tento program je asi nejrozšířenější v rámci řízení projektů. Nabízí veškeré esenciální funkce pro řízení a plánování projektu. V rámci programu lze vytvořit detailní projektové plány, spravovat jednotlivé činnosti, náklady, zdroje a další práce na jakékoliv úrovni podrobnosti pro potřeby daného projektu. Program také nabízí náhledy z různých hledisek, ať už jde o síťový graf, Ganttův diagram, nebo různé sestavy nákladů. Pro vše lze použít seskupování, zvýraznění, třídění a filtrování dle požadovaných potřeb. Vytvořený projekt lze také sledovat a spravovat během jeho realizace. Lze tak efektivně porovnávat plán a opravdu realizované činnosti. (Chatfield, Johnson, 2010)

4.4.3 Ganttův diagram

Ganttův diagram neboli úsečkový diagram je grafické znázornění chronologického sledu činností. Diagram je pojmenován po Henry L. Ganttovi, který ho jako první představil během první světové války. Tento diagram je dnes velmi často využíván, protože je jednoduchý a jde snadno vytvořit. Diagram znázorňuje činnosti jako úsečky ve směru časové osy. Délka úsečky symbolizuje dobu trvání. Obvykle lze z diagramu také vyčíst, jaké vazby jsou mezi činnostmi. (Svozilová. 2016), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

4.4.4 Kritická cesta

Kritická cesta je označení pro sled činností, které mají nulovou celkovou časovou rezervu, přičemž kritická cesta určuje také celkovou délku projektu. Tyto činnosti se v grafickém znázornění obvykle označují červenou barvou. Platí také to, že pokud se tyto činnosti při realizaci opozdí, způsobí opoždění celého projektu. To je důvod, proč se doporučuje těmto činnostem věnovat velkou pozornost. Pokud je projekt časově citlivý, musejí být kritické činnosti pečlivě plánovány a sledovány. Projekt obvykle má 1 kritickou cestu, ale to se může v průběhu projektu měnit. Může se stát, že se některé úkoly prodlouží a tím se kritickou cestou stane větev, na které k prodloužení došlo a která původně na kritické cestě vůbec neležela. Taková změna je, především během vlastní realizace, velmi nepříjemná. (Svozilová. 2016), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010), (Dvořák, 2008)

4.4.5 Milníky

Pro časové plánování je také důležitá technika milníků. Milník (angl. milestone) je časový údaj, který se váže k nějaké události. Milník jako takový, má nulovou dobu trvání. V Ganttově diagramu jsou obvykle používány k identifikaci výsledků, které jsou důležité pro činnosti, fáze nebo pro celý projekt. Pokud jsou milníky vhodně umístěny, můžeme efektivněji projekt kontrolovat při vlastní realizaci. Lze také využít takzvaný diagram milníků, který je velmi jednoduchý a přehledný. Používá se především jako přehled základních dat a termínů v projektu. (Svozilová. 2016), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

V příloze F naleznete konkrétní Ganttův diagram pro propagační projekt firmy Dobré finance. Diagram byl opět vygenerován programem Microsoft Project 2010. Díky časové ose, která představuje kalendář, lze vidět, jak jednotlivé činnosti postupují v čase od svého začátku až dokonce. Kritická cesta je vyznačena červenou barvou. Milníky jsou vyznačeny černými čtverečky. Rozpis milníků naleznete níže v tabulce č. 6.

Tabulka 6 – Rozpis milníků

Název milníku/ datum	Datum
Podpis projektové charty	08.05. 19
Schválení projektového plánu	17.05. 19
Fáze internetové prezentace dokončen	18.06.19
Umístění inzerce	28.06. 19
Fáze propagace ve formě přednášek na školách dokončen	21.10. 19
Fáze propagace ve formě školení ve firmách dokončen	25.11. 19
Ukončení projektu	29.11. 19

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.5 Plánování zdrojů

V této fázi plánování dojde k přiřazení jednotlivým činnostem další informace a těmi jsou potřebné zdroje na danou činnost a s tím spojené náklady. Zdroje chápeme jako prostředky potřebné pro realizaci projektové činnosti. Tyto zdroje lze rozdělit na dvě skupiny. První skupinou jsou zdroje, které se spotřebovávají, kam patří například peníze a materiál. Druhou skupinou jsou zdroje, které se nespotebovávají, tam patří například lidé nebo stroje. Plánování zdrojů tedy obsahuje materiálové zdroje, lidské zdroje a finanční zdroje. (viz obrázek č. 4). (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Obrázek č. 4 – Typy zdrojů

Zdroje, které se spotřebovávají		Zdroje, které se nespotebovávají	
Finanční zdroje	Materiál, suroviny, palivo apod.	Stroje, zařízení apod.	Lidské zdroje
	Provozní zdroje		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, dle Skalický, Jermář, Svoboda, 2010

4.5.1 Lidské zdroje

Zajištění kvalifikovaného personálu pro realizaci projektu není vždy jednoduché. Zejména u složitých projektů, které zahrnují celou řadu profesí. Projektový manažer je tak postaven před složitý úkol, který zahrnuje v rámci časového harmonogramu obsadit projektové role lidmi, kteří jsou dostatečně kvalifikovaní, a současně musí být optimalizované náklady. (Svozilová, 2016)

V propagačním projektu firmy Dobré finance z lidských zdrojů figurují především členové projektového týmu. Náklady na tento tým nebudou ale nijak vysoké. Je to dané tím, že část týmu tvoří sami jednatelé firmy, kteří propagují svoji firmu a dělají to bez nároku na finanční ohodnocení. Svoji práci na projektu si tedy budou samofinancovat (včetně cestovních nákladů). Finanční odměnu tak pobírají zbylí dva členové týmu a projektový manažer. Ti po domluvě se shodli na jednorázovém poplatku, kteří obdrží po uskutečnění projektu.

Dalším lidským zdrojem je odborník na internetový marketing, který dodá webové stránky. Dle předběžného průzkumu trhu s dodavateli webových stránek, byla vybrána Lucie Šestáková, která se za dodání webových stránek včetně analýzy a vývoje nového designu účtuje přibližně 10 000,- Kč. Výčet všech lidských zdrojů a jejich nákladů k nim vázané naleznete v tabulce 7.

Tabulka 7 – Lidské zdroje

Jméno	Funkce	Finanční odměna
Kateřina Kroupová	Projektový manažer	7000 Kč
Martin Gryc	Jednatel společnosti, člen projektového týmu	0 Kč
Gabriela Malonická	Jednatel společnosti, člen projektového týmu	0 Kč
Nikola Rosičková	Člen projektového týmu	5000 Kč
Tereza Drtinová	Člen projektového týmu	5000 Kč
Lucie Šestáková	Dodavatel webových stránek, odborník na internetový marketing	10 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.5.1.1 Matice odpovědnosti

Fáze plánování lidských zdrojů především obsahuje přidělení personálu k jednotlivým činnostem. Při takovém to přidělování je také důležité stanovit kompetence odpovědných osob. Velice oblíbeným způsobem jak přehledně tyto kompetence vymezit je takzvaná RACI matice. Tento název je akronym odvozený od následujících termínů: (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

- R (angl. responsible) – tvůrce, osoba zodpovědná za plnění výsledku
- A (angl. accountable) – ručitel, osoba, která zajišťuje správnou tvorbu výsledku
- C (angl. consulted) – osoba, která by se měla k danému výsledku vyjádřit
- I (angl. informed) – osoba, která je informována o postupu plnění výsledku

Konkrétní matici RACI pro oddíl prezentace na internetu v rámci realizace naleznete v tabulce 8. Z důvodu malé velikosti projektu pro ostatní oddíly nemá smysl podobné matice sestavovat.

Tabulka 8 – Matice RACI pro oddíl prezentace na internetu

	Kateřina Kroupová	Martin Gryc	Gabriela Malonická	Nikola Rosičková	Tereza Drtinová	Lucie Šestáková
Průzkum trhu s dodavateli webových stránek	A, R	-	-	R	R	-
Výběr dodavatele webových stránek	A, R	C	I	-	-	I
Heuristická a SEO analýza aktuálních webových stránek	A, R	I	I	C	C	R
Výběr návrhu nových webových stránek	A, R	R	I	-	-	C
Testování nových webových stránek	A	I	-	-	-	R
Implementace nových webových stránek	A	I	I	-	-	R
Určení správce webových stránek a internetových aktivit	A, R	R	I	-	-	C
Aktualizace stránek na facebooku	A	I	I	R	R	C

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Přidělení lidských zdrojů k jednotlivým činnostem můžete vidět v tabulce 9. Čísla činností, které se zde objevují, jsou jejich identifikační čísla, která lze vidět v příloze D. Jak lze vyčíst z tabulky, nejvíce činností má na starost sám projektový manažer.

Jednatele společnosti Dobré finance Martin Gryc a Gabriela Malonická jsou přiřazeni k úkolům, které jsou pro firmu zásadní. Například při podpisu projektové charty, schválení projektového plánu, ale také při výběru nového designu webových stránek, nebo jednání s partnerskými společnostmi. Jsou také klíčovými osobami při uskutečňování propagačních akcí. Jsou odborníky ve svém oboru, a proto mají dobrou kvalifikaci pro přednášení a poskytování unikátního náhledu do praxe na finančním trhu.

Lucie Šestáková je přidělena především k úkolům, které jsou zahrnuty v oddíle prezentace na internetu, neboť právě ona je dodavatelem webových stránek. Dále také figuruje jako konzultant nebo tvůrce v úkolech zahrnující grafické návrhy propagačního materiálu, nebo návrhu inzerce v tisku.

Mnoho činností je v plánu vypracovat skupinovou prací. Například při průzkumu dodavatele propagačního materiálu je lepší, aby se zapojilo více lidí. Je tak větší šance nalézt toho nejvýhodnějšího dodavatele. Týmová práce je během realizace projektu velmi důležitá. Více o týmové práci v následující podkapitole.

Tabulka 9 – Přidělení lidských zdrojů k činnostem

Jméno	Činnosti
Kateřina Kroupová	3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 32, 33, 34, 39, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 53, 54, 57, 58, 61, 63, 64, 68, 69, 70
Martin Gryc	3, 5, 10, 12, 13, 17, 19, 22, 42, 43, 44, 50, 58, 70
Gabriela Malonická	5, 13, 42, 43, 50, 58
Nikola Rosičková	4, 27, 32, 39, 40, 46, 47, 48, 50, 55, 56, 65, 69, 70
Tereza Drtinová	4, 16, 32, 34, 35, 37, 38, 50, 51, 55, 56, 59, 62, 66, 67, 69, 70
Lucie Šestáková	18, 20, 21, 29, 33

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.5.1.2 Týmová práce

Každý projekt má svůj projektový tým, který je obvykle seskupen specificky za účelem projektu. Budování týmu je velmi důležité, jde o budování mezilidských vztahů, synchronizaci členů, která vede k synergetickému efektu spolupráce. Vývoj týmu lze definovat procesem, které má 4 následující fáze: (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

- **Formování týmu** (angl. forming) – stanovení cíle a účelu týmu, členové týmu se navzájem seznamují a testují
- **Fáze konfliktů** (angl. storming) – řešení konfliktů, ne všem členům musí vyhovovat způsoby dosahování cílů, nebo ostatní spolupracovníci
- **Fáze normování** (angl. norming) – vytváření norem a standardů, členové týmu si začínají důvěřovat
- **Fáze výkonu** (angl. performing) – členové týmu jsou schopni pracovat efektivně a výkonně

Manažer projektu by měl o svůj tým určitým způsobem pečovat napříč všemi fázemi. Cílem je dosažení patřičného týmového ducha, kterého lze dosáhnout mnoha způsoby například individuální motivací, nastavením týmových cílů, skupinovou motivací, společnými akcemi a pomocí podpůrných strategií. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

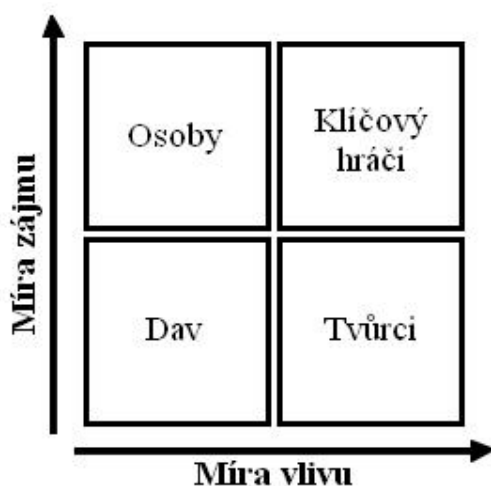
Část členů projektového týmu propagačního projektu firmy Dobré finance se již znají ze společných studií a již spolu spolupracovali, například na zpracování několika seminárních prací. Proto je důležitější se zaměřit na jednatele společnosti, kteří jsou také členy týmu, ale od ostatních se distancují, zejména z důvodu pracovních záležitostí. Plán komunikace je tedy nastaven především na telefonické hovory, e-maily, nebo osobní rozhovory. Jako jednatele společnosti budou o všem informováni pomocí zpráv z průběhu projektu, které zpracují ostatní členové týmu. Tyto zprávy jsou zařazeny do kontrolní fáze projektu.

Komunikaci v rámci projektového řízení chápeme jako výměnu informací mezi zainteresovanými stranami a porozumění těmto informacím. Pro úspěšnost projektu je efektivní komunikace klíčovým prvkem. Předané informace musí být relevantní pro danou zainteresovanou stranu projektu. Komunikace by měla být vždy užitečná, jasná a správně načasovaná. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

4.5.1.3 Zainterесované strany

Jako zainterесovanou stranu chápeme osobu, fyzickou nebo právnickou, která je zapojená do projektu, nebo jejímiž zájmy jsou projektem ovlivněny. Zainterесované strany je dobré sledovat a řídit, důvodem je opět fakt, že tyto strany mohou určitou mírou ovlivnit úspěšnost projektu. Prvním krokem procesu řízení zainterесovaných stran je jejich identifikace, ale také definice jejich očekávání. Druhým krokem je analýza na základě míry zájmu zainterесované strany jejího vlivu a dále vymezení doporučeného postupu pro řízení. Tato analýza se tradičně provádí pomocí matic, které můžete vidět na obrázku 5 a 6. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

Obrázek č. 5 – Matice vliv x zájem



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, dle Doležal, Máchal, Lacko, 2012

Obrázek č. 6 – Doporučený postup pro jednotlivé skupiny zainterесovaných stran



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, dle Doležal, Máchal, Lacko, 2012

Konkrétní zainteresované strany pro propagační projekt firmy Dobré finance naleznete v tabulce 10. Jako první zde figuruje dodavatel webových stránek Lucie Šestáková, se kterou by mohla být uzavřena dlouhodobá spolupráce. Další zainteresovanou stranou je společnost CN Invest, a.s., která nám zprostředkuje tiskovou inzerci v deníku E15. Za poskytnutí reklamního prostoru očekává úplatu, tedy zisk. Dále sem patří dodavatelé propagačního materiálu, kteří opět s největší pravděpodobností opět neočekávají nic jiného než zisk z našich objednávek. Dále musíme brát v úvahu obchodně partnerské firmy, které za poskytnutí reklamního prostoru budou očekávat výhodnější podmínky při vyjednávání smluv a včasné plnění závazků. V neposlední řadě sem patří oslovené podniky a vysoké školy v Plzeňském kraji, které se přímo dotýkají chystaných propagačních akcí. Tyto zainteresované strany budou očekávat především obohacení svých studentů, nebo zaměstnanců.

Tabulka 10 – Zainteresované strany a jejich očekávání

ID	Zainteresovaná strana	Očekávání
Z1	Lucie Šestáková	- Zisk - Dlouhodobá spolupráce
Z2	CN Invest, a.s.	- Zisk
Z3	Dodavatelé propagačního materiálu	- Zisk
Z4	Obchodně partnerské firmy	- Větší kvalita smluv a jednání - Včasné plnění závazků
Z5	Vysoké školy v Plzni	- Obohacení a vzdělávání studentů
Z6	Oslovené podniky	- Poskytnutí nefinančních benefitů pro své zaměstnance - Profesní růst a vzdělávání zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

V dalším kroku následuje analýza identifikovaných zainteresovaných stran na základě jejich míry zájmu a vlivu. Tuto analýzu můžete vidět na obrázku č. 7. Zainteresovaná strana Lucie Šestáková, neboli Z1, a Vysoké školy v Plzni, neboli Z5, jsou dle matice klíčový hráči. Mají tedy velký vliv na úspěšnost projektu.

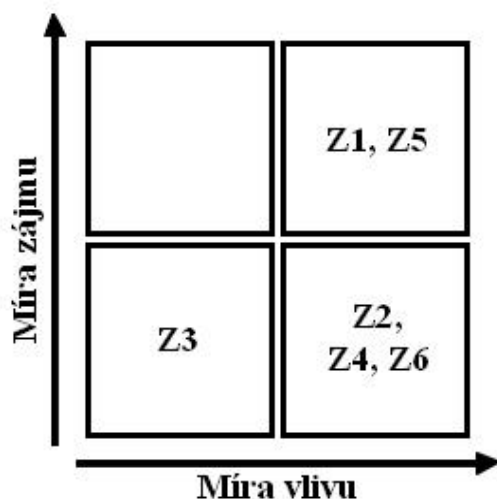
Pokud zde nastane problém, významně to ovlivnění a zkomplikuje další vývoj. Vysoké školy v Plzni, například Západočeská univerzita, často pořádá přednášky, které rozšiřují znalosti studentů. Každý rok univerzita oslovuje několik podniků s cílem domluvit se na podobných akcích. Studenti mají obvykle velký zájem o ukázky praxe. Náhled toho, jak to chodí v reálném světě, je mezi studenty velmi ceněn. Pro Z1 a Z5 je tedy doporučeno vést dialog, tedy aktivně komunikovat, spolupracovat.

Za zainteresované strany Z2, Z4 a Z6 byly identifikovány jako tvůrci. Figuruje zde především dodavatelé služeb, a to poskytnutí reklamního prostoru. Dodání těchto služeb je klíčové pro úspěšnost projektu, proto mají velký vliv. Na druhou stranu tyto strany nejeví velký zájem o projekt, protože projekt direktivně jejich zájmy neprosazuje. Například obchodně partnerské firmy, jsou obvykle velké finanční instituce, které nemají v zájmu prosazovat malou poradenskou firmu. Dále oslovené podniky, které mají velký vliv ve finální fázi realizace, ale jejich zájem je nízký. Téma financí je asi pro každou firmu trochu citlivé a mohou být vůči finančním poradcům nedůvěřiví. Hraje zde také faktor času, některé podniky na podobné aktivity nemají prostě čas. Přesto věříme, že některé podniky naši nabídku ocení. Doporučený postup pro Z2, Z4 a Z5 je zajistit spokojenost. Toho lze dosáhnout tím, že budeme své povinnosti a závazky vůči daným stranám plnit včas a korektně. Například při vyjednávání inzerce v tisku s CN Invest, bychom měli dodat danou inzerci na patřičné grafické úrovni, v požadovaném formátu a kvalitě několik dnů před tiskem.

Poslední zainteresovanou stranou jsou dodavatelé propagačního materiálu, neboli Z3. Tato strana byla identifikována jako dav. Ačkoliv je propagační materiál pro projekt důležitý, na trhu je mnoho firem, které propagační materiál nabízí. V případě vyskytnutí problému jsou zde i firmy, které nabízejí expresní potisk a dodání. Nejedná se o velký projekt a množství propagačního materiálu není příliš vysoký, tudíž pro dodavatele nepůjde o významnou objednávku. Míra zájmu i vlivu je proto malá. Doporučený postup je odpovídat na otázky. V tomto případě jde spíše o to poskytnout korektní informace při zasílání poptávky a patřičně reagovat na přijatou nabídku.

V rámci analýzy nebyli identifikováni žádné strany jako osoby. Doporučený postup pro tuto skupinu je průběžně je informovat. Jako typický příklad pro představu lze uvést stavební projekt a zainteresovanou stranu ekologickou organizaci. Pokud projekt má nutná povolení pro stavbu, ekologická organizace má malý vliv, ale stále velký zájem o narušení projektu.

Obrázek č. 7 – Analýza zainteresovaných stran (matice vliv x zájem)



Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.5.2 Materiálové zdroje

Dalším důležitým krokem v rámci plánování zdrojů, je vymezení potřebných materiálových zdrojů. V propagačním projektu není potřeba mnoho materiálu, budou potřeba pouze reklamní předměty, které k marketingu prostě patří. Každá firma nějakým způsobem vystupuje na veřejnosti a musí se nějakým způsobem reprezentovat.

Výčet konkrétního propagačního materiálu naleznete v tabulce 11. Jsou zde uvedeny ceny, které byly stanoveny na základě předběžného průzkumu dodavatelů. Letáky a vizitky by mohli být dodány od společnosti Onlineprinters, ceny jsou uvedeny včetně dopravy. Vízitky jsou oboustranné s 4 barevným potiskem na křídový papír s nátěrem, konečný formát vizitky je 8,5x5,5 cm. Letáky jsou také oboustranné s 4 barevným potiskem, opět křídový papír s lesklým nátěrem. Velikost konečného letáku je 14,8x21,0 cm. Propisky s potiskem mohou být dodány od firmy iNET Solutions. Jedná se o kovová kuličková pera značky OLEG s klipem ve světle zelené barvě. Podnik Dobré finance si chce udržet světle zelenou jako jejich firemní barvu. Cena zahrnuje potisk a DTP práci (kontrola podkladů a korektura), doprava činní 129,- Kč. Stojany typu roll-up standard mohou být dodány od firmy Print Promotion, v ceně je zahrnut i potisk, rozměr stojanu je 85x200 cm. Společnost nabízí dopravu zdarma při ceně zásilky nad 2000,- Kč bez DPH. Tuto podmíněnou slevu naše objednávka splňuje.

Firma je plátcem daně z přidané hodnoty, rozdělení ceny je proto vhodné pro konečné vyúčtování. Rozdíl celkové ceny a ceny bez DPH se rovná 2445,58 Kč.

Tabulka 11 – Výčet propagačního materiálu

Položka	Cena za kus bez DPH (v Kč)	Počet kusů	Cena bez DPH (v Kč)	Cena celkem (v Kč)
Letáky	3,45576	250	863,94	1 045,37
Vizitky	1,3414	500	670,7	810,70
Propisky s potiskem	17,66	250	4 415	5 342,15
Roll-up stojany s potiskem	1 140	5	5 700	6 897
Celkem:	-	-	11 649,64	14 095,22

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.6 Náklady projektu

Řízení nákladů a jejich plánování v plánu projektu nesmí chybět. Pro plánování nákladů se vytváří rozpočet, který obsahuje všechny informace o potřebných finančních zdrojích. V rámci vytváření rozpočtu se odhadují náklady na jednotlivé pracovní balíky, subsystemy a následně na celý projekt. Při vlastní realizaci tak můžeme porovnávat skutečné a plánované náklady. Rozpočet je tak jednou z nejdůležitějších charakteristik projektu. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Svozilová, 2016)

Rozpočet obvykle má několik částí, protože se náklady z účetních důvodů dělí na jednotlivé druhy. Náklady se člení následovně: (Svozilová, 2016)

- Přímé náklady
- Nepřímé (režijní) náklady
- Ostatní náklady

Přímé náklady jsou takové náklady, které úzce souvisejí s realizací činností. Tyto náklady lze přímo přiřadit k projektu jako účetní vyjádření čerpání finančních zdrojů. Patří sem například osobní náklady na pracovníky projektu (mzdy, sociální a zdravotní pojištění), náklady na materiál (papíry, písek, lak), nákup služeb (pronájem kancelářských prostor), cestovné pracovníků projektu (jízdné, stravné, ubytování), pořízení nebo pronájem hmotného majetku (počítače, automobily, jeřáby), pořízení nebo pronájem nehmotného majetku (licence, software, patenty), subdodávky (výstavba skladovací haly externí stavební firmou) a také náklady na financování projektu (úroky). (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Svozilová, 2016)

Nepřímé náklady jsou takové náklady, které nelze jednoznačně přiřadit k projektu. Jsou to společné náklady celé organizace, které se do projektu většinou promítnou pomocí procentních koeficientů, které stanovilo vedení podniku. Patří sem například nepřímé osobní náklady (platy managementu organizace a pracovníků v podpůrných organizačních jednotkách, cílové odměny, krytí dovolených), náklady na provoz budov (část nákladů na vytápění, spotřebu energie, úklid, opravy budov), podpůrná oddělení organizace (část nákladů na marketing, vedení účetnictví, externí služby) a daně a poplatky. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Svozilová, 2016)

Ostatní náklady jsou takové náklady, které nemůžeme zahrnout do žádné z předchozích kategorií. Výše ostatních nákladů je obvykle dána dle specifických analýz (viz kapitola 4.7.). Patří sem například rezervy na krytí obtížně předvídatelných jevů (rezervy vytvořené na krytí identifikovaných rizik), manažerská rezerva (rezervy vytvořené na krytí neznámých rizik), náklady na bonusy obchodníkům, provize a další. (Svozilová, 2016)

Rozpočet se obvykle sestavuje na základě specifické metodiky, která bývá součástí firemního know-how. Finální rozpočet projektu je obecně sestaven na základě podnikových metodologií a standardů, expertních odhadů, odhadů na základě statistických výpočtů, číselníků účtů přidělených k účtování jednotlivých položek projektu, a historických informací. (Svozilová, 2016)

Na základě všech vstupních informací se provádí odhad nákladů. Mezi nejčastější metody odhadů se řadí: (Svozilová, 2016)

- **Analogie** – provedení odhadu za pomoci dříve realizovanými podobnými projekty.
- **Odhad dle sazeb jednotlivých zdrojů** – odhadu se provádí za pomoci znalosti sazeb pro jednotlivé nákladové okruhy (například známe sazbu za likvidaci 1 m³ odpadového materiálu.)
- **Odhad zdola nahoru** – vychází ze znalosti elementů projektu a jejich kvantifikací v největším dostupném detailu plánu.
- **Parametrický odhad** – užívá statické vyjádření vztahu a historických projektů nebo jiných proměnných (například ve stavebnictví existují databáze orientačních nákladů na 1 m³ obestavěného prostoru budov. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012))
- **Software pro podporu řízení projektů** – provedení odhadu za pomoci specializovaného softwaru, který zpracovává několik matematických úloh.

- **Analýza nabídek dodavatelů** – odhad vychází z porovnání cen podle nabídek potencionálních dodavatelů
- **Ostatní odhady** – například analýza rezerv a nákladů na kvalitu

Je jasné, že i při maximálním využití všech dostupných metod pro odhadování nákladů může dojít k odchylkám. Mezi nejčastějšími důvody těchto nepřesností patří například nejasně definovaný předmět projektu, nepochopení výkladům a zkrácení rozpisu prací, nevhodně navržený, nebo příliš optimistický harmonogram, špatná organizační struktura, špatně zvolené techniky odhadů, početní chyby apod. (Svozilová, 2016)

Po fázi stanovení odhadů pro všechny nákladové položky projektu a jejich rozdělení lze sestavit finální rozpočet. Se samotným rozpočtem se dá dále pracovat, náklady můžeme vztahovat na různé části WBS, na jednotlivé aktivity, nebo můžeme sestavit cash flow neboli peněžní tok projektu. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

4.6.1 Rozpočet

V tabulce 12 najdete konkrétní celkový rozpočet propagačního projektu firmy Dobré finance. Odhady nákladů byly provedeny na základě předběžné analýzy nabídek dodavatelů. Tento rozpočet obsahuje pouze přímé náklady. Jedná se o malý projekt, proto vedení firmy rozhodlo, že potenciální nepřímé náklady se do projektu zahrnovat nebudou, z důvodu jejich nízké hodnoty a významu. Rozpočet neobsahuje ani žádné ostatní náklady, protože na základě analýzy rizik není potřeba vytvářet rezervy (viz kapitola 4.7.).

Jak lze vyčíst z tabulky, celý projekt bude stát 79 945 Kč. Většina údajů vychází z předešlých plánování, ať už se jednalo o plánování lidských, nebo materiálních zdrojů. Přibyla zde informace o nákladech na inzerci v tisku. Dle průzkumu nabídek potencionálních dodavatelů reklamního prostoru, byl zvolen ekonomický deník E15. Jak již bylo zmíněno, pro tento deník službu inzerce nabízí společnost CN Invest, a.s. Dle jejich ceníku pro rok 2018 byla zvolena inzerce o rozměrech 126x91 mm. Jedná se o 1/6 strany, která dle ceníku stojí 32 000 Kč bez DPH. Dále je důležité zmínit, že Lucie Šestáková není plátcem DPH, jak uvádí na svém webu, proto je cena za její služby uvedena v konečné výši.

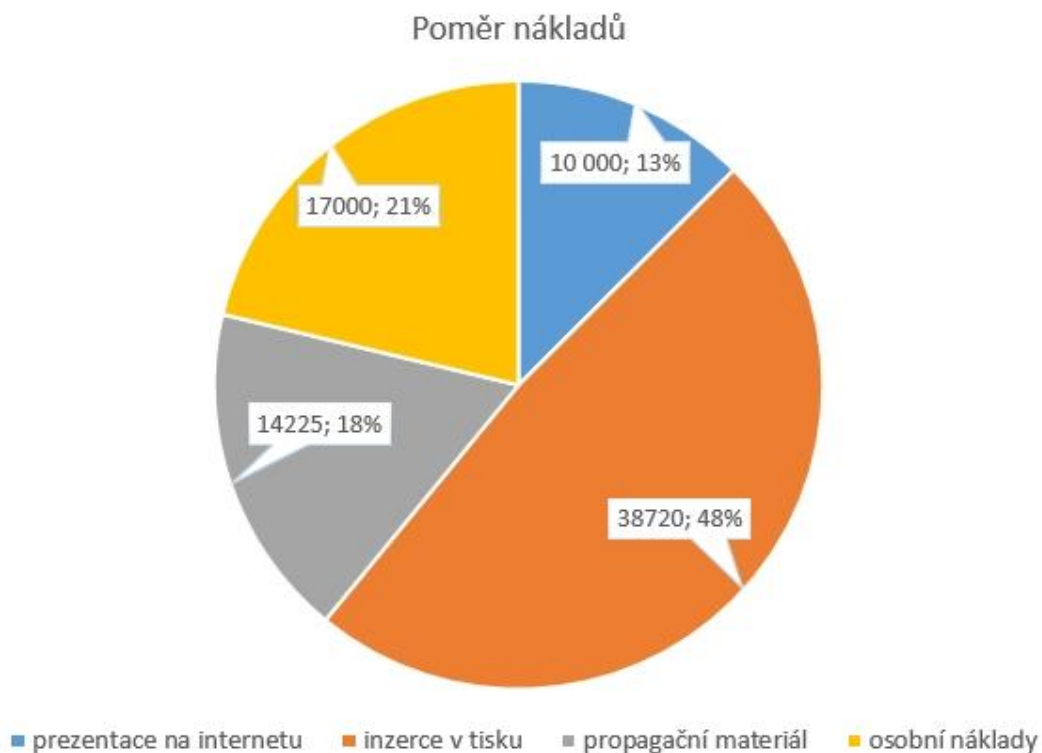
Na obrázku č. 8 lze vidět poměr nákladu dle jednotlivých fází. Ve fázi ukončení se uplatňují pouze osobní náklady na projektový tým a projektového manažera, proto je na obrázku místo fáze ukončení pojem osobní náklady. Jak z obrázku vyplývá, skoro polovina nákladů je zabrána náklady na inzerci v tisku.

Tabulka 12 – Rozpočet projektu

Celkový rozpočet propagačního projektu firmy Dobré finance		
Položka	Cena bez DPH (v celých Kč)	Celkové náklady (v celých Kč)
1. Realizační fáze		62 816
1.1. Prezentace na internetu		10 000
Nákup webových stránek (Lucie Šestáková)	-	10 000
1.2 Inzerce v tisku		38 720
Inzerce v deníku E15	32 000	38 720
1.3 Propagační materiál		14 225
Letáky	864	1 045
Vizitky	671	812
Propisky s potiskem	4 415	5 342
+ Doprava	-	129
Roll-up stojany s potiskem	5 700	6 897
2. Fáze ukončení		17 000
Poplatek za projektového manažera (Kateřina Kroupová)	-	7 000
Poplatek za projektový tým (Martin Gryc)	-	0
Poplatek za projektový tým (Gabriela Malonická)	-	0
Poplatek za projektový tým (Nikola Rosičková)	-	5 000
Poplatek za projektový tým (Tereza Drtinová)	-	5 000
Celkem		79 945

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Obrázek č. 8 – Graf poměru nákladů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.7 Řízení rizik

Řízení rizik je velmi rozsáhlý proces, který probíhá ve všech fázích projektu, od počátečního nápadu až po ukončení. Ve fázi plánování řízení rizik hraje důležitou roli, na kterou se často zapomíná, což často vede k problémům až možnému neúspěchu projektu. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Jako první si musíme uvědomit, co to riziko vlastně je. Moderní projektové řízení chápe pod pojmem „riziko“ nejistou negativní událost. V rámci řízení rizik, ale je také možnost definovat rizika, která mají pozitivní vliv na projekt. V tomto případě se mluví o příležitostech. Při řízení projektu se obvykle zaměřujeme na ty negativní vlivy, ale pro své vlastní dobro bychom neměli přestat sledovat dané příležitosti. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Každé riziko má svojí hodnotu. Tato hodnota se vypočte jako součin pravděpodobností rizika a hodnoty předpokládaného dopadu, tedy jak riziko změní trojimperativ. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)

Mezi hlavní procesy řízení rizik patří: (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

1) Identifikace rizik

2) Hodnocení rizik

- a) Kvalitativní hodnocení
- b) Kvantitativní hodnocení

3) Plánování odezvy na rizika

4) Monitorování rizik v průběhu projektu

Ve fázi identifikace se snažíme definovat veškerá nebezpečí, která mohou ohrozit projekt. Tato nebezpečí co nejpřesněji zaznamenáváme. Ze všech rizikových faktorů je vždy třeba vybrat pouze ty, které jsou pro daný projekt relevantní. V této fázi se obvykle využívá metod jako je brainstorming nebo kontrolních seznamů (checklist). (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

V rámci hodnocení rizik se provádí kvalitativní a kvantitativní hodnocení. Cílem této fáze je rozhodnout, která rizika mají být ošetřena a jakým způsobem. Je ale důležité mít na paměti, že rizika mohou v průběhu projektu změnit svůj význam, proto je doporučeno hodnocení rizik provádět pravidelně v průběhu projektu. Kvalitativní hodnocení zahrnuje analýzu jednotlivých rizik na základě jejich vlivu na projekt a pravděpodobnosti jejich výskytu. Během této analýzy se jednotlivým rizikům určí stupeň v každé veličině. Obvykle se využívá pěti hodnotová škála, pro veličinu vliv mohou hodnoty například být definovány jako velmi nízký, nízký, střední, vysoký a velmi vysoký. Pro druhou veličinu, pravděpodobnost, je škála stejná. Vznikne tak takzvaná mapa rizik, kterou lze v obecném formátu vidět v tabulce 13. Do takové mapy se zasazují jednotlivá rizika. Ve světle červené oblasti jsou rizika, jejichž význam je vysoký, ve světle modré oblasti jsou rizika, jejich význam je střední a v bílé oblasti se nacházejí rizika s nízkým významem. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Kvantitativní hodnocení zahrnuje podobnou analýzu rizik jako u kvalitativního hodnocení, ale analýza se provádí za pomoci statistických a matematických výpočtů. Tato analýza je obvykle časově i finančně náročnější a předpokládá znalost číselných hodnot pravděpodobností a velikost dopadu rizika. Hodnocení těchto veličin může být obtížné, proto je někdy nutno využít expertního odhadu. (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

Tabulka 13 – Obecná mapa rizik

Vliv Pravděpodobnost	Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
Velmi vysoká					
Vysoká					
Střední					
Nízká					
Velmi nízká					

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, dle Skalický, Jermář, Svoboda, 2010

Poslední fázi, která se odehrává v rámci plánování projektu, je plánování odezvy na riziko. Jde o proces rozhodování, jaké kroky přijmout. K redukování rizik a jejich regulaci se obvykle používá několik strategií neboli reakcí na dané riziko. Mezi nejčastější reakce patří: (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

- **Nevšímat si rizika** – tento přístup rizika je vhodné použít pouze u rizik s nízkým významem. Pokud použijete tuto strategii pro rizika s velkým významem, může to mít opravdu nepříjemné následky.
- **Monitorovat riziko** – strategie přijatelná pro rizika se středním významem. Pracovník pověřený řízením rizik musí toto riziko sledovat a při zvýšení významnosti, je třeba stanovit novou odezvu.
- **Vyhnout se riziku** – jde proces eliminace příčin vzniku rizika. Například můžeme riziko nedorozumění eliminovat tím, že pečlivě naplánujeme komunikaci.
- **Přenést riziko** – proces předání zodpovědnosti za riziko a jeho důsledků třetí straně. Obvykle třetí strana to však neudělá zadarmo a proto je třeba s těmito náklady počítat. Obvykle se jedná o pojištění movitých věcí apod.
- **Zmírnit riziko** – strategie, které představuje snížení stupně dopadu rizika nebo pravděpodobnosti.
- **Akceptovat riziko** – přijetí důsledků potencionálního rizika. Akceptování může být aktivní a pasivní. V případě aktivního akceptování rizika se připravuje a vytváří plán pro případné nastání rizika. Při pasivním akceptování se žádné plány nevytváří.

4.7.1 Identifikace rizik

Jak bylo uvedeno, prvním krokem je identifikace rizik. Pro propagační projekt firmy Dobré finance bylo identifikováno 8 relevantních rizik, která mohou projekt negativně ovlivnit. Jejich výčet a důvody vzniku, neboli spouštěče naleznete v tabulce 14. Při identifikaci rizik se vycházelo především z předchozích plánů a vlastních zkušeností.

Tabulka 14 – Identifikace rizik projektu

ID	Název rizika	Důvod vzniku rizika
R1	Doba dodání webových stránek se prodlouží	Technické důvody
R2	Firemní stránky nezíská více odběratelů	Malá návštěvnost, nevhodné nebo nezajímavé příspěvky
R3	Inzerce v tisku nebude graficky kvalitní	Špatně zpracované podklady
R4	Obchodní partneři nebudou ochotni poskytnout reklamní prostor	Získaná hodnota z poskytnutí reklamního prostoru bude vyhodnocena jako nedostatečná
R5	Vysoké školy odmítnou nabídku přednášek	Vytížený harmonogram
R6	Na přednáškách na vysokých školách bude nízká účast	Nevhodný čas přednášek, nezájem studentů
R7	Nabídku školení přijme jen malé množství podniků	Nedůvěra firem vůči finančním poradcům, časová vytíženost pracovníků
R8	Zpětná vazba z propagačních akcí bude negativní	Nezajímavý, neaktuální program přednášek a školení

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.7.2 Mapa rizik

Na základě předešlé identifikace se nyní daná rizika musí posoudit na základě jejich významu, tedy míry pravděpodobnosti a dopadu. Význam jednotlivých rizik byl posouzen metodou brainstorming. Vedení firmy rozhodlo, že z důvodu velikosti projektu bude

provedena pouze kvalitativní analýza rizik pomocí využití mapy rizik, kterou lze nalézt níže v tabulce 15.

Tabulka 15 – Mapa rizik projektu

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

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Jak lze vyčíst z tabulky 15, všechna identifikovaná rizika se nachází ve světle modré oblasti. Celkový význam každé činnosti je tedy stanoven jako střední. Důležité je ale si uvědomit, i když by byl projekt definován jako velmi rizikový, neznamená to, že by projekt nemohl být úspěšný. O tomto projektu lze říci, že jeho riziková stránka je zcela průměrná.

4.7.3 Návrhy opatření

Dalším krokem je navrhnout opatření, či ošetření daných rizik. Jak již víme, jsou zde doporučené strategie, které nám mohou pomoci při stanovení reakcí na tato rizika.

R1 - Doba dodání webových stránek se prodlouží je riziko, které velmi ovlivní celý projekt. Při zpoždění dodání webových stránek se zpozdí celý projekt. Toto riziko můžeme zmírnit tím, že do projektu započítáme časovou rezervu pro dodání, nebo tím, že s dodavatelem stránek budeme aktivně komunikovat a spolupracovat, například v části analýzy stránek. Důležité také je, jasně vymezit požadavky na stránky, aby nedocházelo ke zbytečným opravám a přepracováním.

R2 - Firemní facebooková stránka nezíská více odběratelů. V rámci internetové prezentace bude zaktualizován i firemní facebookový účet, který má momentálně 71 liků a 69 odběratelů. Vedení firmy si přeje tato čísla zvýšit, ale pokud se čísla významně nezvýší, velký vliv to na projekt nemá. Toto riziko opatříme tím, že zmírníme jeho pravděpodobnost pomocí kvalitních přednášek a školení, kde webové a facebookové stránky uvedeme. Firemní webové a facebookové stránky budou propojeny tak, že na sebe budou vzájemně odkazovat. Dále

adresu webových stránek i facebookových stránek uvedeme na nových vizitkách i dalším propagačním materiálu, jako jsou letáky a roll-up stojany.

R3 - Inzerce v tisku nebude graficky kvalitní. Toto riziko vzhledem k nákladům na inzerci v tisku má na projekt velký vliv. Pravděpodobnost nastání je ale nízká, vzhledem k tomu že společnost poskytující vybranou inzerci v rámci jejich ceníku také uvádí požadavky na technické parametry. Vedení rozhodlo, že riziko se přeneso na tvůrce podkladů pro inzerci, tedy na dodavatele webových stránek Lucii Šestákovou, která bude mít zodpovědnost za správnost podkladů v rámci technických požadavků.

R4 - Obchodní partneři nebudou ochotni poskytnout reklamní prostor. Vliv tohoto rizika na projekt není vysoký, jelikož dle plánu v reklamních prostorech partnerských společností mají být postaveny propagační stojany, jejichž využití může být různé. Pravděpodobnost nastání je celkem vysoká vzhledem k velikosti a postavení partnerských společností. Vedení firmy rozhodlo, že toto riziko se bude aktivně akceptovat. Pokud riziko nastane, propagační stojany se využijí k jiným účelům, například se využijí v rámci propagačních akcí, nebo se rozmístí do jednotlivých poboček firmy.

R5 - Vysoké školy odmítnou nabídku přednášek. Pokud oslovené školy odmítnou naši nabídku přednášek, bude to mít na projekt velký vliv. Jak již bylo zmíněno, škola má velký zájem o přednášky externistů a lidí z praxe, proto je pravděpodobnost odmítnutí velmi nízká. Avšak pokud toto riziko nastane, můžeme ho zmírnit tím, že oslovíme přednáškový klub Západočeské univerzity, který je složen především ze studentů. Riziko také můžeme zmírnit tím, že část projektového týmu jsou stále studentky a proto mohou aktivně využít své kontakty. Velmi důležitý je zde přístup a aktivní komunikace vůči školám.

R6 - Na přednáškách na vysokých školách bude nízká účast je riziko, které dopadá na většinu přednášejících na školách. Toto riziko zmírníme tím, že nepodceníme přípravu přednášek. Hlavním faktorem je relevantnost a ukázky z praxe. Některé přednášky lze uskutečnit v rámci výuky, která má povinnou účast. Dalším krokem pro zmírnění je vhodná propagace přednášek, například se vytvoří akce na facebooku, nebo roznesou letáky. Opět je možné využít kontaktů projektového týmu v rámci akademického prostředí.

R7 - Nabídku školení přijme jen malé množství podniků. V rámci podnikatelského prostředí jsou velmi důležité obchodní vztahy s ostatními podnikatelskými subjekty. Opět se rozhodlo, že se toto riziko bude aktivně akceptovat. Plán při nastání rizika zahrnuje aktivní

využití obchodních kontaktů firmy, aplikaci aktivní komunikace a provedení pečlivého průzkumu potenciálně oslovených firem.

R8 - Zpětná vazba z propagačních akcí bude negativní je riziko, které působí asi na většinu marketingových akcí. Říká se, že i špatná reklama je reklama. To ale v rámci finančního poradenství rozhodně neplatí. Tomuto riziku se chce vedení vyhnout tím, že se program přednášek a školení pečlivě naplánuje a domluví s danými pracovníky škol a firem. Je důležité, aby byla reprezentována odbornost, nezávislost, aktuálnost témat, ale i lidskost, protože posláním firmy je především pomáhat.

4.8 Řízení kvality

Součástí každého projektového plánu by měl být plán řízení a kontroly kvality. Kvalita je dána mírou splnění původních požadavků projektu, norem, či předpisů. Plán řízení kvality by měl popisovat postupy, procedury a požadované limity potřebné k měření kvality. Tato kvalita se může týkat buď projektového produktu, nebo samotného řízení projektu. Mnoho firem však má problémy se samotnou definicí kvality pro jejich produkt a procesy. Nejčastějším důvodem je fakt, že požadavky na jakost produktu je dána zákazníkem, proto je důležité své zákazníky správně identifikovat a poznat jejich potřeby. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010), (Svozilová, 2016)

Mezi hlavní procesy řízení kvality patří: (Doležal, Máchal, Lacko, 2012), (Skalický, Jermář, Svoboda, 2010)

- **Plánování kvality** – identifikování všech požadovaných norem a předpisů vztahující se na daný projekt a určení jak tyto požadavky splnit. Z toho důvodu se vypracovává plán kvality, obvykle dle normy ISO 10005, která poskytuje potřebné pokyny.
- **Zajištění kvality** – realizace naplánovaných kroků. Zajištění kvality se týká procesů, které vedou k naplnění projektu. Tyto procesy jsou prověřovány manažerem, zákazníkem, nebo nezávislým kontrolorem, který je schopný posoudit, zda je kvalita zajištěna. Zajištění kvality se obvykle řídí dle normy ISO 10006.
- **Kontrola kvality** – sledování a porovnávání dosažených výsledků s plánem a požadavky. Výstupem kontroly kvality mohou být úpravy procesů, změnové požadavky, či úpravy dokumentace projektu. Obecně je doporučeno nedostatky hlásit co nejdříve, protože čím dříve se chyby začnou řešit, tím jsou i dodatečné náklady na jejich odstranění nižší.

Klasické řízení kvality se od řízení kvality marketingově zaměřeného projektu podstatně liší, především proto, že výsledkem propagačního projektu není fyzický objekt. Proto bude kvalitativně hodnoceno řízení procesů a jejich způsob provedení.

Z části lze aplikovat marketingové řízení kvality služeb. Kvalitu služeb v tomto projektu chápeme jako kvalitu uskutečněných propagačních akcí, tedy přednášek a školení. Obecně platí, že zákazníci porovnávají vnímanou službu a očekávanou službu. Prvním z uvedených je způsob jakým zákazník vnímá provedenou službu a druhý termín je označení pro očekávání zákazníka před provedením služby. Pokud služba předčí zákaznickova očekávání, odchází velmi spokojen a s velkou pravděpodobností se vrátí.

V rámci kvality služeb je dáno 5 determinantů, které kvalitu dané služby určují. Uvádí se v následujícím pořadí dle důležitosti: (Kotler, Keller, 2007)

- 1) **Spolehlivost** – schopnost vykonat slíbenou službu spolehlivě a bezchybně.
- 2) **Ochota** – schopnost pomáhat zákazníkům
- 3) **Jistota** – znalosti a zdvořilost zaměstnanců a jejich schopnost vzbudit důvěru
- 4) **Empatie** – poskytování individualizované pozornosti zákazníkům
- 5) **Hmotné prvky** – vzhled fyzických prostor, zařízení, zaměstnanců apod.

Tyto determinanty vyplývají z obecných poznatků marketingu. Nyní je patřičně definujeme požadavky kvality v rámci těchto determinantů na propagační projekt.

- 1) Spolehlivost – na propagační akce vždy dorazit v předstihu pro přípravu prezentace/školení. Vždy se na tyto propagační akce řádně připravit (podklady pro dané téma, pomůcky, apod.)
- 2) Ochota – vždy umožnit účastníkům propagačních akcí nějaký způsob dotazování. V závěru každé přednášky a školení bude prostor pro dotazy. Na tyto dotazy příjemně odpovědět a poděkovat za otázky.
- 3) Jistota – požadováno jednotné vystupování. Poskytování korektních informací, eliminace kontradikce. Předvést a prokázat profesionalitu, znalosti, odbornost, nezávislost, ale i lidskost firmy.
- 4) Empatie – v případném zájmu nabídnout individuální poradenské služby. Vždy příjemně vystupovat a být přátelští.
- 5) Hmotné prvky – na každé propagační akci bude umístěn roll-up stojan. Vzhled veškerého propagačního materiálu bude jednotný a moderní.

Zhodnocení této kvality proběhne na základě zpětné vazby. Na každé přednášce se provede dotazníkové šetření k získání zpětné vazby. Při každém poskytnutém školení se zpětná vazba získá buď pomocí dotazníků, osobního rozhovoru v závěru školení, nebo písemné formě, dle domluvy s oslovenými podniky.

V rámci ostatních aktivit, konkrétně pro fázi internetové prezentace byli stanoveny následující kvalitativní požadavky:

- Nové webové stránky budou jednotného designu v zelené barvě (stejný odstín jako aktuální stránky). Stránky budou splňovat základní předpoklady SEO, budou odkazovat na facebookový účet a vlastní firemní blog, do kterého budou moct přispívat všichni zaměstnanci firmy na základě autorizačních údajů.
- V rámci internetové prezentace budou dodány grafické podklady pro propagační materiál, který bude jednotného designu spolu s webovými stránkami. Tyto podklady budou splňovat požadovaný formát a kritéria.

Zodpovědnost za realizaci v uvedených kvalitativních požadavcích má dodavatel webových stránek. Hodnocení těchto požadavků proběhne interně, v rámci jednotlivých schůzek projektového týmu.

4.9 Projektová kontrola

Projektová kontrola zahrnuje všechny aktivity, které jsou zaměřeny na zjištění stavu realizace projektu v porovnání s původním projektovým plánem. Projektová kontrola jako taková má tři hlavní procesy, jimiž jsou: (Svozilová, 2016)

- 1) **Měření** – sbírání poznatků o stavu projektu, zjišťování odchylek
- 2) **Hodnocení** – zhodnocení situace, vytvoření nápravných návrhů
- 3) **Korekce** – spuštění korekčních akcí, řízení změn

Tyto procesy probíhají v rámci realizace projektu, ale aby kontrola byla užitečná, musí být vyvážená, tedy poskytovat optimální rozsah informací. Mezi tři nejčastější předměty kontroly patří: (Svozilová, 2016)

- **Kontrola předmětu projektu** – kontrakt, definice předmětu projektu, plán řízení předmětu projektu, rozpis prací
- **Kontrola časového harmonogramu** – plán projektu, harmonogram, seznam milníků, rozpis prací

- **Kontrola rozpočtu projektu** – nákladové účetnictví, cash-flow, stav rozpracovanosti, čerpání nákladů

Součástí plánu projektu je stanovení režimu podávání kontrolních zpráv a hlášení a jejich formy. Dle obecných poznatků projektového řízení lze definovat několik obvyklých typů hlášení: (Svozilová, 2016)

- **Interní pravidelná hlášení** – určená pro vrcholové a liniové manažery. Účelem je udržování informovanosti
- **Interní nepravidelná hlášení** – určená pro vrcholové a liniové manažery. Účelem je obvykle potřeba projednání změn
- **Externí pravidelná hlášení** – určená sponzorovi projektu. Účelem je udržení informovanosti
- **Externí nepravidelná hlášení** – určená sponzorovi projektu. Účelem je obvykle potřeba projednání změn

V případě propagačního projektu firmy Dobré finance se jedná o projekt malého rozsahu. Kontrolní hlášení je naplánováno v rámci časového harmonogramu vždy k daným milníkům. Průběh projektu tak bude a dokumentován pomocí reportů, zpráv z jednotlivých fází. Zprávy budou obsahovat činnosti a termíny, které byly potřeba vykonat k dosažení požadovaných cílů projektu. Předběžný vzor takového hlášení naleznete v tabulce 16. Dále budou zprávy obsahovat získané zpětné vazby a také popis splnění požadavků kvality uvedené v předchozí kapitole. Popis bude stručný, ale jasný a každá zpráva bude mít stejnou strukturu.

Celkové zhodnocení projektu proběhne po skončení fáze realizace, kdy proběhne vyhodnocení dotazníků. Celistvý náhled na projekt pak bude podávat závěrečná zpráva. Výsledky projektu budou prezentovány na závěrečné schůzce.

Tabulka 16 – Vzor hlášení (1. část)

Kontrola harmonogramu			
Úkol	Termín dokončení dle plánu	Skutečný termín dokončení	Komentář
1			
2			
3			

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Tabulka 16 – Vzor hlášení (2. část)

Kontrola rozpočtu				
Milník	Náklady dle plánu	Skutečné Náklady	Odchylka	Komentář
1				
2				
3				

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

4.10 Přínosy projektu pro podnik

Dopad marketingových aktivit a jejich vliv jsou často jen obtížně měřitelné, většinou jde o abstraktní veličiny, například pocit spokojenosti zákazníka. V tomto propagačním projektu to není jinak. Účelem projektu, jak bylo již několikrát zmíněno, je zvýšit povědomí o podniku Dobré finance v Plzeňském kraji, a právě to je přínosem pro podnik. Tato skutečnost se po realizaci projektu projeví hned několika efekty.

První efekt se projeví po realizaci první fáze, internetové prezentace. V dnešní době pokud člověk potřebuje informace, jde hledat právě na internet. Díky novým webovým stránkám výrazně stoupne jejich hodnota a lidé stránky snáze najdou. V rámci webové prezentace bude vytvořen i blog, kam zaměstnanci firmy budou moct přidávat svůj odborný pohled na aktuální témata z oboru. Tyto prvky významně ovlivní, zvýší, návštěvnost stránek. Moderní webové stránky působí důvěryhodněji a je zde proto větší šance získání klientů.

Druhý efekt je spjat se zvýšením povědomí o podniku pomocí inzerce v tisku. Pokud se firma rozhodne o inzerci v tisku, říká se, že necelých 10 % vybraných čtenářů si inzerát přečte. Vybraný deník E15 uvádí, že má 71 000 čtenářů. To by znamenalo 7100 oslovených lidí po celé republice.

První dva efekty působí celorepublikově, a proto také mají v počtech oslovených lidí větší hodnotu. Třetí efekt je zvýšení povědomí direktivně v Plzeňském kraji skrze plánované propagační akce. Efektivnost propagačních akcí, přednášek a školení, je závislý na způsobu, jak budou oslovení lidé tyto akce vnímat. To se bude zjišťovat pomocí dotazníkového šetření. Pokud zjistíme, že účastníci byli spokojeni, naznačuje to, že zvolená strategie pro zvýšení povědomí byla účinná. V rámci akademických přednášek se doufá, že 70% respondentů uvede pozitivní odpovědi na dotaz obohacujících aspektů přednášky a dotaz o uvažování využití služeb finančních poradců.

Fakt, že propagační akce jsou vzdělávacího charakteru, zvýší image firmy ve spojení se společensky zodpovědnou firmou. Podnikání je pro mnohé pouze o zisku, ale tato hodnota v dnešní době upadá. Firmy, které jsou společensky zodpovědné, dbají na etické hodnoty, podporují místní rozvoj a vzdělání, mají obvykle větší zákaznickou popularitu. Společenská zodpovědnost není pouze pro velké firmy, naopak právě společenská zodpovědnost může být významnou předností malého podniku.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo vytvořit plán propagačního projektu. Projekt se od standartních projektů liší v tom, že se jedná o marketingový projekt. Práce tak nabízí komplexní náhled do marketingové teorie, ale především do teorie projektového řízení, která je vzápětí uvedena v praxi. Lze tak vidět konkrétní příklady a postupy, které tvoří ucelený plán projektu.

První část mé práce se věnuje marketingové stránce projektu. Byla provedena analýza marketingového prostředí firmy a následně SWOT analýza, která by neměla chybět v žádném marketingovém plánu. Na základě analýzy byla stanovena strategie, jejímž obsahem je uskutečnění propagačního projektu.

V druhé části mé práce se věnuji plánování daného projektu. Ačkoliv se jedná o poměrně malý projekt, uplatnila jsem všechny základní principy projektového řízení. Jako první byla stanovena definice projektu, jeho cíle a výstupy a předmět projektu pomocí logického rámce. V další části byl zpracován rozpis prací, jejíž hlavním výstupem je WBS. Následovalo časové naplánování projektu, které z důvodu různých prodlev bylo asi nejsložitější. Hlavním výstupem časového plánu je obvykle Ganttův diagram, který byl zpracován pomocí softwaru Microsoft Project. Dalším klíčovým prvkem plánování projektu je plánování zdrojů. Tento krok znamenal přiřazení lidských zdrojů k jednotlivým činnostem a určení potřebných materiálových zdrojů. A se zdroji samozřejmě souvisí i náklady, proto vypracován rozpočet s odhady nákladů na základě průzkumu nabídek potencionálních dodavatelů.

V souladu se zadáním práce dále bylo zapotřebí identifikovat rizika, která by mohla projekt ohrozit, a dále tato rizika zanalyzovat dle významnosti. Na základě této analýzy byla navržena protiopatření. Dále byly stanoveny normy pro stanovení kvality projektu a způsob kontroly všech projektových částí. A závěrem práce bylo uvedení některých přínosů projektu pro podnik.

Celý plán bude sloužit jako podklad pro investiční rozhodování firmy Dobré finance. Zpracování práce mě akademicky obohatilo a mnohé mě naučilo. Získala jsem cennou zkušenost jak převést teorii do praxe, ale i uvědomění si, že teorie nenabízí vše. Myslím, že nejvíce si cením zkušenosti tvoření plánu a všech jeho nejdůležitějších částí. Plány jsou vždy velmi důležité pro každou společnost, ať už se jedná o jakoukoliv záležitost, protože pokud máme dobře zpracovaný plán, zvyšuje se naše pravděpodobnost na úspěch.

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Informace o podniku z obchodního rejstříku	9
Tabulka 2 – SWOT analýza	16
Tabulka 3 – Logický rámec projektu	19
Tabulka 4 – Work Breakdown Structure.....	21
Tabulka 5 – Část časového plánu projektu.....	27
Tabulka 6 – Rozpis milníků	31
Tabulka 7 – Lidské zdroje	32
Tabulka 8 – Matice RACI pro oddíl prezentace na internetu.....	33
Tabulka 9 – Přidělení lidských zdrojů k činnostem	34
Tabulka 10 – Zainterесované strany a jejich očekávání.....	37
Tabulka 11 – Výčet propagačního materiálu	40
Tabulka 12 – Rozpočet projektu	43
Tabulka 13 – Obecná mapa rizik.....	46
Tabulka 14 – Identifikace rizik projektu	47
Tabulka 15 – Mapa rizik projektu	48
Tabulka 16 – Vzor hlášení.....	53

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Projektový trojimperativ	18
Obrázek č. 2 – Postup výpočtu v síťovém grafu	28
Obrázek č. 3 – Druhy vazeb v síťovém grafu	29
Obrázek č. 4 – Typy zdrojů	31
Obrázek č. 5 – Matice vliv x zájem.....	36
Obrázek č. 6 – Doporučený postup pro jednotlivé skupiny zainteresovaných stran.....	36
Obrázek č. 7 – Analýza zainteresovaných stran (matice vliv x zájem).....	39
Obrázek č. 8 – Graf celkových nákladů	44

Seznam použitých zkratk

angl. – anglicky

a.s. – akciová společnost

ČNB – Česká národní banka

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

DTP – desktop publishing – tvorba a úpravy tištěného dokumentu za pomoci počítače

ES – earliest possible start – nejdříve možný začátek

EF – earliest possible finish – nejdříve možný konec

ISO – International Organization for Standardization - Normy dané Mezinárodní organizací pro normalizaci

Kč – Koruna česká

LS – latest possible start – nejpozději možný začátek

LF – latest possible finish – nejpozději možný konec

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – Silné stránky, Slabé stránky, Příležitosti, Hrozby

s.r.o. – společnost s ručeným omezeným

WBS – work breakdown structure – plán projektového díla

WOM – word of mouth – ústní komunikace v rámci spotřebitelského chování

Seznam použité literatury

Tištěná literatura

CHATFIELD, Carl a Timothy JOHNSON. Microsoft Project 2010 step by step. Redmond, Wash.: Microsoft Press, 2010. ISBN 978-0-7356-2695-9.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024742755.

DVOŘÁK, Drahošlav. Řízení projektů: nejlepší praktiky s ukázkami v Microsoft Office. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 9788025118856

EGER, Ludvík, Jan PETR TYL, Hana KUNEŠOVÁ, Michal MIČÍK a Martin PEŠKA. Marketing na internetu. V Plzni: ZČU, 2015. ISBN 9788026105732.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024713595.

OLEJ, Marián. Jak získávat klienty a zákazníky: referenční byznys. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0423-8.

ROSEN, Emanuel. The anatomy of buzz: how to create word-of-mouth marketing. New York: Doubleday, 2000. ISBN 0-385-49667-2.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing - cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 8086898482.

SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788027100750.

Internetové zdroje

Česká ekonomika v roce 2018 zpomalí, platy dál porostou, odhadují experti. Idnes.cz [online]. 2017 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/cesko-2018-vyhled-ekonomika-rust-hdp-d5k-/ekonomika.aspx?c=A171226_111411_ekonomika_rts

Česká ekonomika v roce 2018: Stabilní růst se známkami přehřívání. Businessinfo.cz [online]. 2018 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-ekonomika-v-roce-2018-stabilni-rust-se-znamkami-prehrivani-99711.html>

Dobré finance s.r.o. [online]. 2010 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <http://www.dobre-finance.cz/>

HÁJKOVÁ, Monika a Martin VLNAS. Finanční poradenství: Kauza OVB poškodí celý trh. *Peníze.cz* [online]. 2016 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/financni-poradenstvi/316215-financni-poradenstvi-kaucha-ovb-poskodi-cely-trh>

Justice.cz. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=198684&typ=PLATNY>

Kauza OVB je jen špičkou ledovce: Finanční poradenství v ČR je jeden velký skandál, který ČNB nezajímá. *W4T.cz* [online]. 2017 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://www.w4t.cz/kaucha-ovb-je-jen-spickou-ledovce-financni-poradenstvi-v-cr-je-jeden-velky-skandal-ktery-cnb-to-nezajima-42633/>

KUČEROVÁ, Květoslava. Česká ekonomika 2018: Prognózy dobré, avšak hrozby sílí. *Aktualně.cz* [online]. 2017 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/ovb-ceska-ekonomika-2018-prognozy-dobre-avsak-hrozby-sili/r~062219f8ca0311e7b6830cc47ab5f122/>

SOVOVÁ, Eva. Na finanční poradce a zprostředkovatele začal platit přísný metr. *Idnes.cz* [online]. 2016 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: https://finance.idnes.cz/poradci-povinna-zkouska-a-jak-ziskat-odbornika-flg-/podnikani.aspx?c=A161216_113607_podnikani_sov

ZÁMEČNÍK, Petr. Finanční poradci jsou vnímáni pozitivně. Navzdory excesům. *Investujeme.cz* [online]. 2014 [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://www.investujeme.cz/clanky/financni-poradci-jsou-vnimani-pozitivne-navzdory-excesum/>

Seznam příloh

Příloha A: Náhled webových stránek firmy Dobré finance s.r.o.

Příloha B: Rozpis prací (Work Breakdown Structure, WBS)

Příloha C: Předběžný návrh dotazníku pro účastníky propagačních akcí

Příloha D: Celkový časový plán všech činností

Příloha E: Náhled na část síťového grafu

Příloha F: Ganttův diagram

Úvod Novinky Kontakt Přihlášení pro poradce

Vždy máme, co Vám nabídnout, ...

... aby Vaše finance dobře rostly.



DOBŘE FINANCE

 Hledat

O společnosti Dobré finance, s.r.o.

Společnost Dobré finance, s.r.o. je nezávislý finanční poradce. Tým společnosti tvoří v současné době více než 100 kvalitních finančních poradců s dlouholetou praxí v oboru. Naším cílem je spokojený zákazník, profesionální poradci a široká nabídka kvalitních produktů a služeb. Společnost je registrována u ČNB jako pojišťovací agent 106714 PA a pojišťovací makléř 106715 PM.

Poradenství pro domácnosti

Každý máme své sny a cíle. Naši poradci Vám v rámci Vašich možností pomohou najít nejkratší cestu k jejich dosažení. I s málem se totiž dějí dělat velké věci. Často stačí neutráčet za nevhodné finanční produkty a plánovat své příjmy a výdaje. V rámci dlouhodobé péče získáte např. asistenci pro jednání s pojišťovami při vzniku škod, aktualizaci finančních plánů i portfolia využívaných produktů.

Služby pro domácnosti
Služby pro firmu
Finanční poradci
Archiv pojistných podmínek
Spolupracujeme
Napište nám

Pro občany a domácnosti



Poskytujeme kompletní poradenství v oblasti finančního plánování, hypoték, úvěrů, pojištění a investic.

Pro firmu

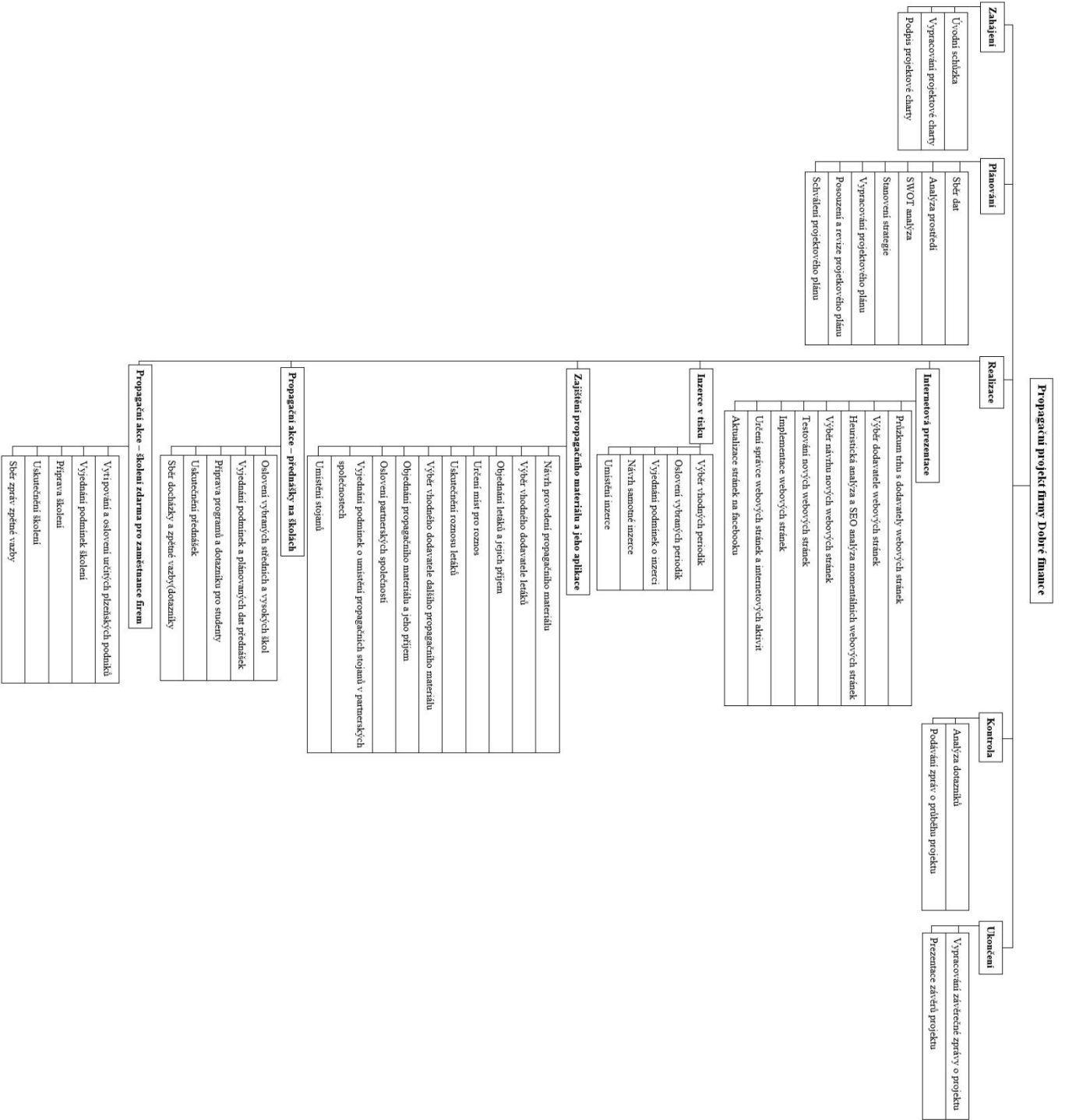
Poradenství v oblasti zaměstnaneckých benefitů (životní pojištění, penzijní připojištění) a dále pak pojištění majetku a leasingu.



Poradenství pro firmu

Živnostníkům a malým firmám nabízíme komplexní poradenství zahrnující celé spektrum finančních služeb. Navrhujeme řešení pro zmiřnění podnikatelských rizik, zajistíme financování nákupu i efektivní investování volných prostředků. Středním a větším společnostem radíme zejména v oblasti zaměstnaneckých benefitů a nabízíme převzatí agendy důchodového připojištění.

Příloha B: Rozpis prací (Work Breakdown Structure, WBS)



Evaluační dotazník

Název akce: Přednáška firmy Dobré finance, s.r.o.

Téma:

Datum:

Dobrý den,

Prosím věnujte několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku. Tento dotazník má za cíl vyhodnotit vaše názory a vaše pocity z uskutečněné přednášky, které jste byl/a účastníkem. Předem Děkujeme za Váš čas.

1. Pohlaví: ŽENA / MUŽ

2. Vyberte prosím věkovou kategorii:

a) 18–30 let

b) 30–45 let

c) 45–60 let

d) 60–75 let

3. Téma přednášky bylo zajímavé:

1 rozhodně souhlasím	2 spíše souhlasím	3 nevím	4 spíše nesouhlasím	5 rozhodně nesouhlasím
----------------------------	----------------------	------------	---------------------------	------------------------------

Komentář:

4. Do jaké míry byla přednáška pro Vás přínosná?

1 zcela	2 z větší části	3 z poloviny	4 jen v některých ohledech	5 vůbec
------------	--------------------	-----------------	----------------------------------	------------

Komentář:

5. Téma bylo podáno objektivně:

1 zcela	2 z větší části	3 z poloviny	4 jen v některých ohledech	5 vůbec
------------	--------------------	-----------------	----------------------------------	------------

Komentář:

6. Práci finančních poradců teď vnímám jinak:

1 rozhodně souhlasím	2 spíše souhlasím	3 nevím	4 spíše nesouhlasím	5 rozhodně nesouhlasím
----------------------------	----------------------	------------	---------------------------	------------------------------

Komentář:

7. V budoucnu bych uvažoval/a o využití služeb finančního poradce:

1 rozhodně souhlasím	2 spíše souhlasím	3 nevím	4 spíše nesouhlasím	5 rozhodně nesouhlasím
----------------------------	----------------------	------------	---------------------------	------------------------------

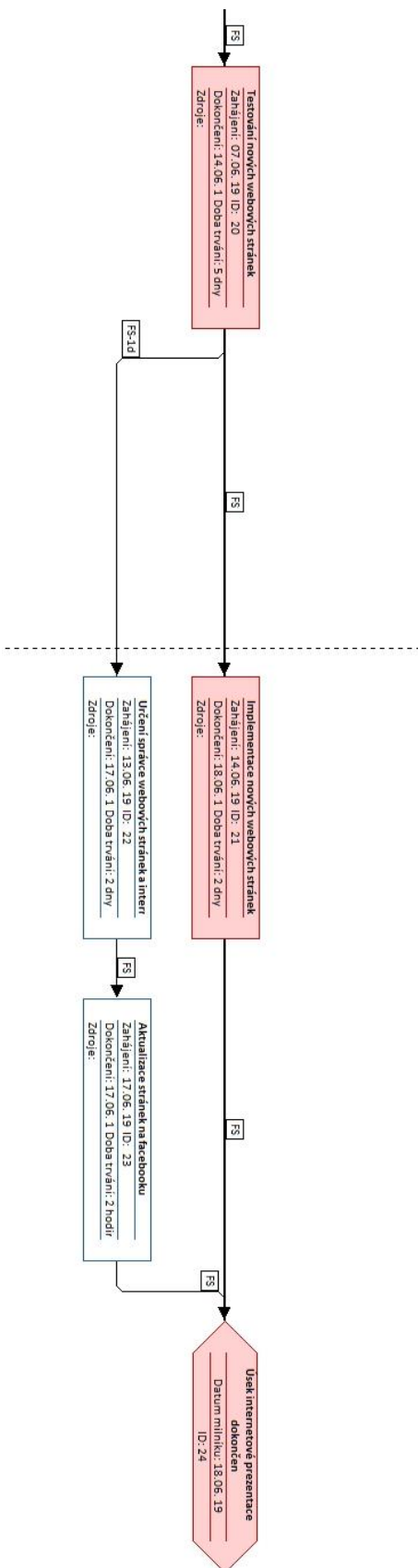
Komentář:

Příloha D: Celkový časový plán všech činností

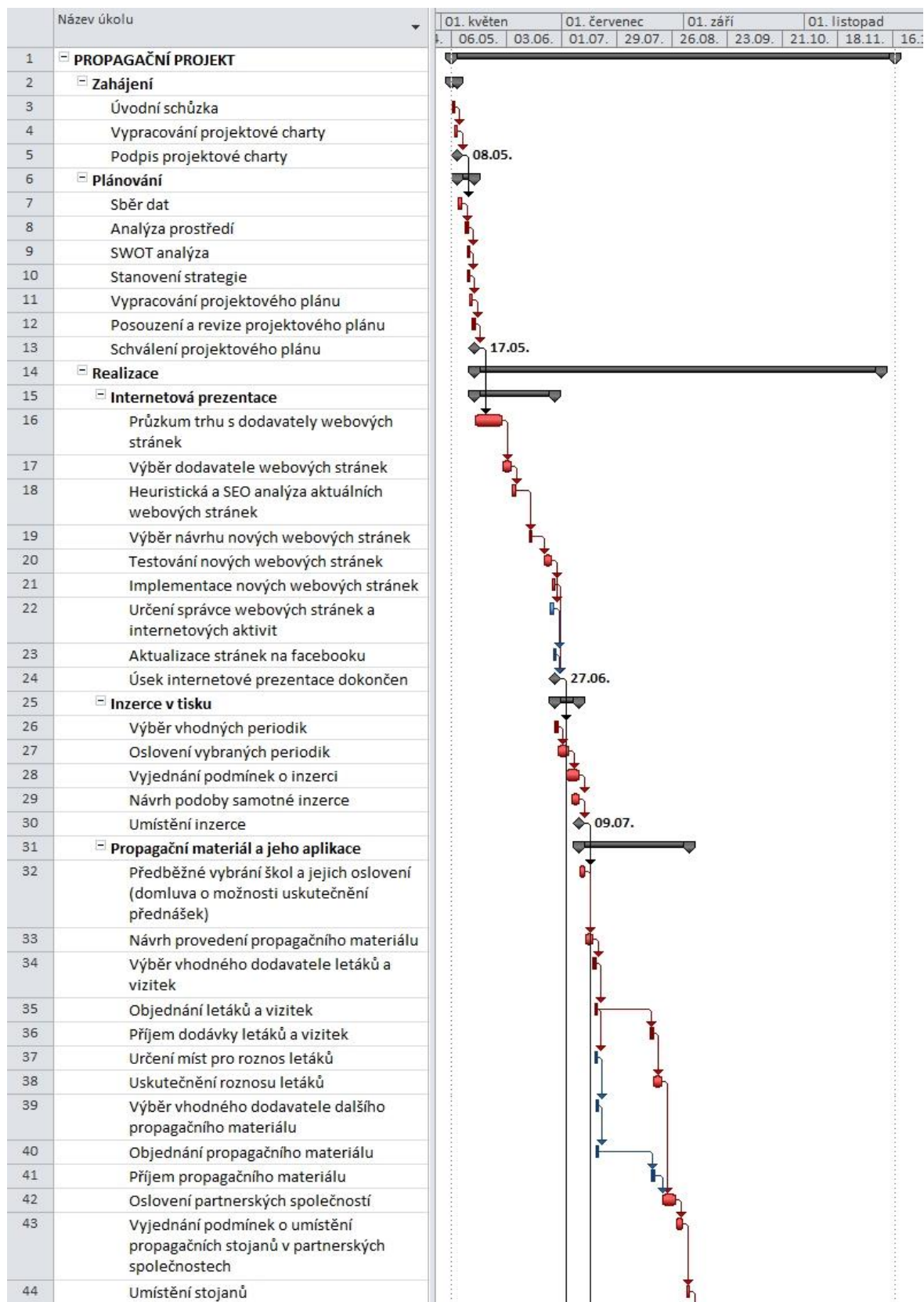
	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci
1	PROPAGAČNÍ PROJEKT	161 dny	06.05. 19	16.12. 19	
2	Zahájení	3 dny	06.05. 19	08.05. 19	
3	Úvodní schůzka	1 den	06.05. 19	06.05. 19	
4	Vypracování projektové charty	2 dny	07.05. 19	08.05. 19	3
5	Podpis projektové charty	0 dny	08.05. 19	08.05. 19	4
6	Plánování	6,5 dny	09.05. 19	17.05. 19	
7	Sběr dat	2 dny	09.05. 19	10.05. 19	5
8	Analýza prostředí	1 den	13.05. 19	13.05. 19	7
9	SWOT analýza	2 hodin	14.05. 19	14.05. 19	8
10	Stanovení strategie	2 hodin	14.05. 19	14.05. 19	9
11	Vypracování projektového plánu	2 dny	14.05. 19	16.05. 19	10
12	Posouzení a revize projektového plánu	1 den	16.05. 19	17.05. 19	11
13	Schválení projektového plánu	0 dny	17.05. 19	17.05. 19	12
14	Realizace	146,5 dny	17.05. 19	09.12. 19	
15	Internetová prezentace	29,25 dny	17.05. 19	27.06. 19	
16	Průzkum trhu s dodavately webových stránek	10 dny	17.05. 19	31.05. 19	13
17	Výběr dodavatele webových stránek	3 dny	31.05. 19	05.06. 19	16
18	Heuristická a SEO analýza aktuálních webových stránek	2 dny	05.06. 19	07.06. 19	17
19	Výběr návrhu nových webových stránek	2 hodin	14.06. 19	14.06. 19	18FS+5 dny
20	Testování nových webových stránek	2 dny	21.06. 19	25.06. 19	19FS+5 dny
21	Implementace nových webových stránek	2 dny	25.06. 19	27.06. 19	20
22	Určení správce webových stránek a internetových aktivit	2 dny	24.06. 19	26.06. 19	20FS-1 den
23	Aktualizace stránek na facebooku	2 hodin	26.06. 19	26.06. 19	22
24	Úsek internetové prezentace dokončen	0 dny	27.06. 19	27.06. 19	23;21
25	Inzerce v tisku	8 dny	27.06. 19	09.07. 19	
26	Výběr vhodných periodik	1 den	27.06. 19	28.06. 19	24
27	Oslovení vybraných periodik	4 dny	28.06. 19	04.07. 19	26
28	Vyjednání podmínek o inzerci	5 dny	02.07. 19	09.07. 19	27FS-2 dny
29	Návrh podoby samotné inzerce	2 dny	05.07. 19	09.07. 19	28FS-2 dny
30	Umístění inzerce	0 dny	09.07. 19	09.07. 19	29
31	Propagační materiál a jeho aplikace	40,25 dny	09.07. 19	03.09. 19	
32	Předběžné vybrání škol a jejich oslovení (domluva o možnosti uskutečnění přednášek)	3 dny	09.07. 19	12.07. 19	30
33	Návrh provedení propagačního materiálu	2 dny	12.07. 19	16.07. 19	32
34	Výběr vhodného dodavatele letáků a vizitek	1 den	16.07. 19	17.07. 19	33
35	Objednání letáků a vizitek	2 hodin	17.07. 19	17.07. 19	34
36	Příjem dodávky letáků a vizitek	1 den	15.08. 19	15.08. 19	35FS+4 týdny
37	Určení míst pro roznos letáků	2 hodin	18.07. 19	18.07. 19	35
38	Uskutečnění roznosu letáků	3 dny	16.08. 19	20.08. 19	36
39	Výběr vhodného dodavatele dalšího propagačního materiálu	2 hodin	18.07. 19	18.07. 19	37
40	Objednání propagačního materiálu	1 hodina	18.07. 19	18.07. 19	39
41	Příjem propagačního materiálu	1 den	15.08. 19	16.08. 19	40FS+4 týdny
42	Oslovení partnerských společností	5 dny	21.08. 19	27.08. 19	38;41
43	Vyjednání podmínek o umístění propagačních stojanů v partnerských společnostech	3 dny	28.08. 19	30.08. 19	42
44	Umístění stojanů	2 dny	02.09. 19	03.09. 19	43

45	▣ Propagační akce - Přednášky na školách	43 dny	04.09. 19	01.11. 19	
46	Oslovení vybraných středních a vysokých škol	1 den	04.09. 19	04.09. 19	44
47	Vyjednání podmínek a plánovaných dat přednášek	20 dny	05.09. 19	02.10. 19	46
48	Příprava programů a dotazníků pro studenty	40 dny	06.09. 19	31.10. 19	47SS+1 den
49	Vytvoření akcí na facebooku	40 dny	09.09. 19	01.11. 19	48SS+1 den
50	Uskutečnění přednášek	40 dny	09.09. 19	01.11. 19	48SS+1 den
51	Sběr docházky a zpětné vazby	40 dny	09.09. 19	01.11. 19	50SS
52	Úsek propagace ve formě přednášek na školách dokončen	0 dny	01.11. 19	01.11. 19	51;49
53	▣ Propagační akce - školení	26 dny	04.11. 19	09.12. 19	
54	Vytipování určitých plzeňských podniků	5 dny	04.11. 19	08.11. 19	52
55	Oslovení těchto podniků	5 dny	05.11. 19	11.11. 19	54FS-4 dny
56	Vyjednání podmínek školení	20 dny	06.11. 19	03.12. 19	55SS+1 den
57	Příprava školení	20 dny	07.11. 19	04.12. 19	56SS+1 den
58	Uskutečnění školení	20 dny	12.11. 19	09.12. 19	57SS+3 dny
59	Sběr zpráv zpětné vazby	20 dny	12.11. 19	09.12. 19	58SS
60	Úsek propagace ve formě školení dokončen	0 dny	09.12. 19	09.12. 19	59;58
61	▣ Kontrola	118,25 dny	27.06. 19	10.12. 19	
62	Analýza a vyhodnocení dotazníků	1 den	10.12. 19	10.12. 19	60
63	▣ Podávání zpráv o průběhu projektu	117,38 dny	27.06. 19	10.12. 19	
64	Zpráva z 1. fáze (internetová prezentace)	1 hodina	27.06. 19	27.06. 19	24
65	Zpráva z 2.fáze (Inzerce v tisku)	1 hodina	09.07. 19	09.07. 19	30
66	Zpráva z 3. fáze (přednášky na školách)	1 hodina	04.11. 19	04.11. 19	52
67	Zpráva z 4. fáze (školení ve firmách)	1 hodina	10.12. 19	10.12. 19	60
68	▣ Ukončení	4 dny	11.12. 19	16.12. 19	
69	Vypracování závěrečné zprávy o projektu	3 dny	11.12. 19	13.12. 19	60;62
70	Prezentace závěrů projektu	1 den	16.12. 19	16.12. 19	69
71	Projekt ukončen	0 dny	16.12. 19	16.12. 19	70

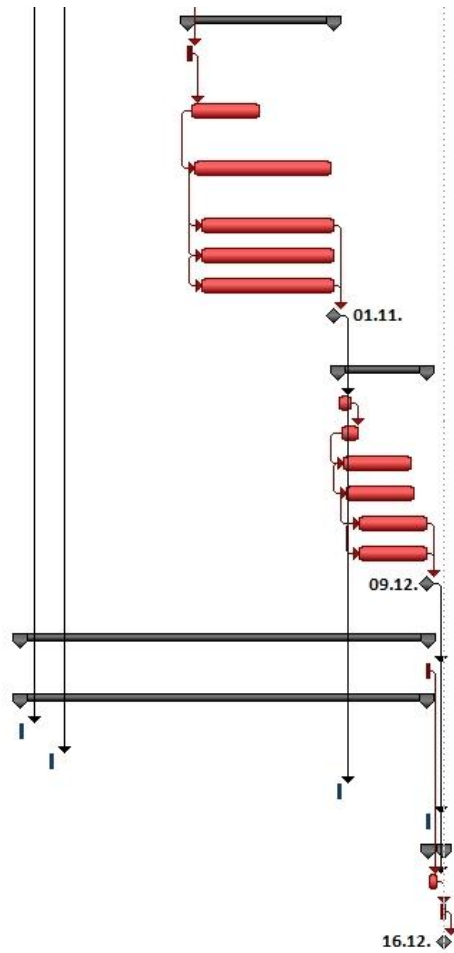
Příloha E: Náhled na část síťového grafu



Příloha F: Ganttův diagram



45	▣ Propagační akce - Přednášky na školách
46	Oslovení vybraných středních a vysokých škol
47	Vyjednání podmínek a plánovaných dat přednášek
48	Příprava programů a dotazníků pro studenty
49	Vytvoření akcí na facebooku
50	Uskutečnění přednášek
51	Sběr docházky a zpětné vazby
52	Úsek propagace ve formě přednášek na školách dokončen
53	▣ Propagační akce - školení
54	Vytipování určitých plzeňských podniků
55	Oslovení těchto podniků
56	Vyjednání podmínek školení
57	Příprava školení
58	Uskutečnění školení
59	Sběr zpráv zpětné vazby
60	Úsek propagace ve formě školení dokončen
61	▣ Kontrola
62	Analýza a vyhodnocení dotazníků
63	▣ Podávání zpráv o průběhu projektu
64	Zpráva z 1. fáze (internetová prezentace)
65	Zpráva z 2. fáze (Inzerce v tisku)
66	Zpráva z 3. fáze (přednášky na školách)
67	Zpráva z 4. fáze (školení ve firmách)
68	▣ Ukončení
69	Vypracování závěrečné zprávy o projektu
70	Prezentace závěrů projektu
71	Projekt ukončen



Abstrakt

KROUPOVÁ, Kateřina. *Projekt a jeho plán*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 62 s., 2014

Klíčová slova: projekt, projektový plán, logický rámec, propagace, analýza firemního prostředí

Předložená práce je zaměřena na plánování propagačního projektu společnosti Dobré finance, která působí jako finanční poradce. V první části práce je společnost představena, provedena analýza marketingového mixu a marketingového firemního prostředí. Dále je zpracována SWOT analýza, ze které je stanovena vhodná strategie. Druhá část se věnuje sestavení plánu propagačního projektu. V rámci každé důležité sekce projektového plánu je uvedena teorie potřebná pro zpracování praktické části, tedy vypracování propagačního projektu. Mezi nejdůležitější výstupy práce patří logický rámec, plánu rozsahu, časový harmonogram, plán lidských a materiálních zdrojů, rozpočet, plán řízení rizik, plán řízení kvality a plán kontroly. V závěru práce jsou uvedeny přínosy projektu pro podnik.

Abstract

KROUPOVÁ, Kateřina. *Projekt a jeho plán*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of Bohemia, 62 p., 2018

Key words: project, project plan, logical framework, promotion, analysis of corporate environment

The presented work is focused on planning of a promotional project of company Dobré finance, which works as a financial advisor. In the first part of the thesis there is introduction of the company, analysis of marketing mix and marketing company environment. Further there is a SWOT analysis from which a suitable strategy is set. The second part deals with the preparation of the plan of the promotional project. Within each important section of the project plan there is presented theory needed for the processing of the practical part. The most important outputs include the logical framework, scope plan, time schedule, human and material resources plan, budget, risk management plan, quality plan and control plan. At the end of the thesis there are presented the benefits of the project for the company.