



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV INFORMATIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF INFORMATICS

# **NÁVRH PROJEKTU ZAVEDENÍ INTERNETOVÝCH STRÁNEK**

PROJECT DESIGN IMPLEMENTATION OF WEBSITE

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Bc. VIKTOR KOVÁČIK**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. LENKA SMOLÍKOVÁ, Ph.D.**

BRNO 2013

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Kováčik Viktor, Bc.**

---

Informační management (6209T015)

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

**Návrh projektu zavedení internetových stránek**

v anglickém jazyce:

**Project Design Implementation of Website**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce a metody zpracování práce

Základní informace o firmě

Teoretické východiska

Analýza současného stavu

Návrhy řešení

Závěr

Seznam odborné literatury:

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

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

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

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

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

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

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

doc. RNDr. Bedřich Půža, CSc.  
Ředitel ústavu

---

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

V Brně, dne 20.05.2013

## **Abstrakt**

Závěrečná diplomová práce se zabývá návrhem projektu, který je navržen pro tvorbu internetových stránek. V práci jsou uvedeny základní pojmy a problematika projektového managementu. Firma, na kterou se bude projekt aplikovat, se zabývá jazykovým vzděláváním.

## **Abstract**

Diploma thesis deal with design of project which is designed for creation of websites. There are included fundamental terms and issue of project management. The company, where this project will be applied, has dealt with language education.

## **Klíčová slova**

Projektový management, internetové stránky, projekt, časový plán, rizika, analýza.

## **Key words**

Project management, website, project, time schedule, risks, analysis.

## **Bibliografická citace**

KOVÁČIK, V. *Návrh projektu zavedení internetových stránek*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 83 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lenka Smolíková, Ph.D.

## Čestné prohlášení

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

V Brně dne 20. května 2013

.....

Viktor Kováčik

## **Poděkování**

Tímto chci poděkovat Ing. Lence Smolíkové, Ph.D. za pomoc, poskytnuté rady a odborné vedení a oponentu Ing. Vladaně Kubíčkové za hodnocení závěrečné práce.

# Obsah

1	Vymezení problému, cíle práce a metody zpracování práce	13
1.1	Vymezení problému	13
1.2	Cíle práce	13
1.3	Metody zpracování práce	14
2	Základní informace o firmě	15
2.1	Iniciály společnosti	15
2.2	Adresa	15
2.3	Logo firmy	15
2.4	Základní údaje o společnosti	16
2.5	Předmět činnosti	16
2.6	Organizační struktura společnosti	16
2.7	Historie společnosti	17
3	Teoretická východiska	18
3.1	Projektový management	18
3.1.1	Standardy	18
3.1.2	Certifikace	19
3.2	Úspěšnost řízení projektu	20
3.2.1	Kritéria úspěšnosti	20
3.2.2	Kritéria neúspěšnosti	20
3.2.3	Vyhodnocení projektu	21
3.3	Metody hodnocení projektu	21
3.4	Požadavky na projekt a jeho cíle	21
3.4.1	Strategie	22
3.4.2	SMART cíle	22
3.4.3	Trojimperativ	23
3.4.4	Logický rámec	24
3.5	Rizika a příležitosti	25
3.5.1	Analýza rizik metodou RIPRAN	25
3.5.2	Analýza SWOT	26
3.6	Fáze projektu	27
3.6.1	Předprojektová fáze	28
3.6.2	Projektová fáze	29



3.6.3	Poprojektová fáze	30
3.7	Časový plán projektu	30
3.8	Řízení zdrojů	34
3.8.1	Kapacitní plánování zdrojů	35
3.8.2	Kontrola zdrojů	36
3.9	Řízení rizik	36
3.9.1	Analýza rizik	37
3.9.2	Identifikace rizik	38
3.9.3	Posouzení rizik	38
3.9.4	Odezvy na zjištěná rizika projektu	39
3.9.5	Sledování rizik	39
3.9.6	Metoda RIPRAN	40
3.10	Ukončení projektu	42
4	Analytická část	44
4.1	SLEPT analýza	44
4.1.1	Politické a legislativní faktory	44
4.1.2	Ekonomické faktory	45
4.1.3	Ekologické faktory	49
4.1.4	Sociální faktory	49
4.2	Charakteristika trhu	50
4.3	Analýza vnitřních faktorů – 7S	50
4.3.1	Strategie firmy	50
4.3.2	Styl řízení	51
4.3.3	Struktura firmy	51
4.3.4	Systemy	51
4.3.5	Spolupracovníci	51
4.3.6	Sdílené hodnoty – kultura firmy	51
4.3.7	Schopnosti	52
4.4	Analýza oborového okolí společnosti	52
4.4.1	Odběratelé	52
4.4.2	Dodavatelé	52
4.4.3	Konkurence	53
4.5	SWOT analýza	53
4.5.1	STRENGTHS (silné stránky):	54

4.5.2	WEAKNESSES (slabé stránky):	54
4.5.3	OPPORTUNITIES (příležitosti):	54
4.5.4	THREATS (hrozby):	55
4.6	Strategie SWOT analýzy	56
5	Návrh řešení	57
5.1	Zakládací listina projektu	58
5.2	Logický rámec	59
5.3	Časový plán projektu	61
5.3.1	Sestavení projektového týmu	61
5.3.2	Předběžný návrh webových stránek	62
5.3.3	Vyhledání vhodného dodavatele	62
5.3.4	Volba vhodného webhostingu	64
5.3.5	Grafický návrh webu	64
5.3.6	Programování webu	65
5.3.7	Testování webu před spuštěním	66
5.3.8	Zprovoznění webu	66
5.3.9	Testování webu po spuštění	67
5.3.10	Finální úpravy	67
5.3.11	Ukončení projektu	67
5.3.12	Přehled jednotlivých kroků	68
5.3.13	Shrnutí časového plánu	69
5.4	Analýza rizik	70
5.4.1	Identifikace rizik	70
5.4.2	Verbální hodnocení rizik	71
5.4.3	Reakce na rizika projektu	72
5.5	Náklady na realizaci projektu	76
5.5.1	Náklady na zaplacení dodavatelských služeb	77
5.5.2	Ostatní náklady související s provozem	77
5.5.3	Souhrn všech nákladů	78
5.5.4	Přínos projektu pro firmu	78

## Úvod

Projektový management zavádíme tehdy, abychom zvýšili efektivitu řízení procesů, které pomáhají firmám plnit své cíle. Díky projektovému managementu mají firmy možnost pečlivě naplánovat kroky, které je dovedou ke svému cíli. Vyhnout se chybám v projektu ale není možné. Tyto poznané chyby, které jsou zcela přirozené, pomáhají k ponaučení z nich. Pravděpodobnost k dosažení úspěšného projektu je s projektovým managementem mnohem větší než bez něj. Firma Tornako chce právě tímto způsobem dosáhnout svého cíle uváženě bez velkých komplikací. Své webové stránky bude tvořit za pomoci projektového řízení.

Firma, která je bez internetových stránek, jako by neexistovala. Lidé naleznou potřebné informace právě na *webu* firmy. Internetové stránky také leccos o firmě vypovídají. Důležitá je přehlednost, použití barev, ale ze všeho nejdůležitější je podání správných informací, aby to pro potenciálního zákazníka mělo přidanou hodnotu. Můžete mít stránky sebestřednější, sebekrásnější, ale jestli zde nejsou umístěny ty správné informace, možné klienty tato situace jistě odradí od využití nabízených služeb.

Vytvořit dobré stránky není úplně jednoduchá záležitost. Samozřejmě v tom hraje roli velké množství aspektů, které návštěvnost ovlivňují. Velkou roli dnes ve vyhledávání webových stránek hraje Google, a proto se všichni snaží, aby se v tomto vyhledávači umístili na předních příčkách. Optimalizuje se SEO, propojují se odkazy se spřátelenými firmami, zobrazují se reklamy, anebo se posílají automatické emaily, aby se na stránky podívalo co největší možné množství lidí. Velký důraz je ale opět kladen na ty správné informace, protože jenom ty zaručí kvalitní stránky, na které se lidé budou rádi vracet.

Aby mohly být vytvořeny patřičné stránky, je třeba se podívat na tvorbu kódu, grafiky a implementace z hlediska projektového managementu. Tato metodika umožňuje správné rozvržení časového plánu, stanovení nákladů a vyvarování se možných rizik, která by mohla bez správného určení a vyvarování se jim nastat. Je důležité, aby se přesně dodržely postupy projektu jako takového, což mnohé firmy u nás nedodržují. Nezvládá se dodržet časový plán, překračují se stanovené finanční limity nebo se špatně volí projektový tým. Časté je také vynechání závěrečné fáze, díky které by se firmy měly poučit z chyb předešlých a vyvarovat se jim v dalším projektu.

Firma Tornako, s.r.o. se prozatím soustředí na výuku cizích jazyků a v tomto oboru je možnost čerpat dotace z Evropské Unie, tudíž tvorba internetových stránek pomocí projektového managementu je výborná příprava na projekty, o které firma v budoucnu projeví zájem. Bude mít už nějaké povědomí o této problematice a v případě výpisu různých výzev nebude na poli projektového managementu úplným nováčkem.

# **1 Vymezení problému, cíle práce a metody zpracování práce**

## **1.1 Vymezení problému**

Firma Tornako s.r.o. je na trhu nová a nemá vytvořeny internetové stránky. Proto je navržen projekt, jakým způsobem tyto stránky vytvořit a implementovat. Tento postup je pro firmu důležitý z hlediska posunutí se o krok vpřed a zviditelnění se na trhu.

## **1.2 Cíle práce**

Cílem diplomové práce je navrhnout projekt pro zavedení internetových stránek, tento projekt uskutečnit a implementovat internetové stránky do firmy.

### **Dílčí cíle:**

- Vytvoření zakládací listinu projektu
- Logický rámec
- Časový plán
- Analýza rizik (identifikaci, zhodnocení a reakce na ně)
- Rozbor nákladů
- Přínos pro společnost
- Naprogramování internetových stránek
- Implementace stránek

### **1.3 Metody zpracování práce**

V této diplomové práci je využito několik metod dle projektového managementu podle IPMA. Pro analýzu společnosti je použita SLEPT analýza, SWOT analýza, metoda RIPRAN, apod.

Mimo uvedené metody byly použity i metody logického myšlení, jako jsou syntéza, analýza, dedukce, indukce, konkretizace.

## **2 Základní informace o firmě**

### **2.1 Iniciály společnosti**

**Název:** Tornako, s.r.o.

**IČO:** 29354366

**Rok vzniku:** 2012

### **2.2 Adresa**

Třída Kpt. Jaroše 1922/3

Brno-střed 602 00

Česká Republika

### **2.3 Logo firmy**



Obrázek 1 - Logo firmy, zdroj: vlastní

## **2.4 Základní údaje o společnosti**

Vybranou společností pro tuto práci je jazyková škola působící v Brně. Jedná se o společnost s ručením omezeným, která působí na trhu krátce. Vznikla v květnu 2012. Jejím předmětem podnikání je poskytování služeb týkajících se cizích jazyků. Společnosti se specializuje na výuku angličtiny, poskytování překladatelských a tlumočnických služeb.

## **2.5 Předmět činnosti**

Předmětem její činnosti je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Konkrétně se jazyková škola specializuje na výuku angličtiny, skype výuku. Jelikož je firma na trhu krátce, snaží se o zvýšení své konkurenceschopnosti na trhu.

Firma také sleduje své konkurenty a do budoucna plánuje rozšíření svého portfolia nabízených služeb.

## **2.6 Organizační struktura společnosti**

Společnost má na vedoucím postu ředitele, který se stará o chod celé společnosti sám a zároveň je jednatelem společnosti. Proto společnost není rozdělena do oddělení, která by se starala vedení firmy.

Jelikož firma teprve začíná, nemá ani stále zaměstnance, ale zato má zaměstnance, kteří v případě potřeby pracují na živnostenský list jako OSVČ. Je to z toho důvodu, protože firma momentálně není schopna mít zaměstnance na plný úvazek. A práce na živnostenský list je pro ni ekonomicky výhodnější.

O tvorbu a udržování internetových stránek se rovněž bude starat externí osoba, která bude poskytovat své služby firmě v případě potřeby.

O účetnictví firmy se stará externí firma na základě obchodu, který se nazývá *Barterový* (směnný obchod). Pro firmu to znamená nižší náklady na provoz účetnictví,



## **2.7 Historie společnosti**

Společnost byla založena 11.5.2012 v Brně, kde má také své sídlo. Jedná se o soukromou jazykovou školu, která poskytuje služby v oblasti vzdělání cizích jazyků.

Jelikož firma působí na trhu velmi krátkou dobu, soustředí se hlavně na získávání zákazníků a soustředí se na poskytování a rozšiřování svého portfolia služeb.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Projektový management

Do projektového managementu lze předefinovat a transformovat řadu dlouhodobých a neměnných činností. Je však potřeba mít v paměti hlavní odlišnosti.

Projektový management se liší od běžné formy operativního řízení liniově řízené společností, a to dočasností a v přidělení zdrojů pro jeho realizaci. Záleží na potřebách daného projektu. V případě dosažení cílů u projektu, projekt končí. Pro projekt jsou vymezeny finanční a technologické zdroje a po jeho skončení jsou zdroje spotřebovány nebo převedeny do jiného projektu. Zdroje podléhající operativnímu řízení jsou plánovány a doplňovány. Avšak tyto zdroje nebývají efektivně využity.

Kombinací předchozích definic můžeme dojít k závěru, že projektový management může být definován jako dosažení plánovaného cíle při dodržení časového limitu, stanovených nákladů nebo jiných zdrojů, které se čerpaly.<sup>1</sup>

#### 3.1.1 Standardy

Standardy jsou obvykle soupisem zkušeností mnoha významných manažerů, kteří si vše vyzkoušeli v praxi. Není vyloučeno, že standardy mohou být formulovány akademicky.

Na rozdíl od norem, kde jsou přesně definovány rozměry např. šroubu, u projektů je nejrůznější množství proměnných, které se velmi obtížně měří. Po většinu času je to práce s lidmi a o lidech, proto nesmíme opomenout lidský faktor.

Standardy u projektu nejsou tedy matematicko-technicky přesné. O projektových standardech můžeme hovořit spíše jako o doporučeních, jakou filozofii zvolit nebo na jaké osvědčené metody se zaměřit.

Standardů pro projektové řízení je více. Téměř vždy se jedná o práce určité profesní skupiny, proto je potřeba vnímat tyto standardy spíš jako inspiraci. Jednou ze základních vlastností projektu je jeho jedinečnost, tudíž to, co se může uplatnit a

---

<sup>1</sup> SVOZILOVÁ, A. Projektový management. 2006. S. 20.

osvědčit v jednom projektu, vůbec nemusí fungovat u projektu druhého. Lidé jsou různí, mají různé zvyky a různě se chovají.

Mezi hlavní standardy ve světě patří PMI, IPMA, PRINCE 2 a částečně také ISO 10006. Rozdíl je v místě vzniku, v podkladech a jsou různě zpracovány. O základní filozofii se jedná prakticky stejnou, jde pouze o jiný úhel pohledu na stejnou oblast.<sup>2</sup>

### **3.1.2 Certifikace**

Výše uvedené standardy poskytují možnost certifikace projektových manažerů. Jedná se o certifikace konkrétních jednotlivých osob kromě PRINCE 2.

#### **PMI Certifikace**

PMI zkouška je platná po celém světě a probíhá pouze v angličtině. Po složení této zkoušky, uchazeč dostává celosvětově platný a uznávaný certifikát.

Zájemci z ČR musí vycestovat do zahraničí, kde má PMI zastoupení. Někteří zaměstnanci firem mají možnost získat certifikát, kde je PMI kmenovým standardem.<sup>3</sup>

#### **IPMA Certifikace**

IPMS přistupuje k certifikaci odlišně, proto není výstupem uchazeče pouze zaškrťovací test. Až na výjimku základního certifikátu je u zkoušky posouzení komplexnosti uchazeče, a to několika formami prověření. Završení je certifikačním pohovorem.

IPMA má čtyři stupně ve svém certifikačním systému a jednotlivé stupně mají odlišné zaměření.

Certifikovat se lze v České republice a česky. Jedná se o značnou výhodu. Certifikát je i přesto mezinárodně platný a uznávaný podobně jako certifikace PMI.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> DOLEŽAL, J. Projektový management podle IPMA. 2009. s. 24.

<sup>3</sup> tamtéž, s. 27.

<sup>4</sup> tamtéž, s. 27-28.

## 3.2 Úspěšnost řízení projektu

Klíčovým cílem manažerů projektu je dosáhnout cílů v projektu a vyhnout se nezdarům. Na začátku je proto důležité jasné a přesné definování těchto cílů. Úspěšný projekt je chápán jako dosažení definovaných cílů v určitých limitech.

Pro úspěšné řízení projektu je důležitá integrace a ta spočívá v kombinaci požadavků a výsledků, kde je úmysl dosáhnout cíle. Čím složitější je projekt, tím složitější je potřebný přístup pro integraci.<sup>5</sup>

### 3.2.1 Kritéria úspěšnosti

Funkční projekt

- Splnění požadavků zákazníka
- Uspokojení očekávání všech zainteresovaných stran
- Včasné uvedení výstupního produktu na trh
- Předpoklad návratnosti vložených prostředků
- Životní prostředí a okolí je v normě<sup>6</sup>

### 3.2.2 Kritéria neúspěšnosti

- Překročené plánované termíny a náklady
- Nedosažená plánovaná kvalita výstupního produktu
- Produkt nelze umístit na trh
- Naštvaní zákazníka a dalších zainteresovaných stran
- Špatné vlivy na životní prostředí<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> tamtéž, s. 34.

<sup>6</sup> tamtéž, s. 36.

<sup>7</sup> tamtéž, s. 36.

### **3.2.3 Vyhodnocení projektu**

Cílem vyhodnocení je zjistit, co se v projektu udělalo špatně a co dobře. Tyto znalosti by se měly přenést do dalšího projektu. Správná rozhodnutí opakovat a ze špatných rozhodnutí se poučit. Hodnocení by mělo být co nejobjektivnější, aby poznatky, které se získaly v projektu, měly správnou váhu. Opakovat stále stejné chyby není správné.<sup>8</sup>

## **3.3 Metody hodnocení projektu**

### **Postimplementační systémová analýza**

Tato metoda patří k metodám systémového inženýrství. Tento postup kriticky rozebere předmět našeho zkoumání, aby se odhalily příčiny a následky různých dějů a skutečností

### **Paretova analýza**

Paretova analýza byla definována italským ekonomem Vilfredem Paretem. Na základě statistických údajů stanovil pravidlo, že 20% příčin způsobuje 80% problémů.

### **Ishikawovy diagramy**

Tyto diagramy znázorňují příčiny a důsledky v procesech řízení jakosti. Při konstrukci těchto diagramů se snažíme identifikovat, jaké skutečnosti mohou být příčinou určitého problému.<sup>9</sup>

## **3.4 Požadavky na projekt a jeho cíle**

Požadavky projektu vychází z potřeb zákazníků. Cílem projektu je poskytnout zainteresovaným stranám přidanou hodnotu. Cílem projektu je vytvořit požadovaný výstupy a to za těchto podmínek:

---

<sup>8</sup> tamtéž, s. 41.

<sup>9</sup> tamtéž, s. 43.

- Projekt musí být dokončen v předem určeném časovém termínu
- Projekt musí být realizován ve stanoveném rozpočtu
- Projekt musí být realizován v rámci akceptovatelných rizik<sup>10</sup>

### 3.4.1 Strategie

Každý projekt by měl mít svou vlastní strategii dosažení definovaných přínosů. Projekt je jedinečný proces změny ze stavu výchozího do stavu cílového. Strategické úvahy se nejčastěji vyskytují jako předprojektové úvahy, studie proveditelnosti, atd.

#### Základní parametry projektové strategie:

- Záměr projektu
- Cíl
- Hlavní milníky
- Časový rámec
- Finanční rámec<sup>11</sup>

### 3.4.2 SMART cíle

Správná definice cílů je v projektu velice důležitá. V případě špatné definice by se mohlo stát, respektive je velká pravděpodobnost, že by se realizovalo zcela něco jiného, než bylo definováno.

Správné definování cílů je obtížné. Jako pomoc slouží technika definování cílů SMART. Cíl by se měl řídit podle této techniky:

- S – specifický
- M – měřitelný
- A – akceptovatelný

---

<sup>10</sup> tamtéž, s. 58.

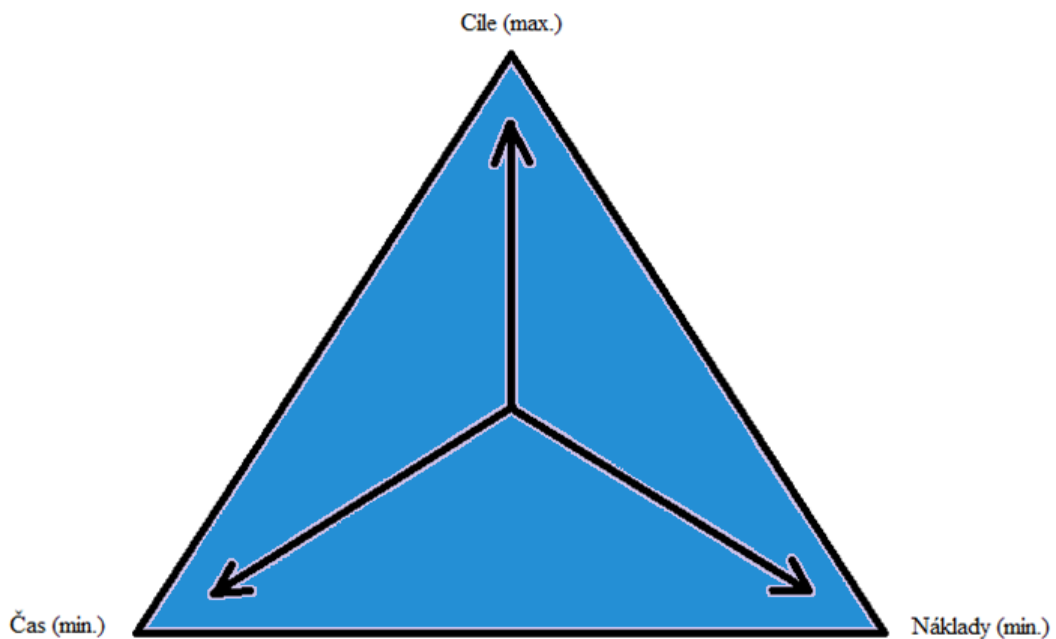
<sup>11</sup> tamtéž, s. 60-62.

- R – realistický
- T – termínovaný<sup>12</sup>

### 3.4.3 Trojimperativ

V souvislosti s projektem operujeme s třemi základními pojmy: cíl, čas a náklady. Je to tzv. trojimperativ projektového řízení, kde je účelem optimální vyvážení těchto parametrů.

Cíl si můžeme představit jako bod v trojúhelníku na obrázku. Při definování cíle pomocí techniky SMART se bod nachází v nějaké vzdálenosti od jednotlivých vrcholů. V případě změny nějakého ze tří zmiňovaných parametrů (cíl, čas, náklady) se bod posune a změní se jeho vzdálenost od všech vrcholů.<sup>13</sup>



Obrázek 2 - Trojimperativ projektu, zdroj: vlastní

<sup>12</sup> tamtéž, s. 62-63.

<sup>13</sup> tamtéž, s. 63-64.

### 3.4.4 Logický rámec

Tato metoda slouží jako pomůcka při stanovení cílů projektu a také jako podpora k jejich dosažení. Hlavní principem je fakt, že základní parametry projektu jsou provázány, a to logicky. Logický rámec se tvoří jako tabulka.

<b>Záměr</b>	<b>Objektivně ověřitelné ukazatele</b>	<b>Zdroj informací k ověření (způsob ověření)</b>	nevyplňuje se
<b>Cíl</b>	<b>Objektivně ověřitelné ukazatele</b>	<b>Zdroj informací k ověření (způsob ověření)</b>	<b>Předpoklady a rizika</b>
<b>Výstupy (konkrétní)</b>	<b>Objektivně ověřitelné ukazatele</b>	<b>Zdroj informací k ověření (způsob ověření)</b>	<b>Předpoklady a rizika</b>
<b>Aktivity (klíčové činnosti)</b>	<b>Zdroje (peníze, lidé,...)</b>	<b>Zdroj informací k ověření (způsob ověření)</b>	<b>Předpoklady a rizika</b>
nevyplňuje se	nevyplňuje se	nevyplňuje se	<b>Předběžné podmínky</b>

Obrázek 3 - Logický rámec, zdroj: vlastní

Význam jednotlivých polí

- Záměr – proč chceme dosáhnout změny, kterou přispíváme k naplnění záměru
- Cíl – čeho konkrétně chceme dosáhnout
- Výstupy – jak chceme změny dosáhnout
- Aktivity – rozhodujícím způsobem ovlivňují realizaci konkrétních vstupů<sup>14</sup>

<sup>14</sup> tamtéž, s. 64-65.



### 3.5 Rizika a příležitosti

Řízení rizik je neustálý proces, který se odehrává ve všech fázích životního cyklu projektu. Znalosti, které se týkají řízení rizik vzniklé při kompletování projektu, pomáhají u projektů budoucích. Rizika se hodnotí jak z pohledu kvantitativního, tak i z pohledu kvalitativního.

#### Procesní kroky:

- Identifikace a odhad rizik
- Vytvoření plánu odezvy na rizika
- Aktualizace všech projektových plánů, na které má plán odezvy na rizika vlit
- Vyhodnocení pravděpodobnosti dosažení časových a nákladových cílů
- Neustálá identifikace nových rizik
- Řízení a kontrola odezvy na rizika
- Dokumentace získaných poznatků<sup>15</sup>

#### 3.5.1 Analýza rizik metodou RIPRAN

Tato metoda se hodí pro tým, který má zkušenosti z předchozích projektů. Tým, který má dostatek podkladů o projektu a dostatek statistický podkladů z minulých projektů pro kvantifikaci rizik. Tato metoda se skládá ze čtyř základních kroků:

- Identifikace nebezpečí
- Kvantifikace rizik
- Reakce na rizika
- Celkové posouzení rizik<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> tamtéž, s. 72-73.

<sup>16</sup> tamtéž, s. 78.

### 3.5.2 Analýza SWOT

V předprojektové fázi vhodné užít metodu SWOT, která se u nás často nazývá metoda analýzy silných a slabých stránek. Dále tato metoda zahrnuje také analýzu hrozeb a příležitostí. Zkratka SWOT se skládá ze čtyř anglických slov:

- Strengths – silné stránky
- Weaknesses – slabé stránky
- Opportunities – externí příležitosti
- Threats – externí hrozby

Při této skutečnosti se analýza řídí odpověďmi na tyto otázky:

- Jaké jsou silné stránky našeho týmu?
- Jaké jsou slabé stránky našeho týmu?
- Jaké příležitosti má náš tým?
- Jakým hrozbám musí čelit náš tým?

Cílem analýzy je sestavit seznamy pro všechny její aspekty a každý seznam může být sestaven jako samostatný výčet.

<b>Silné stránky</b>	<b>Příležitosti</b>
1. 2. 3. atd.	1. 2. 3. atd.
<b>Slabé stránky</b>	<b>Hrozby</b>
1. 2. 3. atd.	1. 2. 3. atd.

Obrázek 4 - Tabulka SWOT analýzy, zdroj: vlastní

### Výběr zásad pro provedení analýzy SWOT:

- Analýzu provádějte ve skupině a podporujte diskusi
- Nepokoušejte se provést analýzu v jediném setkání týmu
- Důkladně formulujte, co se podrobuje analýze, k čemu slouží a jaký časový horizont máme na mysli
- Uveďte datum, kdy byla analýza zpracována a jakou má platnost
- Přesvědčte se, zda mají všichni členové týmu základní znalosti o analýze SWOT<sup>17</sup>

### 3.6 Fáze projektu

Projektové fáze jsou zřetelně časově oddělené úseky. Součástí projektu jsou nejenom hlavní dodávky, ale také rozhodnutí, která jsou základem pro vykonávání další fáze. Fáze mají své cíle a každá z nich má vyměřené časové rozmezí. Pro usměrňování prací směrem k cílům nebo ke koncům fází lze použít milníky projektu.

Cílem časového plánu projektu je určit, kdy které činnosti vykonávat a dále tyto činnosti seřadit podle časové posloupnosti.

<sup>17</sup> tamtéž, s. 91-94.

### **Procesní kroky:**

- Definuj a seřaď podle času činnosti
- Proveď odhad doby trvání
- Vytvoř harmonogram projektu nebo fáze
- Přiřaď a vybalancuj zdroje
- Porovnej dílčí cíle a aktualizuj předpověď
- Kontroluj harmonogram a měj zřetel na změny
- Prováděj dokumentaci poznatku a použij je v budoucím projektu<sup>18</sup>

#### **3.6.1 Předprojektová fáze**

V této fázi je účelem prozkoumat příležitost pro projekt a také posoudit proveditelnost. Někdy se do této fáze zahrnuje také vize, že se mohl projekt realizovat. V této fázi se zpracovávají dva hlavní dokumenty, a to studie příležitosti a studie proveditelnosti. Tyto studie mají za úkol zodpovědět, zda je vůbec vhodné a smysluplné daný projekt realizovat.

#### **Studie příležitosti:**

- Cíl – zpracovat dostupné informace o příležitostech na trhu
- Vstup – podnět projektu
- Obsah – analýza podnětů, analýza příležitostí, analýza hrozeb, analýza problémů, základní koncepce záměru, odhad nadějnosti záměru, závěrečná doporučení
- Výstup – studie o rozsahu 3-10 stran (podle velikosti projektu)

---

<sup>18</sup> tamtéž, s. 153-154.

### **Studie proveditelnosti:**

- Cíl – rozbor možných cest k dosažení cíle, doporučení nejvhodnější varianty
- Vstup – závěru ze studie příležitosti (čas, finance, zdroje, aj.)
- Obsah – rekapitulace závěrů studie příležitosti, popis základní myšlenky projektu, specifikace cílů, analýza současného stavu, lokalizace prostředí, organizace, odhad délky projektu, odhad celkových nákladů, návrh milníků, finanční analýza, rozbor základních rizik
- Výstup - studie o rozsahu 7-25 stran (podle velikosti projektu)

Obecně bychom si měli u projektu odpovědět na otázky: odkud jdeme, kam chceme dojít, jakou cestu zvolíme, má smysl projekt realizovat.<sup>19</sup>

### **3.6.2 Projektová fáze**

Zde dochází hlavně k sestavení projektového týmu, k vytvoření plánu a jeho realizaci a závěrem dochází k ukončení této fáze. Projektovou fází dále dělíme na:

- Zahájení – prověření a upřesnění cílů, personální obsazení, kompetence
- Plánování – tým vytvoří plán projektu (baseline)
- Vlastní realizace – setkání zainteresovaných stran, rekapitulace harmonogramu projektu, začátek fyzická realizace
- Předání výstupů a ukončení – fyzické i protokolární předání výstupů, podpis protokolů, fakturace<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Tamtéž, str. 156-158

<sup>20</sup> Tamtéž, str. 158-159

### 3.6.3 Poprojektová fáze

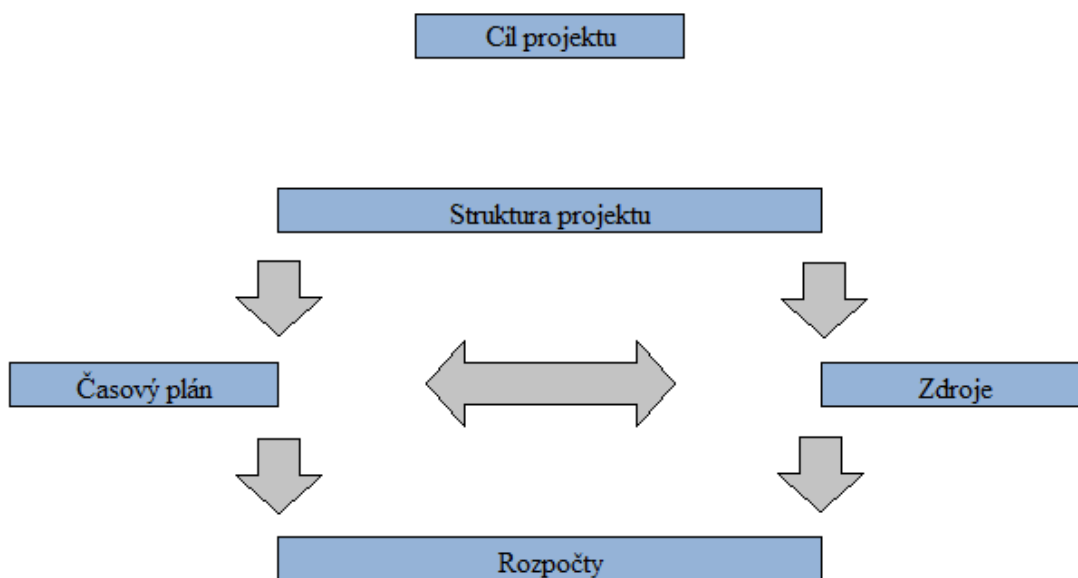
Jejím účelem je celkové zhodnocení projektu a určení kladných a negativních zkušeností, které jsme během projektu získali. Případné nedostatky pro nás budou poučením, abychom je příště již neopakovali a mohli se jim i vyhnout.

Cílem této fáze je také vyhodnocení dodavatelů, zda byla spolupráce s nimi dobrá nebo špatná. Přínosy a nedostatky z daného projektu se mohou projevit okamžitě po skončení projektu, ne vždy je tomu tak. V tomto případě se zhodnocení odloží na pozdější dobu po skončení projektu. Termín zhodnocení je pro každý projekt individuální.<sup>21</sup>

## 3.7 Časový plán projektu

Hraje důležitou roli v plánování projektu a dle něj se projekt postupně realizuje. Je v něm vymezena doba začátku projektu, jednotlivé průběžné etapy a datum ukončení projektu.

Časový plán lze znázornit mnoha typy grafů a diagramu. Níže je uveden graf v souvislosti s ostatními důležitými kritérii.



Obrázek 5 - Časový plán projektu, zdroj: vlastní

<sup>21</sup> tamtéž, s. 159.

Cíl představuje konkrétně stanovený záměr, kterého má být dosaženo při realizaci daného projektu.

Struktura projektu představuje rozdělení projektu do menších snadno zvládnutelných elementů časové posloupnosti. Hierarchický rozpad cíle projektu je tzv. **hierarchická struktura prací (WBS)**. Je důležitá u hlediska vykonání všech důležitých kroků v realizaci projektu a naopak opomenutí nepotřebných úkonů, které by realizaci projektu mohli zpomalit.<sup>22</sup>

Při tvorbě časového plánu musíme současně zohlednit **trojimperativ projektu**, který, jak je patrné z grafu, představuje cíl projektu, časový plán a zdroje, případně další elementy.<sup>23</sup>

Na začátku je nutné vymezit činnosti určené realizaci, které mají návaznost na strukturu. Následně jsou tyto činnosti logicky seřazeny. Návaznost těchto aktivit je důležitá pro stanovení časového harmonogramu. Vazby mezi těmito činnostmi je ovlivněna technologickými postupy, ale i vnějšími vlivy. Existuje několik typů logických vazeb mezi jednotlivými aktivitami:

### **Konec – začátek**

Po skončení jedné činnosti může začít další.

### **Konec - konec**

Následující aktivity mohou skončit poté, co skončila předešlá aktivita.

### **Začátek - začátek**

Všechny následující aktivity mohou začít teprve poté, co začala předešlá.

---

<sup>22</sup> tamtéž, s. 142.

<sup>23</sup> tamtéž, s. 162.

## **Začátek - konec**

Následující aktiva skončí, jakmile předešlé začnou.

Nezbytným dalším krokem časového harmonogramu je odhadnout dobu trvání jednotlivých činností. Je to důležité z hlediska získání co nepřesnějšího časového odhadu pro celý projekt.

## **Znázornění milníků**

Milník představuje jednotlivou aktivitu, která je časově ohraničena. Toto zaznamenávání milníků do grafu je jednodušší než níže popsané Ganttovy grafy.

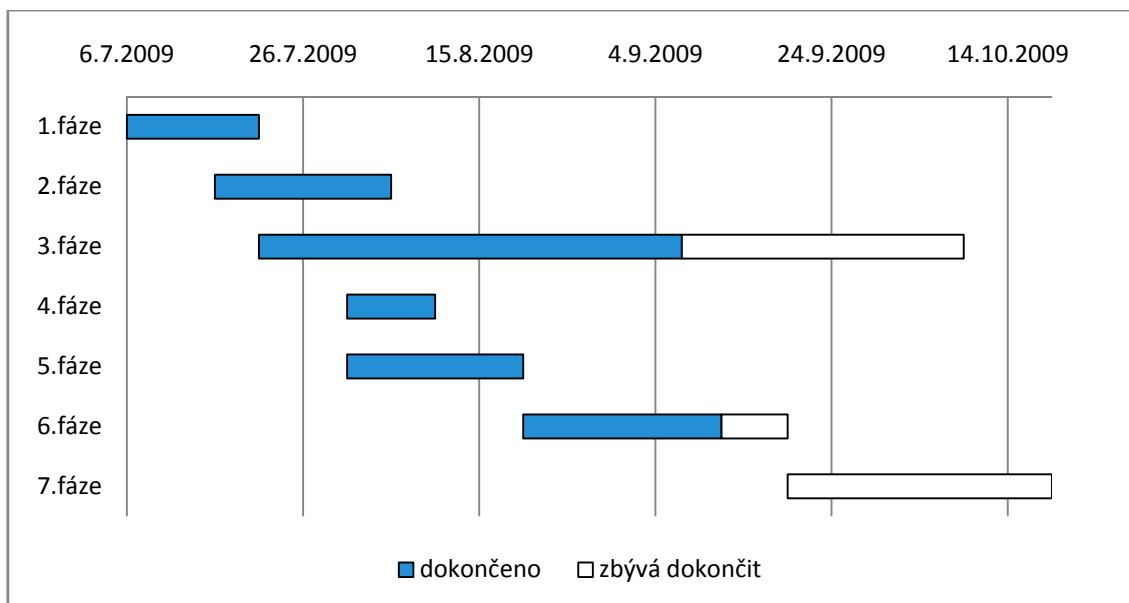
Jednotlivé milníky mají uvedeny časové ohraničení, tj. začátek a konec dané aktivity. Milníky je možné i zaznamenávat nejen do grafu, ale i do tabulky.

## **Ganttův diagram**

Je někdy označován jako čárový harmonogram nebo úsečkový graf. Zaznamenává jednotlivé činnosti v čase, které mohou probíhat i současně. Logická návaznost je v grafu vyjádřena pomocí šipek čímž z Ganttova diagramu vytvoříme Ganttův graf.

Logická návaznost mezi jednotlivými aktivitami je zmíněna výše.





Obrázek 6 - Ganttův diagram, zdroj: vlastní

Na uvedeném obrázku je příklad Ganttova grafu. Na horizontální ose je zaznamenána celková doba realizace projektu zleva doprava od počátečního data po předpokládaný konec projektu. Tato doba je zaznamenána ve dnech.

Na vertikální ose jsou uvedeny jednotlivé činnosti v logické návaznosti od zahájení projektu po ukončení projektu a ve vedlejším sloupci je zaznamenána předpokládaná doba trvání jednotlivých kroků. V samotném grafu tak vidíme přehledně zobrazeny činnosti s logickou návazností. Rezerva pro možné problémy je zahrnuta v jednotlivých činnostech.

Tento graf je snadné vytvořit v Excelu a nevyžaduje žádné speciální nástroje pro svou tvorbu. Představuje snadno čitelný a přehledný zdroj jednotlivých aktivit v časové návaznosti a právě proto jsou oblíbené a často využívané.

## Metoda PERT

Program Evaluation and Review Technique zkráceně pak PERT, je označení pro metodu síťové analýzy a představuje zobecnění metody kritické cesty CPM.

PERT metoda se používá pro složitější akce, které mají statistickou povahu. Doba trvání dílčích činností je chápána jako náhodná proměnná, která má nějaké spektrum pravděpodobnosti. Tato doba trvání je rozdělena do tří odhadů:

Pesimistický odhad-bere v potaz nejdelší dobu trvání dané činnosti, jejichž hypotetická četnost je 1:100

Nejpravděpodobnější odhad (modus) představuje dobu trvání s největší pravděpodobností

Optimistický odhad-představuje opak pesimistického odhadu, tj. nejkratší dobu trvání dané činnosti také s hypotetickou četností 1:100

Opěrným bodem této metody je tzv. Ljapunova centrální limitní věta, ve které jsou brány v potaz náhodné jevy nezávislé na sobě.

Mezi náhodné jevy můžeme zařadit následující:

- Kvalifikace
- Počasí, které ovlivňuje práci venku
- Pracovní řád a disciplína
- Výkonnost a další

Metoda PERT je síťová analýza, která se užívá pro zjištění termínu ukončení projektu s určitou dostatečně vysokou pravděpodobností. Nevýhodou je, že tato doba není přesně známa, protože je to pouze náhodná veličina.<sup>24</sup>

### **3.8 Řízení zdrojů**

„Řízení zdrojů je umění toho, že víte, jaké zdroje potřebujete k tomu, abyste úspěšně předali projekt, a zároveň víte, jak z nich získat to nejlepší.“<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> MANAGEMENT MANIA, <https://managementmania.com/cs/metoda-pert>

<sup>25</sup> BARKER, S. Projektový management pro praxi. 2009. s. 67.

Pojem zdroje jsou v řízení projektu chápány jako lidé podílející se na realizaci projektu (pracovníci), zařízení a infrastruktura. Ta zahrnuje poskytnutí služeb, finanční rezervy, znalosti a dokumenty.

Mezi zdroje není zařazen materiál. Ten se činnostmi pouze spotřebovává na rozdíl od zdrojů, jejichž nakládání s nimi se pouze omezuje.<sup>26</sup>

#### **Vedení zdrojů je charakterizováno jako:**

- Zjištění zdrojů
- Jejich naplánování
- Přirazení dle schopnosti
- Maximální využití v časovém plánu projektu
- Průběžné sledování

#### **3.8.1 Kapacitní plánování zdrojů**

Zabývá se postupy, které jsou nutné z pohledu zdrojů.

Cílem toho procesu je nutné stanovit, které zdroje (pracovníci, materiál, zařízení) budou nezbytné pro provedení daných aktivit a zda budou k dispozici. V praxi se tato analýza praktikuje u projektů s větším množstvím zdrojů nebo kde je jejich množství omezené.

#### **Postupy kapacitního plánování zahrnují:**

#### **Určení potřebných zdrojů a nároků na ně**

Pro kapacitní plánování je nutné znát strukturu projektu neboli časový harmonogram projektu a za jakých podmínek máme zdroje k dispozici. Nároky na zdroje jsou ovlivněny dobou trvání jednotlivých činností a naopak. Je tedy vhodné

---

<sup>26</sup> DOLEŽAL, J. Projektový management podle IPMA. 2009. s. 176.

stanovit jejich celkové limitní množství. Ohodnocení zdrojů v rámci kapacitního plánování je možné dle odborného úsudku. Činnosti se hodnotí buď průměrnou potřebou daných zdrojů, nebo za pomoci zdrojových křivek.

### **Sestavení a rozbor rozvrhu zdrojů projektů**

Výstupem kapacitního plánování je součet zdrojů a jejich časová náročnost dle časového plánu. Tyto výstupy lze zaznamenat do tabulky jako souhrn čísel nebo grafickou formou (histogramy či sloupcové S-diagramy).

#### **3.8.2 Kontrola zdrojů**

Dokončení jednotlivých činností v rámci projektu vyžaduje splnění níže uvedených podmínek:

- Zdroje musí být přesně stanoveny ve fázi plánování projektu
- Je-li plánovaná výše zdrojů vyšší než zdroje disponibilní, je nutné hledat jinou variantu realizace projektu
- Zvýší-li se v průběhu realizace projektu požadavky na zdroje, jako kompenzaci musíme identifikovat ty projektové činnosti, kde je možno dosáhnout úspor<sup>27</sup>

### **3.9 Řízení rizik**

„Riziko je něco špatného co může nastat.“<sup>28</sup>

Řízení těchto rizik je postup na předvídání těchto událostí, které mohou nastat a ovlivnit plynulý chod jednotlivých aktivit.

---

<sup>27</sup> tamtéž, s. 178.

<sup>28</sup> BARKER, S. Projektový management pro praxi. 2009. s. 35.

**Pravděpodobnost, že riziko nastane lze vyjádřit touto stupnicí:**

- 1 - velmi nepravděpodobné
- 2 - málo pravděpodobné
- 3 - pravděpodobnost 50/50
- 4 - spíše pravděpodobné
- 5 - téměř jisté

**A následně jeho vliv na projekt je vyjádřen:**

- 1 - zanedbatelný
- 2 – malý
- 3 - střední
- 4 - vážný
- 5 - katastrofální

Na základě toho schématu můžeme definovat hodnotu rizik. Například riziko málo pravděpodobné (2) se malým vlivem na projekt (2) bude označeno výslednou hodnotou 4 (2x2) a naopak riziko téměř jisté (5) se středním vlivem na daný projekt (3) bude mít výslednou hodnotu 15 (5x3). Tímto způsobem můžeme rizika seřadit podle výsledné hodnoty a rizikům s nejvyšší hodnotou by měla být věnována maximální pozornost.<sup>29</sup>

### **3.9.1 Analýza rizik**

Je důležitou součástí při realizaci projektu a měla by ji být věnována dostatečná pozornost. Analýza rizik zahrnuje postupné kroky:

---

<sup>29</sup> tamtéž, s. 46.

- identifikace rizik projektu
- posouzení rizik
- odezvu na zjištěná rizika

### **3.9.2 Identifikace rizik**

Je prvním krokem v analýze rizik. Je nutné najít potenciální rizika v daném projektu, zaznamenat je a následně je umět definovat. Během této fáze nelze vždy úspěšně podchytit všechna rizika. Úspěšnost zachycení těchto rizik závisí na předchozích zkušenostech projektového týmu s předešlými projekty. Rizika lze snadněji zachytit pomocí metody brainstormingu v projektovém týmu. Pokud projektový tým má již zkušenosti z předešlých projektů, může využít tzv. checklist (záznamy z minulých projektů). Cílem tohoto je vyhledat seznam rizik, která mají podobnost s plánovaným projektem.

### **3.9.3 Posouzení rizik**

Zahrnuje jaký je výskyt pravděpodobnosti a určuje jeho dopad na projekt a výši cenové ztráty. Je možné a čerpat statistické údaje z předchozích projektů. Souhrnný dopad na projekt není vždy přesný a je lepší si možné škody a ztráty rozdělit do menších úseků.

Z těchto úseků potom sečteme jednotlivé škody a získáme celkový dopad na celý projekt.

#### **Rizika lze posuzovat dle dvou úrovní:**

- Kvalitativní hodnocení – představuje slovní hodnocení rizika, viz. níže metoda RIPRAN
- Kvantitativní hodnocení – číselná hodnota pravděpodobnosti

### 3.9.4 Odezvy na zjištěná rizika projektu

V předchozí fázi jsme posuzovali rizika a hodnotili jejich závažnost. Nelze je jednoduše přehlednout, protože by to mělo dopad na samotný projekt. Čím více rizik máme, tím se snižuje pravděpodobnost samotné realizace projektu. Proto je nutné na tyto rizika nějakým způsobem reagovat.

Nejjednodušší je tyto rizika akceptovat, což s sebou přináší neočekávané finanční ztráty. Použití této metody je možné v případě výskytu malého počtu rizik s nízkou hodnotou rizika.

U závažných rizik je vhodné najít jiné řešení, kterým snížíme celkový dopad na realizaci projektu. Proto je kladen důraz na projektový tým, který by měl umět čelit těmto možným problémům a minimalizovat negativní dopady a finanční ztrátu na projektu. Je žádoucí využít získané zkušenosti z předchozích projektů. V případě neočekávaných problému je vhodné mít vypracovaný záložní plán. Projektový tým by měl také stanovit výši finanční rezervy na pokrytí rizik.

### 3.9.5 Sledování rizik

Jedná se o proces, který je nezbytný sledovat v průběhu celého projektu. Mohou se vyskytnout neočekávané situace, které je nutné zachytit včas. Toto je v kompetenci projektového týmu, který si musí stanovit a rozdělit jednotlivé úkoly při sledování rizik. Nenadále situace mohou být např. změna podmínek, které je nutné zaznamenat a zhodnotit jeho aktuální dopad. Vypočítá se totiž nová hodnota rizika. Některé rizika mohou zaniknout a poté jsou vyřazeny z evidence.

V tomto procesu je nutné, aby se projektový tým pravidelně scházel a sledoval rizika.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> DOLEŽAL, J. Projektový management podle IPMA. 2009. s. 75-76.

### 3.9.6 Metoda RIPRAN

Metoda RIPRAN se používá pro kvantifikaci rizik. Zkratka RIPRAN znamená Risk Project Analysis.

Metoda RIPRAN je tvořena čtyřmi následujícími kroky:

- 1 - identifikace nebezpečí projektu
- 2 - kvantifikace rizik projektu
- 3 - reakce na rizika projektu
- 4 - celkové posouzení rizik projektu<sup>31</sup>

Ad 1) Sestavení seznamu možných nebezpečí.

Pořadové číslo rizika	Hrozba	Scénář	Poznámka
1.	Dodavatel přeruší poskytování služby	Časový harmonogram projektu se prodlouží	Smluvně byl stanoven termín dokončení projektu
2.			

Obrázek 7 - Seznam možných nebezpečí, zdroj: vlastní

Ad 2) V tomto kroku se hodnotí množství rizik. Předchozí tabulka je doplněna o pravděpodobnost výskytu scénáře, dopad na projekt a hodnotu rizika. Daná rizika je možné hodnotit i verbálně.

---

<sup>31</sup> tamtéž, s. 78.



	<b>VD (velký nepříznivý dopad na projekt)</b>	<b>SD (střední dopad na projekt)</b>	<b>MD (malý dopad na projekt)</b>
<b>VP (vysoká pravděpodobnost)</b>	VHR (vysoká hodnota rizika)	VHR (vysoká hodnota rizika)	SHR (střední hodnota rizika)
<b>SP (střední pravděpodobnost)</b>	VHR (vysoká hodnota rizika)	NHR (nízká hodnota rizika)	NHR (nízká hodnota rizika)
<b>NP (nízká pravděpodobnost)</b>	NHR (nízká hodnota rizika)	NHR (nízká hodnota rizika)	SHR (střední hodnota rizika)

Obrázek 8 - Verbální hodnocení rizika, zdroj: vlastní

Ad 3) V tomto kroku se stanovují postupy vedoucí ke snížení rizika na přijatelnou normu zaznamenané v tabulce. Je možné použít i textovou formu výsledků analýzy rizik:

- Pořadové číslo rizika
- Hrozba
- Scénář
- Pravděpodobnost
- Dopad
- Návrhy na opatření, zodpovídá, termín, náklady, vlastník rizika
- Výsledná snížená hodnota rizika<sup>32</sup>

<sup>32</sup> tamtéž, s. 81.

Ad 4) tento krok zahrnuje souhrnné zhodnocení hodnot rizik, které nám určí rizikovost projektu a jeho pokračování v realizaci.

**Výhody metody RIPRAN:**

- Přesnější výsledky analýzy rizik
- Umožňuje týmu nalézt jednodušší konkrétní východiska

**Mezi nevýhody této metody patří:**

- Složitější a komplikovanější
- Vyžaduje zkušenosti z předchozích projektů

### **3.10 Ukončení projektu**

Dle časového harmonogramu představuje tento krok konečnou fázi projektu. Pokud jde vše dle plánu, projekt by měl skončit v předem stanoveném termínu. V praxi se setkáváme s časovou prodlevou projektu, která s sebou přináší i finanční ztráty.

Ukončení projektu se stále odsouvá vlivem nečekaných událostí, jako např. vznik nových požadavků od zákazníka, vznik chyb, nedodělavky jednotlivých kroků. Mnohdy projektový tým nemá jasně stanovené cíle a postupy a může se stát, že v rámci původního projektu vznikne další a vše se začne komplikovat a situace se stává nepřehlednou.

Ukončení projektu má být stanoveno datem a zahrnuje jednotlivé kroky, jako jsou např.:

- Předání dokumentace dosažených výsledků a záznam o skončení projektu
- Souhrnná cenová sumarizace celého projektu a zaplacení všech pohledávek
- Závěrečná dokumentace projektového týmu

Nemělo by chybět poděkování všem účastníkům projektu, nezbytný úklid po projektu a archivace všech důležitých dokumentů.

Po skončení projektu se zpětně vyhodnotí celý průběh projektu, někdy je tato činnost odsunuta na pozdější dobu, protože projekt nelze ihned vyhodnotit. Abychom získali objektivní výsledky, je nutné, aby zpětné vyhodnocení provedl někdo jiný než lidé z projektového týmu.

## **4 Analytická část**

### **4.1 SLEPT analýza**

#### **4.1.1 Politické a legislativní faktory**

V České republice je demokracie. Hlavou státu je prezident, od nynějšího roku byl poprvé zvolen Miloš Zeman na dobu 4 let. Česká republika vstoupila do EU 1.5.2004.

Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 zákona č.455/1991 Sb. živnostenského zákona.

Jazyková škola patří do kategorie soukromé jazykové školy, kterou provozuje právnická osoba Tornako s.r.o. Poskytuje vzdělání, které je v plné výši hrazeno klientem.

Jazyková škola se musí řídit dle následujících zákonů, které jsou platné v České republice, pro všechny podnikatelské subjekty:

dle zákona č. 513/1991 Sb. Obchodního zákoníku

dle zákona č. 455/1991 Sb. Živnostenského zákona

dle zákona č. 40/1964 Sb. Občanského zákona

dle zákona č. 262/2005 Sb. Zákoníku práce

dle zákona č. 500/2002 Sb. Zákonu o účetnictví

dle zákona č. 586/1992 Sb. Zákona o dani z příjmu

dle zákona č. 16/1993 Sb. Zákona o silniční dani

dle zákona č. 418/2011 Sb. Zákona o trestní odpovědnosti právnických osob

#### 4.1.2 Ekonomické faktory

Společnost poskytuje své služby výhradně na českém trhu. Firmu z ekonomických faktorů nejvíce ovlivňují míra nezaměstnanosti a inflace a hrubý domácí produkt.

Existují dva ukazatelé míry nezaměstnanosti:

**První** je tzv. registrovaná míra nezaměstnanosti, kterou stanovuje Ministerstvo práce. Vychází z údajů úřadů práce v ČR dle počtu osob, kteří se evidují jako nezaměstnaní na příslušných úřadech po celé ČR.

**Druhý** termín označovaný jako tzv. obecná míra nezaměstnanosti je stanovena Českým statistickým úřadem. Dle její metodiky se počet nezaměstnaných počítá jako podíl nezaměstnaných dle VŠPS (Výběrové šetření pracovních sil) na součtu na součtu těchto nezaměstnaných a zaměstnaných dle VŠPS.

K 31. březnu 2013 bylo v České republice evidováno 587 768 nezaměstnaných, míra nezaměstnanosti byla 8%. Oproti únoru 2013 míra nezaměstnanosti klesla o 0,1%. To je o 5 915 méně než na konci února. Ale oproti březnu 2012 přibylo 62 588 nezaměstnaných.

Data z Úřadu práce ČR.

Z toho celkového počtu je 35 438 nezaměstnaných absolventů škol a mladistvých. A tato skupina se na celkové nezaměstnanosti podílí 6%. Nezaměstnaných žen bylo na konci ledna 2013 evidováno 276 167, což je 47% z celkového počtu nezaměstnaných a 10,8% lidí se zdravotním postižením.

#### **Dle okresů vykazují nejvyšší nezaměstnanost:**

Okres Bruntál ( 14,0%)

Jeseník (13,7%)

Most (13,6%)

Ústí nad Labem (12,2 %)

### **A naopak nejnižší je v okresech:**

Praha-východ (3,4 %)

Praha-západ (3,9 %)

Praha (4,6 %)

Mladá Boleslav (4,7 %).

Míru nezaměstnanosti zpracovává EUROSTAT České republice.

### **Inflace**

Je charakterizována jako všeobecný růst cenové hladiny v čase, což znamená míru znehodnocení měny v předem určeném časovém období.

Míra inflace je stanovena pomocí přírůstku indexu spotřebitelských cen a vyjadřuje změnu stanovenou v procentech průměrné cenové hladiny za kalendářní rok proti průměrné cenové hladině za předchozích dvanáct měsíců. Tyto průměry jsou stanoveny z bazických indexů spotřebitelských cen s cenovým základem prosinec 1999 je roven 100. Míra inflace tedy udává přírůstek indexu spotřebitelských cen v prosinci daného roku proti prosinci předchozího roku.

Vývoj spotřebitelských cen (životních nákladů) je prováděn dle Laspeyresova vzorce. Jako základním obdobím pro výpočet cenových indexů je stanoven prosinec 1999. Z těchto bazických indexů jsou vypočítávány indexy spotřebitelských cen srovnávající dvě libovolná období.

Vývoj těchto životních nákladů se pozoruje na spotřebních koších založených na souboru vybraných druhů zboží a služeb placených obyvatelstvem. Jako tzv. cenové reprezentanty byly stanoveny produkty a služby, které svým rozsahem pokrývají celou sféru spotřeby obyvatelstva. V současnosti je stanoven 793 těchto cenových reprezentantů.

Jsou postupně sloučeny až do 12-ti skupin spotřebního koše a to dle aritmetického průměru individuálních cenových indexů. V roce 1999 byly stanoveny váhy ve spotřebních koších pro výpočet indexů spotřebitelských cen na základě struktury výdajů domácností dle výsledků statistiky rodinných účtů, které byly korigovány na základě údajů statistiky národních účtů.

<b>Období</b>	<b>Průměrný index spotřebitelských cen</b>	<b>Inflace meziroční v %</b>	<b>Inflace meziměsíční v %</b>
3.13	2.8 %	1.7 %	0.1 %
2.13	3.0 %	1.7 %	0.1 %
1.13	3.2 %	1.9 %	1.3 %
12.12	3.3 %	2.4 %	0.1 %
11.12	3.3 %	2.7 %	-0.2 %
10.12	3.3 %	3.4 %	0.2 %
9.12	3.2 %	3.4 %	-0.1 %
8.12	3.1 %	3.3 %	-0.1 %
7.12	2.9 %	3.1 %	-0.1 %
6.12	2.8 %	3.5 %	0.2 %
5.12	2.7 %	3.2 %	0.2 %
4.12	2.6 %	3.5 %	0.0 %
3.12	2.4 %	3.8 %	0.2 %
2.12	2.2 %	3.7 %	0.2 %
1.12	2.1 %	3.5 %	1.8 %
12.11	1.9 %	2.4 %	0.4 %
11.11	1.9 %	2.5 %	0.4 %
10.11	1.9 %	2.3 %	0.3 %
9.11	1.8 %	1.8 %	-0.2 %
8.11	1.9 %	1.7 %	-0.3 %

Tabulka 1 - Inflace v ČR 2013, zdroj: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

Spotřebitelské ceny vzrostly v březnu proti únoru o 0,1 %. Tento vzestup měl vliv na růst cen zejména pak potravin a nealkoholických nápojů a dopravy. Meziroční inflace byla v březnu stejná jako v únoru, tj. 1,7 %.

### **Hrubý domácí produkt**

Hrubý domácí produkt je souhrn hodnot přidaných zpracováním ve všech odvětvích činností považovaných v systému národního účetnictví za produktivní, které zahrnují i služby tržních i netržní.

Propočet je stanoven v kupních cenách, za které jsou realizovány tržní výkony (jsou zde zahrnuty i daně z produktů a bez dotací na produkty). Netržní služby mají přidanou hodnotu stanovenou jako souhrn náhrad zaměstnancům a spotřeby fixního kapitálu. První propočet je stanoven v běžných cenách a následně převeden do stálých cen.

Hodnoty ukazatelů za roky 1993 až 2000 jsou stanoveny z ročních národních účtů tyto roky. Hodnoty za rok 2001 a 2002 se získaly součtem čtvrtletních odhadů a jejich roční úhrny budou teprve ověřeny výsledky z ročních národních účtů.

Všechny ukazatele hrubého domácího produktu ve stálých cenách vychází v souladu s požadavkem Eurostatu z cenové úrovně bazického roku 1995.

Podíl HDP v běžných cenách a středního stavu obyvatel v daném roce je stanoven jako HDP na 1 obyvatele v Kč.

HDP na 1 obyvatele v USD = podíl HDP na 1 obyvatele v Kč a parity kupní síly USD vyjádřené v Kč

Výdaje na konečnou spotřebu jsou výdaje rezidentních institucionálních jednotek na výrobky a služby, které jsou určeny pro pokrytí potřeb a uspokojení individuálních nebo kolektivních potřeb členů společnosti. Tyto výdaje mohou být jak v České Republice, tak i v zahraničí. Výdaje na konečnou spotřebu domácnosti tvoří více než 70% celkových výdajů a více než 50% z hrubého domácího produktu.



Jako výdaje na konečnou spotřebu domácností jsou stanoveny hodnoty výrobků a služeb, které jsou užity domácnostmi pro uspokojení individuálních potřeb členů domácnosti. V této kategorii jsou zahrnuty potřeby hrazeny z důchodů, pořízené nákupem, dary a forma naturálií. Nejsou zde zahrnuty všechny nákupy, které jsou určeny pro podnikatelskou činnost.

Tvorba hrubého fixního kapitálu zahrnuje hodnotu pořízení hmotného i nehmotného investičního majetku koupeného, bezúplatně převzatého nebo vyrobeného ve vlastní režii, která je snížena o hodnotu jeho prodeje a bezúplatného předání. Jeho cílem pořízení je vždy využít tento investiční majetek při produktivní činnosti, včetně bydlení v obydlí jeho vlastníka. Do této kategorie nepatří předměty dlouhodobé spotřeby pořízené domácnostmi pro uspokojování konečné spotřeby ani čisté pořízení cenností.

#### **4.1.3 Ekologické faktory**

V naší společnosti je kladen důraz na životní prostředí a na to, aby firmy prováděli svou podnikatelskou činnost v souladu s ustanovením zákona č. 17/1992 Sb. o životním prostředí.

#### **4.1.4 Sociální faktory**

Počet obyvatel v České republice je ke dni 31.12.2011 je 10 532 770 obyvatel. Stav obyvatel je základní charakteristikou, kterou sleduje demografická statistika. Do této charakteristiky jsou zahrnuti všichni obyvatelé, kteří mají na území ČR hlášené trvalé bydliště a to bez ohledu na státní občanství. Od roku 2001 jsou do této statistik také zahrnuti cizinci, kteří mají platnost víz delší než 90 dní. Stav obyvatel je určen k rozhodnému časovému momentu a jsou přidány i další hodnocení jako je např. pohlaví, věk, rodinný stav apod.

Jako počáteční stav obyvatelstva je stanoveno datum k počátku sledovaného období, nejčastěji to bývá k 1. lednu, přesně řečeno o půlnoci mezi 31.prosincem a 1.lednem sledovaného roku.

A na druhé straně koncový stav obyvatelstva, jimž končí stanovené období. U kalendářního období je tímto termínem 31.prosinec, přesně ve 24:00hodin stanoveného roku.

Uprostřed sledovaného období je stanoven střední stav obyvatel. Přesně to je o půlnoci z 30.června na 1.července sledovaného roku. Tento údaj slouží nejen k výpočtu demografických ukazatelů ale i pro např. ekonomickou statistiku.

## **4.2 Charakteristika trhu**

Na trhu je velké množství společností, přesněji řečeno jazykových škol, které mají podobné spektrum služeb, a proto se každá snaží zaujmout svou unikátností. Konkurenční boj je dle mého názoru silný a projevuje se variabilními službami a cenovou nabídkou, která má vliv na ostatní konkurenty.

Dominantní konkurent na trhu nelze jednoznačně uvést, protože každá společnost poskytuje různorodé služby. Analyzovaná společnost se soustředí pouze na výuku jednoho cizího jazyka, a to angličtiny. Od svého vzniku společnost pracuje na zvýšení své konkurenceschopnosti.

## **4.3 Analýza vnitřních faktorů – 7S**

### **4.3.1 Strategie firmy**

Zahrnuje dlouhodobou orientaci a směřování firmy k jednomu nebo více cílům. Je to ovlivněno také prostředím, které umožňuje tyto cíle uskutečňovat.

Tato strategie se soustředí na udržení stávajících klientů a získávání nových, tak aby firma byla dostatečně konkurenceschopná na trhu.

#### **4.3.2 Styl řízení**

Má volný průběh tzv. laissez – faire, kdy zaměstnanci si podílejí na aktivitách firmy a sdělují své názory, které mohou být inspirací pro další rozvoj firmy.

#### **4.3.3 Struktura firmy**

Jejím hlavním úkolem organizační struktury je rozdělení kompetencí, pravomocí a úkolů mezi všechny spolupracovníky. Struktura dané firmy je v současné době liniová, která zahrnuje přímou nadřízenost a podřízenost mezi útvary. Určitou nevýhodou této struktury jsou vysoké nároky na vedení společnosti, které musí mít speciální znalosti ze všech oblastí činnosti společnosti.

#### **4.3.4 Systémy**

Komunikace ve firmě probíhá především formou telefonní a emailové komunikace.

#### **4.3.5 Spolupracovníci**

Pro spokojené spolupracovníky je důležitá především motivace jednak finanční tak i kariérního růstu.

Finanční motivace je formou bonusů za dobře odvedenou práci a spokojené klienty. Kariérní růst je umožněn spolupracovníku, který se snaží podílet na dalším rozvoji firmy.

#### **4.3.6 Sdílené hodnoty – kultura firmy**

Zahrnuje všechny představy, mýty, přístupy a hodnoty ve firmě, kde jsou sdíleny a dlouhodobě udržovány. Firma se již od svého vzniku snaží vytvářet tyto hodnoty a rozvíjet je.

#### **4.3.7 Schopnosti**

Mělo by se jednat především o manažerské schopnosti. Mezi klíčovou schopnost manažera patří hlavně schopnost se rychle adaptovat.

Ve firmě je žádoucí aby se vylepšovali schopnosti všech zaměstnanců a to formou interních či externích školení. A cílem firmy je, aby vytvářela vhodné podmínky pro tento profesní rozvoj.

### **4.4 Analýza oborového okolí společnosti**

#### **4.4.1 Odběratelé**

Společnost se již od svého vzniku snaží a co nejširší portfolio svých odběratelů, kteří mohou být firmy z oblasti státního i veřejného sektoru a zahrnují jak právnické osoby, tak i fyzické osoby.

Firma působí na trhu krátkou dobu a nemá ještě dostatečné portfolio svých klientů.

Odběratelé jsou v tuto chvíli jen fyzické osoby, které si nepřály být zde uvedeny.

Smlouva mezi odběratelem a poskytovatelem služby je stanovena pevným datem výkonu služby a dobou jejího trvání.

S každým klientem se jedná individuálně. Firma se snaží co nejvíce vyhovět požadavkům klienta.

Pracuje také na zvýšení své konkurenceschopnosti, aby si odběratelé mohli vybírat s širokého množství nabízených služeb.

#### **4.4.2 Dodavatelé**

Firma momentálně nemá žádného dodavatele, který by ji poskytoval produkty a služby potřebné k výkonu své činnosti.

Firma nemá žádný smluvní vztah s dodavateli. Je teprve krátce na trhu a tyto smluvní závazky si ještě nevytvořila.

#### **4.4.3 Konkurence**

Na trhu je velké množství společností, přesněji řečeno jazykových škol, které mají podobné spektrum služeb, a proto se každá snaží zaujmout svou unikátností. Konkurenční boj je dle mého názoru silný a projevuje se variabilními službami a cenovou nabídkou, která má vliv na ostatní konkurenty.

Dominantní konkurent na trhu nelze jednoznačně uvést, protože každá společnost poskytuje různorodé služby.

Jazyková škola P.A.R.K. s.r.o. působí na trhu již od roku 1992 a během svého života rozšiřuje své portfolio služeb, tak aby zaujala co nejširší věkovou kategorii klientů. Přičemž se soustředí pouze na výuku jednoho cizího jazyka, a to angličtiny. Od roku 2011 se stala tato jazyková škola druhým zkouškovým centrem Cambridge v Brně, a tím ji stoupla konkurenceschopnost.

#### **4.5 SWOT analýza**

Díky této metodě dokážeme komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. SWOT je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace okolí firmy (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu. Pro vyspecifikování jednotlivých např. silných stránek bývá využit brainstorming s managementem firmy a specialisty na oblast, kterých se SWOT analýz týká. Po brainstormingu se vše rozřídí podle relevantnosti k záměru použití SWOT. Následně nastupuje kvantifikované hodnocení jednotlivých položek všemi zúčastněnými. Po zhodnocení a spočítání váhy jednotlivých např. silných stránek celým týmem se seřadí dle důležitosti. Dále musí proběhnout jasné rozhodnutí managementu, jak s výsledky analýzy naloží a co bude realizovat.

V rámci SWOT analýzy je vhodné hledat vzájemné synergie mezi silnými a slabými stránkami, příležitostmi a silnými stránkami apod. Tyto synergie pak v zápětí mohou být použity pro stanovení strategie a rozvoje firmy.(3)

#### **Stanovení silných a slabých stránek dle metody SWOT :**

##### **4.5.1 STRENGTHS (silné stránky):**

Nízké náklady na zaměstnance

Nízké náklady za pronájem nebytových prostor

Časová flexibilita při tvorbě kurzů

Výuka probíhá přímo u klienta

##### **4.5.2 WEAKNESSES (slabé stránky):**

Nízká konkurenceschopnost

Nízký počet zaměstnanců na pokrytí poptávky

Nedostatek financí na reklamu

Finanční nestabilita

Společnost působí na trhu necelý rok

#### **Stanovení příležitostí a hrozeb dle metody SWOT :**

##### **4.5.3 OPPORTUNITIES (příležitosti):**

Zajištění kvalifikovaného personálu

Školení a další vzdělávání zaměstnanců

Prizpůsobení se klientům a dojíždění za klientem

Využití moderních komunikačních prostředků (např. skype)

#### **4.5.4 THREATS (hrozby):**

Velké množství konkurenčních firem stejného zaměření

Nedostatek zkušeností

Větší nabídka služeb konkurenta

Nedostatek finančních prostředků pro reklamu

Nedostatek odběratelů

#### 4.6 Strategie SWOT analýzy

<p style="text-align: center;"><b>Faktory vnitřního prostředí</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Faktory vnějšího prostředí</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Silné stránky (S)</b></p> <p>Nízké náklady na zaměstnance Nízké náklady za pronájem Časová flexibilita Výuka probíhá přímo u klienta</p>	<p style="text-align: center;"><b>Slabé stránky (W)</b></p> <p>Nízká konkurenceschopnost Nedostatek zaměstnanců Finanční nestabilita Nedostatek finančních prostředků na reklamní a propagační činnost</p>
<p style="text-align: center;"><b>Příležitosti (O)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategie SO (maxi-maxi)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategie WO (mini-maxi)</b></p>
<p>Zajištění kvalifikovaného personálu Školení a další vzdělávání zaměstnanců</p> <p>Přizpůsobení se klientům a dojíždění za klientem Využití moderních komunikačních prostředků</p>	<p>Zaměření se na rozlišení potenciálních klientů Rozšíření portfolia nabízených služeb</p> <p>Zvyšování kvality služeb</p> <p>Zvýšení konkurenceschopnosti</p> <p>Zachování nízkých nákladů na provoz společnosti</p>	<p>Intenzivnější propagace nabízených služeb Zvýšení produktivity práce za účelem udržení si stávajícího klienta Zvyšování objemu nových zakázek</p> <p>Vyhledávání nových odběratelů</p>
<p style="text-align: center;"><b>Hrozby (T)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategie ST (maxi-mini)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategie WT (mini-mini)</b></p>
<p>Vysoká konkurence Nedostatek zkušeností Větší nabídka služeb konkurenta</p> <p>Nedostatek financí pro reklamu Nedostatek odběratelů</p>	<p>Schopnost čelit konkurenci Orientace na rozšíření portfolia svých služeb Udržení si stálých klientů pomocí kvality a tvorby dobrého jména</p>	<p>Získávání zkušeností Udržet si stálou kvalitu nabízených služeb Udržení stávajících klientů</p> <p>Marketingová propagace Vyhodnocování kvality nabízených služeb</p>

Tabulka 2 - Strategie SWOT analýzy; zdroj: vlastní



## 5 Návrh řešení

Firma je na trhu velice krátce a potřebuje si vytvořit dostatečné portfolio klientů, aby mohla dobře prosperovat a rozvíjet své plánované aktivity. K dosažení tohoto cíle je nutné vypracovat návrh na vytvoření internetových stránek.

V dnešní době jsou firemní internetové stránky jedním z prostředků, jakým firma může prezentovat sama sebe a portfolio svých služeb. Internetové stránky včetně kontaktů, jsou také prostředkem komunikace se zákazníkem. Vytvořením internetových stránek vstoupí firma do podvědomí klientů a usnadní to komunikaci se zákazníky. Přinese to zákazníkům snadnější orientaci, v tom, jaké firma nabízí služby a cenový rozsah poskytovaných služeb. Jakékoliv změny se budou průběžně aktualizovat a rozšiřovat na těchto stránkách. Dalším důležitým ukazatelem pro firmu bude spokojenost klientů, která je důležitá jak pro firmu. V návrhu internetových stránek proto nebude chybět odkaz na reference některých klientů.

Cílem tohoto návrhu řešení je kompletní zpracování od návrhu až po realizaci internetových stránek. Na začátku je nutné udělat návrh řešení, o který se postará jednatel společnosti (agent změny), který je zároveň i sponzorem změny. Bude dohlížet i na další aktivity spojené s realizací tohoto projektu.

Na vytvoření projektu se budou podílet i externí spolupracovníci, se kterými bude jednatel společnosti diskutovat patřičné kroky, jako jsou např. splnění požadavků dle předběžného návrhu, nepřekročení cenového limitu, který byl stanoven a v neposlední řadě i doba trvání projektu.

Od této realizace se následně budou vyvíjet další kroky, jako je spolupráce s externími pracovníky. Bude nutné neustále udržovat chod těchto stránek a veškeré změny plynule aktualizovat. Je nutné, aby celý tento navrhovaný projekt byl uskutečněn v požadovaném časovém limitu.

Následně potom vyhodnotíme, zda všechny stanovené kritéria byla splněna, popřípadě, jaké byly komplikace.

## 5.1 Zakládací listina projektu

**Název projektu:** Vytvoření internetových stránek pro společnost Tornako s.r.o., Brno

**Cíl projektu:** Navržení a tvorba internetových stránek pro danou společnost.

**Plánované finanční náklady:** 18 000 Kč

**Časový rámec projektu:**

termín zahájení: červenec 2013

termín ukončení: září 2013

**Vedoucí projektu:** Viktor Kováčik

**Grant projektu:** Viktor Kováčik

Název milníku	Termín realizace
Zahájení projektu	1.7.2013
Sestavení projektového týmu	2.7.2013
Předběžný návrh stránek	8.7.2013
Vyhledání dodavatele	16.7.2013
Tvorba webu	18.8.2013
Testování webu	29.8.2013
Finální úpravy	12.9.2013
Ukončení projektu	13.9.2013

Tabulka 3 - Seznam milníků, zdroj: vlastní

## 5.2 Logický rámec

Záměr	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	
Získání nových klientů a navýšení zisku firmy	Navýšení počtu objednávek o 30%	Počet nových klientů od doby zprovoznění webu	
	Zvýšený počet vyplněných poptávkových formulářů o 50%	Množství vyplněných poptávkových formulářů	
	Růst tržeb z poskytnutých služeb o 30%	Součet tržeb	
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Vytvoření internetových stránek pro danou firmu a zvýšení poptávky	Měření návštěvnosti	Měření počtu návštěvníků na úvodní stránce	Zákazníci budou navštěvovat webové stránky konkurence
	Vyplnění poptávkového formuláře	Množství došlých poptávkových formulářů	
Výstupy (konkrétní)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Vyhledání dodavatele	Množství kontaktovaných potenciálních dodavatelů - pět	Součet kontaktovaných dodavatelů	Potenciální dodavatelé budou k dispozici v určený termín
Tvorba webu	Vytvoření souboru HTML	Kontrola zdrojového kódu	Dostupnost k internetu, internetový prohlížeč
Testování webu	Kontrola validity	Nástroje na kontrolu validity	Internetová dostupnost Přístup ke zdrojovému kódu
Finální fáze projektu	Stanovené datum v časovém plánu a ve smlouvě	Smlouva mezi dodavatelem a zadavatelem	Dodržení časového plánu

<b>Aktivity (klíčové činnosti)</b>	<b>Zdroje</b>	<b>Časový rámec aktivit</b>	<b>Předpoklady a rizika</b>
Vyhledání dodavatelů na internetu	Projektový manažer		
Jednání s dodavateli	Finanční náklad zanedbatelný	Časový harmonogram je uveden v tabulce Přehled milníků	Výběr vhodného dodavatele
Schůzka s dodavatelem			
Zhodnocení předběžného návrhu	Projektový manažer		Dostupnost k internetu
Grafický návrh webu	10 000 Kč		Znalost programovacího jazyka
Programování webu			
Testování webu před spuštěním	Dodavatel spolu se zadavatelem		Možnost pracovat se zdrojovým kódem
Zprovoznění webu	7 000 Kč		
Testování webu po spuštění			
Upravení nedostatků	Dodavatel		Podmínky stanovené ve smlouvě
Proškolení zadavatele	1 000 Kč		
Stanovení pozáručního servisu			
			<b>Předběžné podmínky</b>
			Firma bude ve své činnosti i nadále pokračovat

Tabulka 4 - Logický rámec, zdroj: vlastní

### **5.3 Časový plán projektu**

Tento plán projektu byl stanoven na začátek července 2013 a měl by být ukončen v polovině září téhož roku.

#### **Pořadí jednotlivých milníků:**

- sestavení projektového týmu
- předběžný návrh webových stránek
- vyhledání vhodného dodavatele
- volba vhodného webhostingu
- grafický návrh webu
- vytvoření webových stránek
- testování webu před spuštěním
- zprovoznění webu
- testování webu po spuštění
- finální úpravy
- ukončení projektu

#### **5.3.1 Sestavení projektového týmu**

Je důležitý krok před zahájením projektu. Tým bude zodpovídat za celý průběh projektu od jeho zahájení po finální úpravy a ukončení. Bude stanoveno, kdo se na realizaci projektu bude podílet.

Jelikož firma působí na trhu krátce, bude se o celý projekt starat jednatel společnosti, který bude jediným členem projektového týmu. Bude kompetentní osobou za celý projekt. Tato společnost nemá k dispozici kvalifikovaný personál vhodný k realizaci tohoto projektu, a proto bude nutné vyhledat externího spolupracovníka nebo firmu. Celý projekt bude veden zadavatelem společnosti (jednatel společnosti) a externí

dodavatel bude řešitelem. Tato spolupráce bude ošetřena písemnou smlouvou, ve které budou stanoveny podmínky spolupráce. Po skončení tohoto projektu se bude i nadále externí dodavatel starat o bezproblémový chod webových stránek.

Jednatel společnosti, který bude mít na starosti tento projekt, bude určen druhý den po zahájení projektu. Zadavatel tohoto projektu bude mít ve své kompetenci následující kroky:

- Zodpovědnost za celý projekt včetně koordinace
- Tvorbu, schválení a realizaci daného projektu
- Schválení cenového rozpočtu daného projektu
- Smluvně ošetřeny veškeré podmínky a závazky s budoucím dodavatelem
- Průběžná spolupráce a řešení možných problémů
- Ukončení a vyhodnocení projektu

### **5.3.2 Předběžný návrh webových stránek**

Zadavatel společnosti se tomuto úkolu bude věnovat 6 dní. Vytvoří si předběžný návrh, který poté předloží zvolenému dodavateli. Cílem toho návrhu je stanovit si předlohu, která posléze urychlí a zjednoduší následnou komunikaci mezi zadavatelem a dodavatelem. Dodavatel tak bude mít jasnější představu, jak internetové stránky mají vypadat a může navrhnout své nápady pro zvýšení návštěvnosti těchto stránek.

### **5.3.3 Vyhledání vhodného dodavatele**

Tento následný krok bude důležitý pro další postup realizace projektu. Zadavatel se bude zabývat tímto krokem přibližně 8 dní. Bude vyhledávat potenciální dodavatele, které bude dále selektovat podle následujících kritérií:

Platební podmínky-zadavatel má stanovené předpokládané finanční rezervy, které může na realizaci projektu uvolnit. Nebude zohledňovat možné dodavatele, kteří vysoce překračují plánovaný cenový odhad zakázky.

Kvality poskytnuté služby-zadavatel se bude chtít podívat na již provedené práce dodavatele a porovnat to s konkurencí, nemalou rolí budou hrát i předchozí reference klientů a zkušenosti

Komunikace-během realizace projektu se mohou vyskytnout nečekané problémy, které bude třeba rychle vyřešit a pro zadavatele bude jakékoliv prodlení nežádoucí

Záruka a servis po ukončení projektu-tyto kritéria budou v neposlední řadě důležité pro zadavatele, který bude chtít záruku na dodržení stanovené lhůty a kvality pro daný projekt a následný servis pro bezproblémový chod webu

Zadavatel se poté sejde na osobní schůzce s dodavatelem a stanoví se obchodní vztahy mezi oběma stranami formou písemné smlouvy.

**Obecně se při realizaci projektu můžeme setkat s těmito typy smluv:**

- Smlouva kupní
- Smlouva mandatorní
- Smlouva o dílo
- Smlouva příkazní (smlouva o obstarání věci)
- Smlouva mandátní
- Smlouva o budoucí smlouvě

Mezi dodavatelem a zadavatel bude podepsána smlouva o dílo dle občanského zákoníku. Tato smlouva bude mít následující body:

- Předmět smlouvy
- Cena za dílo a způsob placení
- Termín provedení a předání
- Prohlášení obou stran

#### **5.3.4 Volba vhodného webhostingu**

Zadavatel tento krok provede sám bez dodavatele. Nejedná se o složitý proces a odhadovaný čas pro tuto aktivitu je stanoven v rámci několika hodin. Jednatel společnosti se vyhledání nejlepšího webhostingu bude věnovat v průběhu času stanoveného pro hledání vhodného dodavatele. Důležitými indikátory pro nejvhodnější webhosting, které jednatel bude brát v potaz, jsou následující:

Bezpečnost-je důležitý prvek, na který je třeba klást důraz při vyhledání webhostingu. Dodavatel bude pracovat s daty klienta (zadavatele), které nesmí být zpřístupněny třetí osobě. Při pracování s daty si zadavatel dát pozor na jejich odcizení a možné zneužití.

Dostupnost webu-v ideálních podmínkách je 100%, v reálu je o jednu desetinu nižší. Zadavatel bude mít zájem o dosažení této dostupnosti u svého budoucího dodavatele.

Konektivita-nám určuje rychlost načítání stránek, která je ovlivněna místem webhostingu, zadavatel bude mít zájem o poskytnutí webhostingu v místě svého působení, tj. v České republice.

Administrace - zadavatel bude mít požadavek od dodavatele tuto službu nabízet, umožní mu možnost kdykoliv si upravovat nastavení e-mailů, hesel apod.

Podpora - rychlá a spolehlivá podpora je velmi důležitá pro zadavatele, jakékoliv nesrovnalosti, problémy a nedostatky bude třeba vyřešit co nejdříve

Zázemí-zadavatel bude vyžadovat od dodavatele kvalitní servery, které budou jednotlivě rozděleny pro různé služby, je to důležité v případě jakékoliv poruchy nebo výpadku, toto nastavení není možné zjistit, ale zadavatel se na tuto skutečnost zeptá přímo potenciálního dodavatele.

#### **5.3.5 Grafický návrh webu**

Po té, co bude vybrán vhodný kandidát, sejde se zadavatel s vybraným dodavatelem. Bude projednán předběžný návrh zadavatele jeho realizace. Tento postup bude projednán během jednoho dne.



Samotné grafické zpracování webu zabere nejdelší dobu z plánovaného harmonogramu a to jeden měsíc.

Grafické zpracování má pro firmu velikou váhu, z důvodu upoutání pozornosti potenciálního klienta. Stránky musí být přehledné a zároveň úhledné. V dnešní době je moderní použití pastelových barev a tímto směrem se grafika bude ubírat. V moderním webu je nutné zobrazovat ty nejpodstatnější informace, správně je shromažďovat a třídit do správných sekcí. Je nutné zohlednit také různá zobrazovací zařízení, ať už se jedná o mobilní platformy nebo domácí počítače. Z toho hlediska musíme brát také v úvahu webové prohlížeče a jejich zobrazování, ale tuto část řeší spíše samotné programování webu, které je popsáno v další části.

### **5.3.6 Programování webu**

Na samotný kód stránek je plně dostačující použití jazyků HTML, JavaScript a PHP. Dodavatel, který je schopný dodat grafické zpracování a umí zároveň stránky naprogramovat po funkční stránce, je nejlepší řešení pro naši firmu. Tato situace ušetří náklady na dalšího dodavatele.

Při programování je nutné brát v potaz, aby stránky nebyly náročné na zobrazení, aby se načítaly rychle, a tím pádem neodradili potenciálního klienta od možné objednávky služby. Optimalizace pro nejpoužívanější prohlížeče (Firefox, Chrome, IE) je neméně důležitá.

Stránky budou obsahovat dvě hlavní sekce, které budou rozděleny na zákazníky firemní a fyzické osoby. V těchto kategoriích už budou dále zobrazeny nabízené jazykové služby, ať už se bude jednat o individuální výuku nebo o skupinovou. Titulní strana zobrazí novinky, které jazyková škola nachystala a bude se moct připojit na nejrozšířenější sociální sítě, aby se o škole dozvědělo co nejvíce lidí.

Důležitým prvkem stránek bude poptávkový formulář. Tento formulář zákazníkům usnadní objednání jakékoliv služby a urychlí to také práci v jazykové škole při třídění jednotlivých objednávek. Objednávka se díky tomuto prvku bude moct vytvořit kdykoliv a kdekoliv bude internet. Objednaná služba se odešle pomocí tohoto

formuláře na příslušný nastavený email v kódu stránek. Objednávka bude obsahovat základní informace o objednateli, kontakt na něj, jeho zvolenou službu a poznámky, které si objednatel sám vytvoří, aby upřesnil jeho případné specifické požadavky.

**tornako**

Subjekt  
Firma

**Kontaktní údaje**

Název společnosti

IČ

Sídlo firmy(město)

Jméno kontaktní osoby

Příjmení kontaktní osoby

Telefon

Email

**Typ výuky**

Firemní kurzy  
 Kurzy pro vyšší management  
 Překlady  
 Krátkodobé intenzivní kurzy

**Poznámky**

Odeslat

Obrázek 9 - Poptávkový formulář, zdroj: vlastní

### 5.3.7 Testování webu před spuštěním

Tento úkon provede zadavatel ještě dřív, než se webové stránky nahrají na zvolený webhosting. Zadavatel otestuje funkčnosti na lokálním serveru, jestli je vše v pořádku a nic nebrání samotnému nahrání.

### 5.3.8 Zprovoznění webu

Všechny soubory nově vytvořených internetových stránek se nahrají na příslušný webhosting pod zvolenou doménou. Díky tomuto nahrání (zprovoznění) je možné dále testovat ostrý provoz stránek. Nahrání souboru na určený server provede dodavatel

### **5.3.9 Testování webu po spuštění**

Než bude možné ukončit projekt, popřípadě řešit ještě nějaké finální úpravy, internetové stránky musí projít pořádným otestováním. Otestuje se funkčnost v prohlížečích a také i v mobilních platformách. Vyzkouší se, zda funguje objednávkový formulář a zda je možné se připojit na sociální sítě, které jsou propojeny se stránkami. Po tomto otestování se budou ještě provádět finální úpravy, které budou trvat 14 dní, aby se zamezilo nějakým náhodným výskytům nestability či nefunkčnosti.

### **5.3.10 Finální úpravy**

Na této poslední krok před ukončením projektu je vymezena lhůta 14dní. V této fázi se budou řešit případné nesrovnalosti a možné problémy, které se mohou vyskytnout při testování webu.

### **5.3.11 Ukončení projektu**

Projekt bude ukončen 13.9.2013. Nyní budou zhodnoceny všechny kroky projektu a bude čas k vyhodnocení funkčnosti webu. Zadavatel bude moci také prozkoumat jednotlivé kroky a celkový výsledný efekt internetových stránek. Spolu s dodavatelem se dohodnou na stanovení záručních podmínek, dohodnutí na pokračování spolupráce při následných změnách na internetových stránkách. Zadavatel zaplatí v termínu splatnosti fakturu, vyhotovenou dodavatelem. Nezbytné dokumenty a smlouvy budou archivovány. Po zprovoznění webových stránek bude zadavatel proškolen o nezbytných informacích

### 5.3.12 Přehled jednotlivých kroků

Název úkolu	Doba trvání	Začátek	Ukončení
<b>Vytvoření internetových stránek</b>	73 dní	1.7.2013	13.9.2013
<b>Zahájení projektu</b>	1 den	1.7.2013	1.7.2013
<b>Sestavení projektového týmu</b>	1 den	1.7.2013	1.7.2013
<b>Předběžný návrh stránek</b>	6 dní	3.7.2013	8.7.2013
určení předběžného návrhu internetových stránek	2 dny	3.7.2013	5.7.2013
zhodnocení nedostatků a nezbytných funkcí	2 dny	6.7.2013	7.7.2013
rezerva	2 dny	7.7.2013	8.7.2013
<b>Vyhledání dodavatele</b>	8 dnů	9.7.2013	16.7.2013
vyhledávání možných dodavatelů na internetu	3 dny	9.7.2013	11.7.2013
komunikace s vybranými dodavateli a výběr jednoho	2 dny	11.7.2013	13.7.2013
schůzka s dodavatelem	2 dny	13.7.2013	15.7.2013
rezerva	1 den	15.7.2013	16.7.2013
<b>Tvorba webu</b>	33 dní	17.7.2013	18.8.2013
Grafický návrh	6 dní	17.7.2013	23.7.2013
Programování webu	25 dní	23.7.2013	16.8.2013
rezerva	2 dny	16.8.2013	18.8.2013
<b>Testování webu</b>	10 dní	19.8.2013	29.8.2013
Testování webu před spuštěním	1 den	19.8.2013	20.8.2013
Zprovoznění webu	2 dny	20.8.2013	22.8.2013
Testování webu po spuštění	5 dní	22.8.2013	27.8.2013
rezerva	2 dny	27.8.2013	29.8.2013
<b>Finální úpravy</b>	14 dní	30.8.2013	12.9.2013
opravení nedostatků	7 dnů	30.8.2013	6.9.2013
proškolení o fungování webu	2 dny	7.9.2013	8.9.2013
stanovení pozaruční lhůty a následného servisu	1 den	9.9.2013	9.9.2013
zaplacení faktury	2 dny	10.9.2013	11.9.2013
rezerva	2 dny	11.9.2013	12.9.2013
<b>Ukončení projektu</b>	0 dny	13.9.2013	13.9.2013

Tabulka 5 - Časový plán projektu, zdroj: vlastní

### **5.3.13 Shrnutí časového plánu**

Projekt je naplánovaný v termínu od 1.7.2013 do 13.9.2013 tj. na 73 dní. V přehledu je uveden postupný seznam činností, které jsou naplánovány. Je nutné brát v potaz i časovou rezervu v případě prodlení některých aktivit. Na prvním řádku je napsaná název plánu projektu, jeho doba trvání a data začátku a ukončení projektu. Následuje přehled hlavních aktivit, kterých je osm včetně ukončení projektu. Pět kategorií má své podkategorie, které mají specifikovanou dobu trvání. Tento časový plán bude sloužit i ke sledování dílčích činností, zda je dodržen termín dle rozpisu a návaznost jednotlivých aktivit. Zamezí se tím plýtvání času nepotřebnými úkony.

## 5.4 Analýza rizik

### 5.4.1 Identifikace rizik

Pořadové číslo rizika	Hrozba	Scénář
1.	zpoždění schůzky s dodavatelem	termín projektu se prodlouží
2.	nedodržení doby pro tvorbu webu	plánované datum ukončení projektu se prodlouží
3.	překročení finančního rozpočtu	nutnost čerpat z finanční rezervy firmy
4.	ztráta dokumentace	nutnost vypracovat nové smlouvy a dokumenty, zpoždění projektu
5.	nedodržení podmínek ze strany dodavatele	prodloužení projektu, nefunkčnost webu
6.	odklon od původního záměru projektu	zvýšení ceny projektu
7.	nefunkčnost některé části webu	špatné přesměrování a zobrazení
8.	nedostatečná finanční rezerva	pozastavení projektu nebo jeho zastavení
9.	špatná komunikace mezi dodavatelem a zadavatelem	odklonění od původního záměru projektu, prodloužení projektu
10.	napadení webových stránek	změna obsahu webu, kopírování webu, napadení škodlivým kódem
11.	nekompatibilita s některými platformami	špatné nebo žádné zobrazení
12.	nedostupnost serverů	nedostupné stránky pro veřejnost
13.	nedostatečná průběžná kontrola časového plánu	vychýlení od časového plánu, práce na jiných krocích plánu
14.	špatná optimalizace webových stránek	špatné zobrazení nebo žádné

Tabulka 6 - Identifikace rizik, zdroj: vlastní

#### 5.4.2 Verbální hodnocení rizik

Název rizika	Výše pravděpodobnosti	Hodnota dopadu na projekt	Hodnota rizika
zpoždění schůzky s dodavatelem	VP	SD	VHR
nedodržení doby pro tvorbu webu	VP	SD	VHR
překročení finančního rozpočtu	SP	SD	NHR
ztráta dokumentace	NP	SD	NHR
nedodržení podmínek ze strany dodavatele	NP	VD	NHR
odklon od původního záměru projektu	SP	SD	NHR
nefunkčnost některé části webu	SP	VD	VHR
nedostatečná finanční rezerva	SP	VD	VHR
špatná komunikace mezi dodavatelem a zadavatelem	NP	SD	NHR
napadení webových stránek	NP	VD	NHR
nekompatibilita s některými platformami	NP	VD	NHR
nedostupnost serverů	NP	VD	NHR
nedostatečná průběžná kontrola časového plánu	SP	SD	NHR
špatná optimalizace webových stránek	NP	VD	NHR

Tabulka 7 - Verbální hodnocení rizik, zdroj: vlastní

#### Zkratky použité v tabulce:

NP-nízká pravděpodobnost

SP-střední pravděpodobnost

VP-vysoká pravděpodobnost

MD-malý nepříznivý dopad na projekt

SD-střední nepříznivý dopad na projekt

VD-velký nepříznivý dopad na projekt

NHR-nízká hodnota rizika

SHR-střední hodnota rizika

VHR-vysoká hodnota rizika

### **5.4.3 Reakce na rizika projektu**

#### **Zpoždění schůzky s dodavatelem**

Návrh na opatření: domluvit se na novém datu co nejdříve

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před začátkem realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

#### **Nedodržení doby pro tvorbu webu**

Návrh na opatření: Je nutné sledovat časový plán činností a případné prodloužení ze strany dodavatele stanovit ve smlouvě

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: v průběhu realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

#### **Překročení finančního rozpočtu**

Návrh na opatření: sledování dílčích činností, nevybočovat od seznamu milníků, cenový rozpočet stanovit ve smlouvě

Zodpovědnost: jednatel společnosti



Termín provedení: před podpisem smlouvy, v průběhu realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Ztráta dokumentace**

Návrh na opatření: průběžně zakládat všechny dokumenty a smlouvy

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: na začátku v průběhu a po skončení realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Nedodržení podmínek ze strany dodavatele**

Návrh na opatření: podmínky stanovit ve smlouvě, sledování časového plánu v průběhu projektu

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před začátkem realizace projektu, před podpisem smlouvy mezi dodavatelem a zadavatelem projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Odklon od původního záměru projektu**

Návrh na opatření: stanovit časový plán projektu a průběžně ho kontrolovat v průběhu realizace projektu

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: na začátku, v průběhu a na konci realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Nefunkčnost některé části webu**

Návrh na opatření: stanovit ve smlouvě záruky na případné reklamace ze strany zadavatele

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před podpisem smlouvy před realizací projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Nedostatečná finanční rezerva**

Návrh na opatření: nutné obstarat pro firmu finanční rezervu

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před zahájením realizace projektu

Náklady: 18 000 Kč

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Špatná komunikace mezi zadavatelem a dodavatelem**

Návrh na opatření: stanovení podmínek komunikace ve smlouvě a sledování v průběhu realizace projektu

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před podpisem smlouvy před začátkem realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Napadení webových stránek**

Návrh na opatření: zabezpečení webových stránek správným psaním kódu a zabezpečovacími aplikacemi

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: po skončení realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Nekompatibilita s některými servery**

Návrh na opatření: ukotveno ve smlouvě mezi zadavatelem a poskytovatelem serveru

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: v průběhu a po skončení realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Nedostupnost serverů**

Návrh na opatření: stanovení reklamací ve smlouvě

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před podpisem smlouvy před zahájením realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Nedostatečná průběžná kontrola časového plánu**

Návrh na opatření: sledování časového plánu dle jednotlivých aktivit a pravidelné monitorování

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: v průběhu realizace celého projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

### **Špatná optimalizace**

Návrh na opatření: ukotveno ve smlouvě, stanovení záruky a reklamace

Zodpovědnost: jednatel společnosti

Termín provedení: před podpisem smlouvy a pak v průběhu a po skončení realizace projektu

Náklady: finanční náklady nebudou ovlivněny

Výsledná hodnota rizika: NHR

## **5.5 Náklady na realizaci projektu**

V základní listině projektu byl stanoven rozpočet pro tento projekt ve výši 18 000Kč.

Z tohoto rozpočtu bude zaplacen dodavatel, projektový tým a ostatní náklady související s realizací projektu. Tato částka zahrnuje i rezervu pro případné navýšení ceny za některé služby.

### 5.5.1 Náklady na zaplacení dodavatelských služeb

Cena (s DPH)	Název dodavatelské služby
1 000 Kč	Grafický návrh webu
9 000 Kč	Programování internetových stránek
2 000 Kč	Naplnění internetových stránek
1 000 Kč	Marketing na internetu
1 000 Kč	Registrace do firemních katalogů
1 000 Kč	Optimalizace SEO
<b>15 000 Kč</b>	<b>Celková cena</b>

Tabulka 8 - Náklady na dodavatele, zdroj: vlastní

### Náklady na zaplacení projektového týmu

Ve společnosti nebude projektový tým určen, ale o realizaci projektu se bude starat pouze jednatel společnosti.

### 5.5.2 Ostatní náklady související s provozem

Cena (s DPH)	Název ostatních nákladů
500 Kč	doména
800 Kč	webhosting
1 700 Kč	finanční rezerva
<b>3 000 Kč</b>	<b>celková cena</b>

Tabulka 9 - Ostatní náklady, zdroj: vlastní

### 5.5.3 Souhrn všech nákladů

<b>Cena (s DPH)</b>	<b>Souhrn nákladů</b>
15 000 Kč	Náklady za dodavatelské služby
3 000 Kč	Ostatní náklady
<b>18 000 Kč</b>	<b>Celková cena</b>

Tabulka 10 - Souhrn všech nákladů, zdroj: vlastní

### 5.5.4 Přínos projektu pro firmu

Vytvoření internetových stránek je v dnešní době nezbytným krokem pro společnost. Umožní jí to prezentaci svých služeb, které bude možné jednoduše najít, a budou snadno přístupné. I samotný název internetových stránek bude zvolen tak, aby byl snadno zapamatovatelný a nezaměnitelný.

Společnost bude na seznamu firem v kategorii jazykových škol, což pomůže ke snadnějšímu vyhledání a zvýšení návštěvnosti webových stránek. Firma si od toho slibuje zvýšení zisků. Komunikace s klienty bude usnadněna a urychlena pomocí poptávkového formuláře. Jakékoliv změny a novinky si společnost rychle bude moci aktualizovat na svých stránkách.

## Závěr

Cílem práce bylo vytvořit internetové stránky za pomoci metodiky projektového managementu. Metodiky, která je v Česku stále nová a ne běžně používaná.

Na začátku byly uvedeny stručné informace o dané společnosti (předmět činnosti, organizační strukturu, sídlo a logo firmy).

V diplomové práci je analyzován současný stav firmy. K analýze byla použita kompletní metoda SLEPT, která zaznamenává změny okolí, SWOT analýza, která sleduje čtyři důležité faktory a jejich vzájemné vztahy a Porterův model konkurenčních sil. Díky těmto analýzám bylo zjištěno, jak jsou internetové stránky pro firmu potřebné, což netřeba sáhodlouze rozebírat.

Byla vytvořena základní listina, kde jsou stručné informace o budoucím projektu (cíl daného projektu, datum trvání projektu, cenový odhad, zodpovědná osoba, a další)

Vytvořený projekt je vytvořený podle metodika IPMA, kde se stanovil logický rámec projektu, časový rámec, který je zaznamenán do tabulky, včetně dat realizace jednotlivých činností. Nejsou opomenuty ani rezervy v případě vzniku nenadálých komplikací. Metoda RIPRAN pomohla odhalit možná rizika, která by mohla v průběhu projektu nastat.

Vytvořil se seznam opatření pro minimalizování těchto rizik v kapitole analýza rizik. Zde se identifikovala jednotlivá rizika a stanovil se možný scénář, který by mohl nastat. Uvedlo se i verbální hodnocení rizik, kde byla stanovena výše pravděpodobnosti, hodnota dopadu na projekt a samotná hodnota rizika. Od tohoto kroku se odvíjela reakce na tyto specifikované rizika.

Poslední kapitolou, ne však méněcennou bylo stanovení předpokládaných nákladů na realizaci projektu.

Náklady byly rozděleny do tří menších celků. Náklady dodavatelské, ostatní a náklady pro zadavatele.

Celá analýza byla zakončena zmínkou o přínosech tohoto projektu pro danou společnost, a jaké to bude mít následky do budoucna.

Od vytvořeného projektu se očekává rozšíření firmy do podvědomí lidí, kteří ještě neměli možnost o společnosti slyšet. Díky internetovým stránkám se budou moct lidi připojit i přes sociální sítě a veškeré informace budou pro ně snadno přístupné. Hlavními přínosy projektu pro firmu jsou zkušenosti získané v projektovém managementu a zvýšený zájem o využívání její služeb. Jak již bylo zmíněno v diplomové práci, společnost bude registrovaná ve firemních katalozích, kde bývá jako jedna z podmínek mít vytvořené internetové stránky. Potenciální klienti si budou moct jednoduše a rychle objednat nabízené služby přes poptávkový formulář a také se dozví aktuální nabídku, z které si budou moct flexibilně vybrat dle potřeb. Jakékoliv změny v nabídce budou ihned k vidění. Lidé se připojí přes sociální sítě a budou si moct mezi sebou sdílet dojmy a navzájem si doporučovat firmu Tornako.



## Použité zdroje

### Literatura

BARKER, S. Projektový management pro praxi. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 160 s. ISBN 978-80-247-2838-4.

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

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

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

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

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

### Elektronické zdroje

*Metoda PERT: Program Evaluation and Review Technique* [online]. 2013. vyd. [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/metoda-pert>

## Seznam obrázků a tabulek

### Obrázky

Obrázek 1 - Logo firmy, zdroj: vlastní .....	15
Obrázek 2 - Trojimperativ projektu, zdroj: vlastní .....	23
Obrázek 3 - Logický rámeček, zdroj: vlastní .....	24
Obrázek 4 - Tabulka SWOT analýzy, zdroj: vlastní.....	27
Obrázek 5 - Časový plán projektu, zdroj: vlastní .....	30
Obrázek 6 - Ganttův diagram, zdroj: vlastní.....	33
Obrázek 7 - Seznam možných nebezpečí, zdroj: vlastní .....	40
Obrázek 8 - Verbální hodnocení rizika, zdroj: vlastní.....	41
Obrázek 9 - Poptávkový formulář, zdroj: vlastní .....	66

### Tabulky

Tabulka 1 - Inflace v ČR 2013, zdroj: <a href="http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/">http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/</a> 47	47
Tabulka 2 - Strategie SWOT analýzy; zdroj: vlastní .....	56
Tabulka 3 - Seznam milníků, zdroj: vlastní .....	58
Tabulka 4 - Logický rámeček, zdroj: vlastní .....	60
Tabulka 5 - Časový plán projektu, zdroj: vlastní .....	68
Tabulka 6 - Identifikace rizik, zdroj: vlastní.....	70
Tabulka 7 - Verbální hodnocení rizik, zdroj: vlastní .....	71
Tabulka 8 - Náklady na dodavatele, zdroj: vlastní .....	77
Tabulka 9 - Ostatní náklady, zdroj: vlastní .....	77
Tabulka 10 - Souhrn všech nákladů, zdroj: vlastní.....	78

## **Seznam příloh**

Příloha I: Smlouva o dílo

**Smlouva o dílo**  
(podle občanského zákoníku)

Tornako s.r.o., IČ 29354366, se sídlem Třída Kpt.Jaroše 1922/3, 602 00 Brno  
(objednatel)

a

...(zhotovitel)

uzavírají tuto smlouvu o dílo:

**I. Předmět smlouvy**

Předmětem smlouvy je zhotovení webových stránek (dále jen „dílo“) dle ústní dohody.

**II. Cena a způsob placení**

Celková cena díla činí ... Kč. Objednatel do pěti dnů od podepsání smlouvy zaplatí částku na účet zhotovitele č. .... Daňový doklad vystaví zhotovitel po řádném předání zhotoveného díla objednateli.

**III. Termín provedení a předání**

Dílo bude zhotoveno do 13.9.2012. K předání a převzetí díla dojde do dvou dnů od zhotovení díla.

Pokud budou v době předání na díle viditelné vady, k předání a převzetí díla dojde až po jejich odstranění

## V. Prohlášení stran

Obě strany prohlašují, že si smlouvu o dílo sepsanou na základě svobodné vůle přečetly a s jejím obsahem souhlasí. Na důkaz toho připojují své podpisy.

V Brně dne ...

-----

Tornako s.r.o, Viktor Kováčik (jednatel)

(objednatel)

-----

(zhotovitel)