

Jak na projektové řízení ?



ZDRAVÁ MĚSTA, OBCE, REGIONY
ČESKÉ REPUBLIKY

*Tato aktivita probíhá v rámci projektu
"Environmentální vzdělávání úřadu
jako příležitost pro kvalitní rozvoj obce",
financovaného ze zdrojů Státního fondu životního prostředí ČR.*



STÁTNÍ FOND
ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

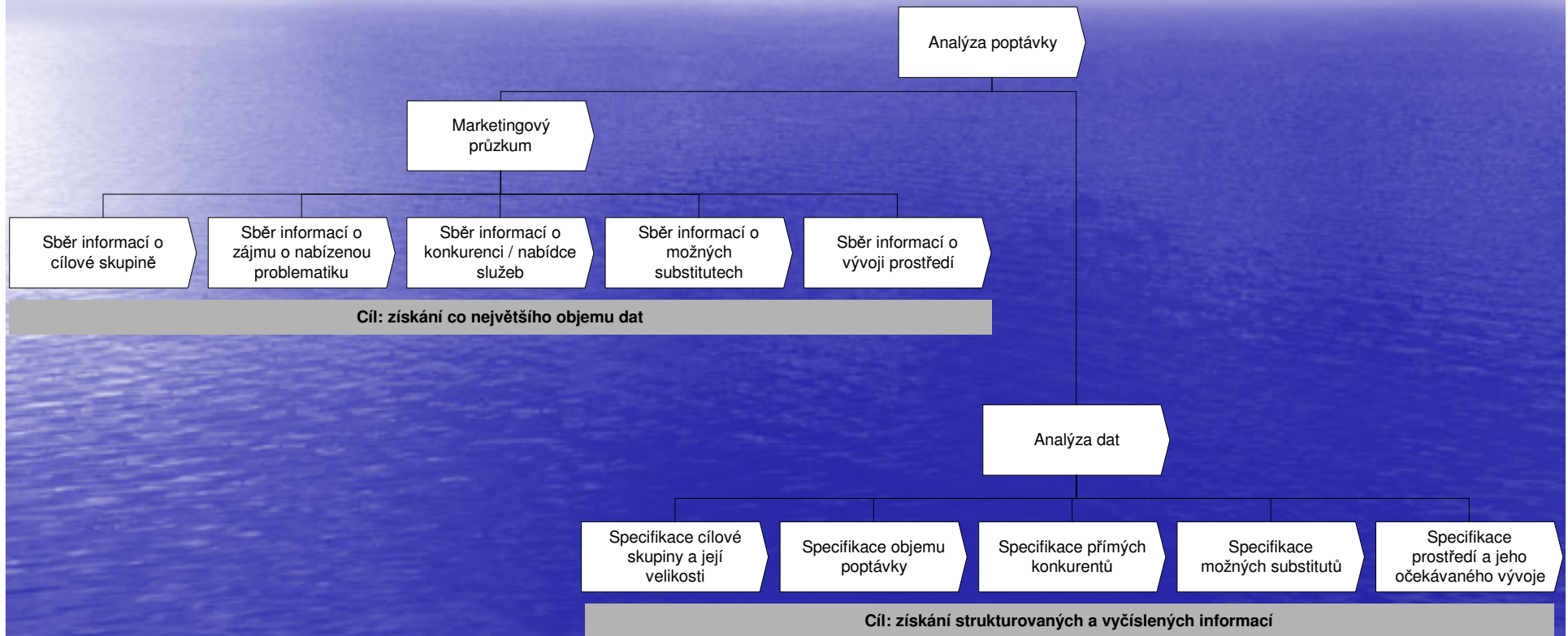
Projektové řízení

- Analýza poptávky
- Předpoklady, rizika a udržitelnost projektu
- Řízení projektu
- Popis projektu
- Harmonogram projektu
- Zdroje financování
- Rozpočet a cash-flow
- Uznatelné náklady a způsobilost výdajů
- Představení projektu
- Business plan

- **Analýza poptávky**

- klíčová aktivita ovlivňující udržitelnost projektu
- pro komerční i nekomerční projekty
- proces
- dvě klíčové části
 - marketingový průzkum (průzkum trhu, prostředí)
 - analýza (formulace závěrů)

Proces analýzy poptávky



- **Průzkum prostředí, marketingový průzkum**

- **Sběr informací o cílové skupině**

- **Jak je rozsáhlá cílová skupina ?**
- **Kde je umístěna ?**
- **jak je závislá na okolí ?**
- **jak je časově proměnlivá ?**
- **jaké jsou její vazby na ostatní skupiny ?**
- **jaká je její ekonomická síla ?**

- ❖ **Sběr informací o zájmu o nabízenou problematiku**

- ❖ **je záměr potřebný pro cílovou skupinu ?**
- ❖ **je pro cílovou skupinu dostupný ?**

Průzkum prostředí, marketingový průzkum

Sběr informací o konkurenci / nabídce služeb

- **jaké obdobné produkty na trhu jsou ?**
- **kdo je poskytuje ?**
- **jaký je charakter organizací, které poskytují obdobné produkty ?**
- **jak ovlivňují obdobné produkty poptávku po výstupech našeho projektu ?**
- **jaké projekty konkurence připravuje ?**

Sběr informací o možných substitutech

- **jaké jsou přímé substituty našich výstupů dostupné na trhu ?**
- **jaké jsou podmínky pro získání substitutů ?**
- **v jakém množství se na trhu vyskytují ?**
- **jaké mají proti našim produktům přednosti a nevýhody ?**

Analýza dat – analýza poptávky

- ❖ Specifikace cílové skupiny a její velikosti
- ❖ regionální vymezení cílové skupiny
- ❖ objem cílové skupiny
- ❖ informace o specifikách cílové skupiny

- ❖ Specifikace objemu poptávky
- ❖ Objem poptávky je možné vyjádřit procentním podílem cílové skupiny, počtem realizovaných a uplatněných produktů / výstupů, počtem opakujících se využívání výstupů projektu.

Analýza dat – analýza poptávky

- ❖ **Specifikace přímých konkurentů**
- ❖ **počet přímých konkurentů (vyjádřené počtem)**
- ❖ **specifikace konkurentů (vyjádřené názvy organizací nebo konkurenčních produktů)**
- ❖ **objem konkurenčních produktů / výstupů**
- ❖ **geografické vymezení konkurentů (vyjádřené informací o místě)**
- ❖ **soupis výhod a nevýhod oproti naší organizaci a projektovým výstupům**

- ❖ **Specifikace možných substitutů**
- ❖ **soupis substitutů (seznam substitutů dostupných v prostředí)**
- ❖ **soupis organizací poskytujících možné substituty**
- ❖ **soupis kvalitativních výhod a nevýhod substitutu oproti našemu produktu**

● Analýza dat – analýza poptávky

- ❖ Specifikace prostředí a jeho očekávaného vývoje
- ❖ soupis faktorů prostředí ovlivňujících poptávku
- ❖ očekávané hodnoty faktorů v době realizace výstupů projektu (číselné hodnoty, procentní změny apod.)

- ❖ **ZÁVĚR – není analýzy bez závěru !!!**
- ❖ - Zjednodušeně jaké množství produktů projektu prostředí poptáva

● Předpoklady, rizika a udržitelnost projektu

❖ Předpoklady realizace

- ❖ technické
- ❖ organizační
- ❖ finanční
- ❖ lidské
- ❖ předpoklady prostředí
- ❖ politické

- ❖ **Není dostačující pouze identifikovat předpoklady pro zahájení realizace projektu, ale je vhodné současně identifikovat předpoklady pro naplnění jednotlivých aktivit projektu, výstupů a cílů**

● **Proces stanovení předpokladů**

- ❖ **sběr dat**
- ❖ – sběr dat o prostředí a jeho omezeních, o projektu a jeho zaměření, o legislativě a místní regulaci a dalších relevantních okolnostech

- ❖ **identifikace předpokladů**
- ❖ – identifikace omezení a předpokladů pro realizaci projektu v jednotlivých oblastech zjišťování

- ❖ **stanovení postupu pro splnění předpokladů**
- ❖ – stanovení procesu, včetně definování jednotlivých kroků, odpovědností a kritérií úspěšnosti pro splnění jednotlivých předpokladů

- **Řízení rizik**
- **Riziko**
- **–pravděpodobnost, že dojde k události, která je v rozporu s předpokládanou skutečností, vyjádřenou konkrétní souvztažností v daném projektu.**
- **Řízení rizik**
- **– proces identifikace a pojmenování konkrétních hrozeb, ohodnocení pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva (tj. vše co má pro daný projekt hodnotu a tato může být v důsledku působení hrozby snížena)**
- **Jestliže (ne)můžeme riziko měřit, (ne)můžeme je také řídit.**

- **Řízení rizik - proces**
- **Identifikace rizik - nalézt rizika v jednotlivých oblastech**
- **Analýza rizik - zjistit míru rizika a také jeho dopad na potenciální ztrátu**
- **Prioritizace rizik - ta rizika, která jsou důležitá a mají podstatný dopad na projekt**
- **Plánování řízení rizik - navrhneme postupy, jak riziko minimalizovat, včetně odpovědnosti a termínů**
- **Monitorování rizik - z důvodu vyřazení rizik, která již nejsou na seznamu důležitých rizik, a nastartování opětovného procesu v identifikaci nových rizik.**
- **Komunikace - samostatný proces, který projektový manažer používá a který zajišťuje samotnou prezentaci rizika**

- **Udržitelnost projektu**
- **udržitelnost institucionální – udržitelnost organizace, případně partnerství, které je nositelem projektu**
- **udržitelnost finanční – udržitelnost investičních financí a udržitelnosti provozních financí**
- **udržitelnost organizační a provozní – prokázání existence lidských zdrojů pro jednotlivé fáze projektu a doprovodné infrastruktury (sítě, komunikace apod.)**

Co je to projekt

A



B

Je projekt systém?

Je projekt proces?

Vnitřní a vnější svět projektu



Vnitřní svět: neseme přímou odpovědnost.

Vnější svět: přímou odpovědnost neneseme.

Cíl – účel (výsledky) – výstupy - aktivity



CÍL

PROČ?

ÚČEL



VÝSTUPY

CO?



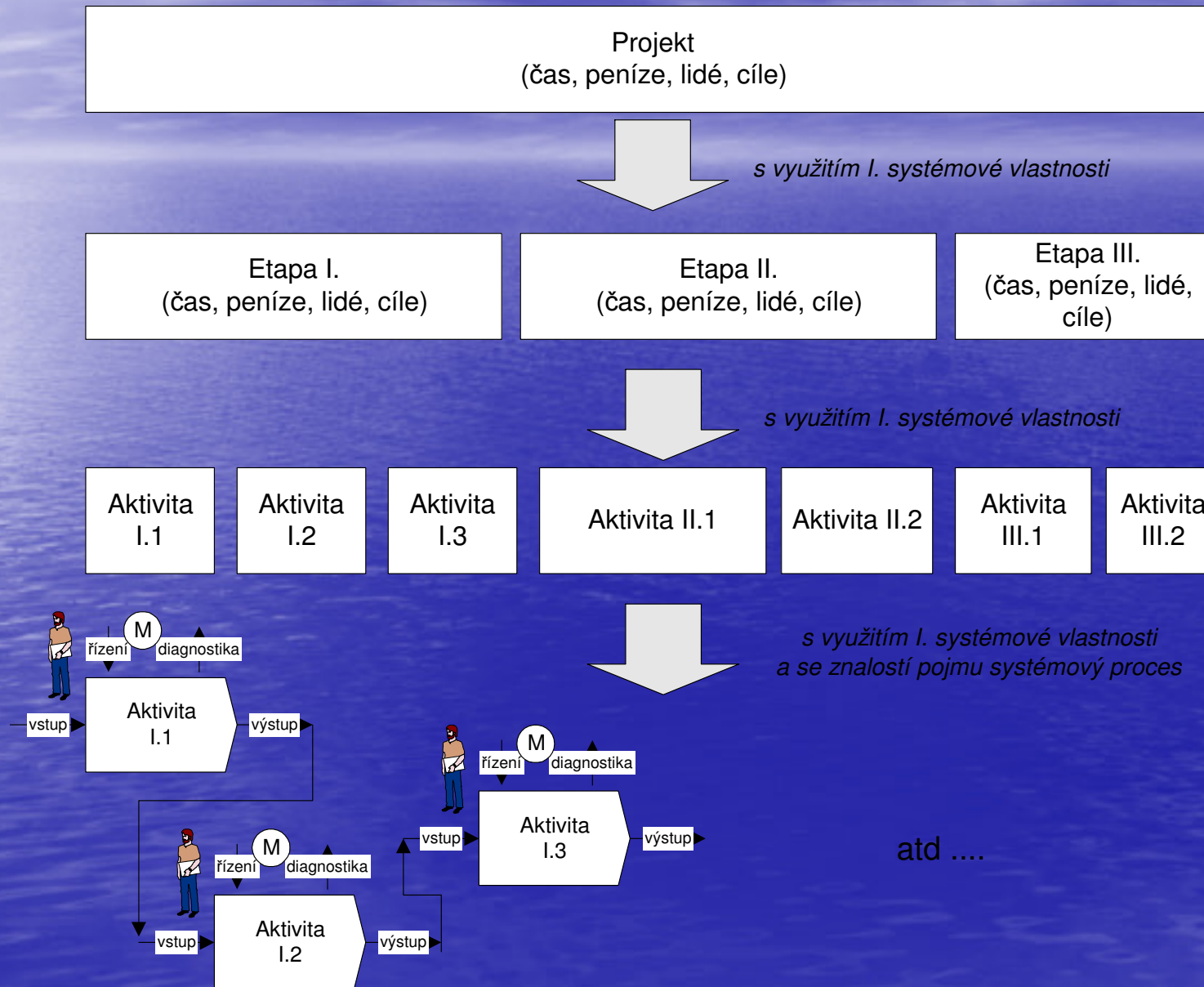
AKTIVITY

JAK?

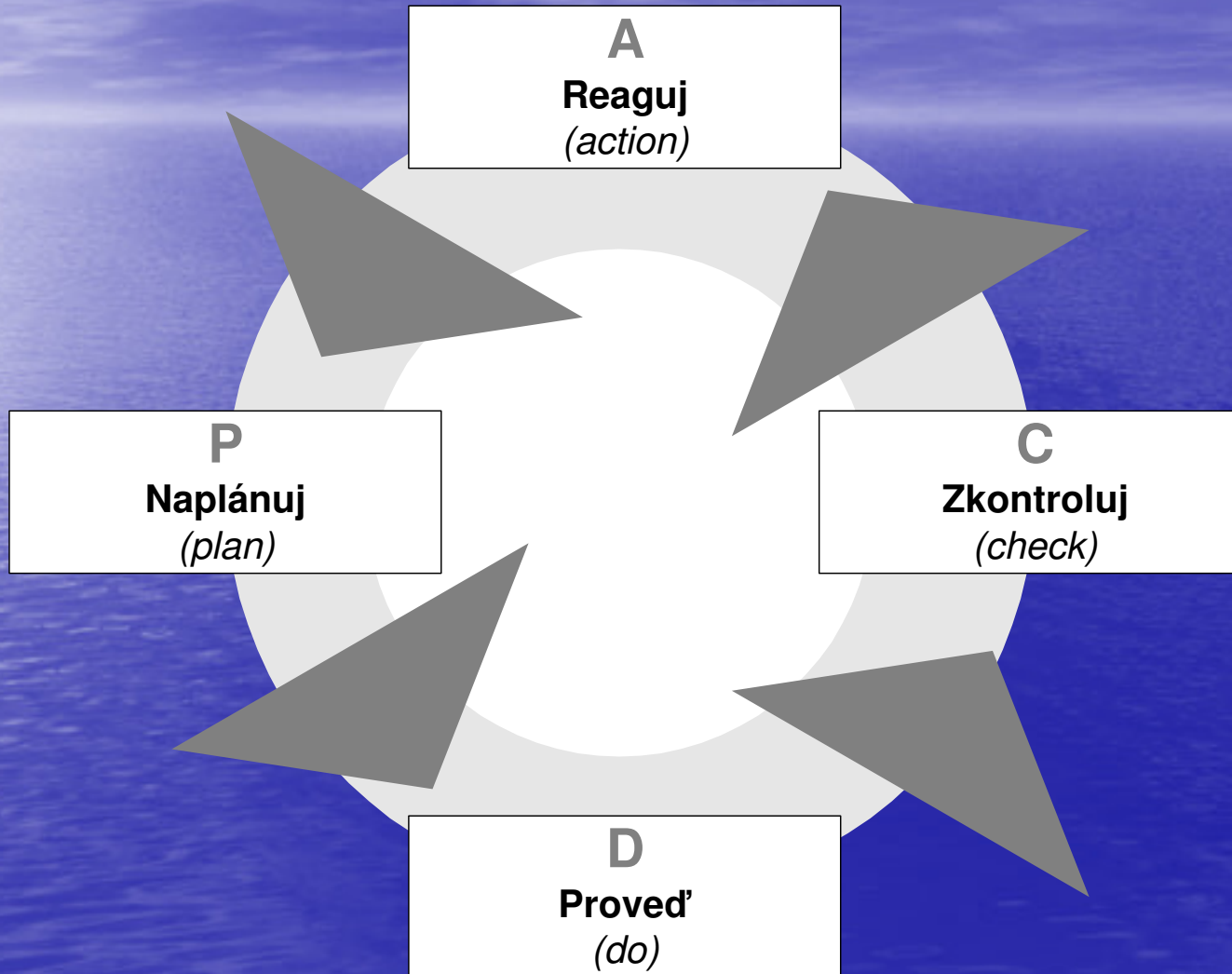
- **Řízení projektu**
- **Projekt – časově a finančně omezený systém aktivit s jednoznačně definovaným celkovým cílem a výstupy**
- **Aktivita – soubor realizačních procesů realizovaných s cílem dosažení dílčích cílů a výstupů**
- **Řízení – proces vnějšího zásahu do procesu, který udržuje, případně navrácí danou/zvolenou metriku (měřitelnou hodnotu výkonnosti) procesu do stanovených mezí**
- **Řízení projektu, na základě výše uvedených definic, je tedy proces zásahů do časově a finančně omezeného systému realizačních procesů realizovaných s cílem dosažení dílčích cílů a výstupů, který udržuje, případně navrácí dané/zvolené metriky procesů do stanovených mezí, s jednoznačně definovaným celkovým cílem a celkovými výstupy.**

- **Řízení projektu**
- **Projektový trojimperativ**
- **Čas**
- **Lidé**
 - ◆ Harmonogram
 - ◆ Technická dokumentace
 - ◆ Rozpočet
- **Peníze**

Řízení projektu



Proces řízení projektu



- **Popis projektu**
- **Logická linie**
- **CÍL – VÝSTUP – AKTIVITA**
- **Cíl projektu vystihuje změnu stavu, které bude projektem dosaženo.**
- **Výstupy projektu – výstupy projektu jsou konkrétní hmotné nebo nehmotné statky, které budou vyprodukovány v průběhu projektu za účelem splnění hlavního a ostatních cílů**
- **Aktivity projektu – jednotlivé dílčí činnosti a procesy realizace projektu, které vedou k vyprodukování výstupů. Jedná se o procesy, nikoli o hmotné nebo nehmotné produkty**

- **Popis projektu**
- **Zdůvodnění projektu**
- **vysvětlit a odůvodnit potřebnost a nezbytnost realizace projektu**
- **zpravidla na základě důkazů provedených analýzou potřeb prostředí**
 - - makroekonomických charakteristikách regionu,
 - - potřebnosti a nezbytnosti projektu
 - - cílové skupině
 - - poptávce – formulované na základě analýzy poptávky

● Popis projektu

- Předpoklady projektu
- Etapy, aktivity a kroky procesu
- Výstupy a cíle projektu
- Finanční aspekty projektu
- Organizační zajištění projektu
- Systém řízení projektu a monitoring, procesní mapa managementu projektu
- Rizika projektu
- Udržitelnost projektu

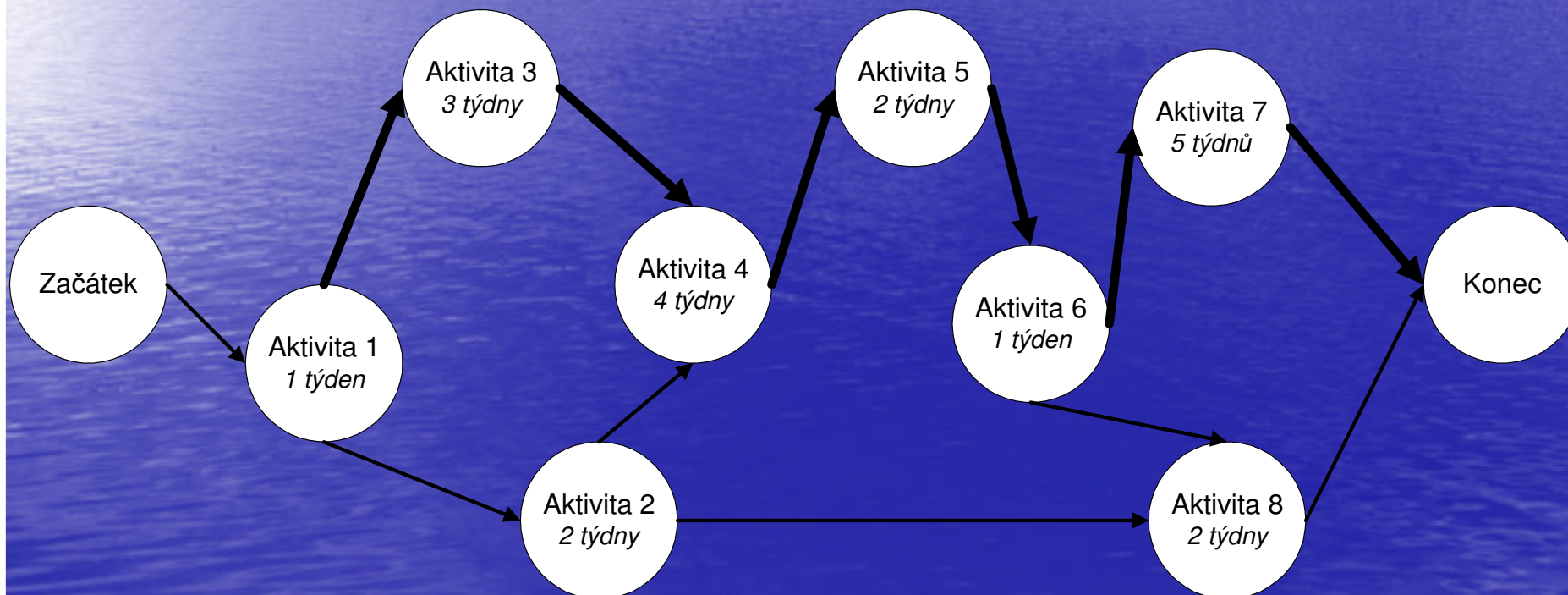
● Harmonogram projektu

- časový plán projektu. Je definován v návaznosti na systémový rozpad projektu, tedy vychází z rozdělení projektu na jednotlivé etapy, aktivity a kroky
- top-down – vychází ze známého celkového dostupného času pro realizaci projektu
- bottom-up – postup zdola-nahoru je vhodný při plánování projektu, u kterých nevystupuje čas jako hlavní omezující parametr

Harmonogram projektu

Časová provázanost projektu

začátek další aktivity je podmíněn ukončením předchozí aktivity
konec předchozí aktivity je podmíněn zahájením následující aktivity
začátek další aktivity není podmíněn ukončením jiné aktivity



- **Rozpočet projektu**

- **Celkový rozpočet - vyčíslení veškerých projektových nákladů**
- **Cash-flow – průmět rozpočtu po aktivitách do časového rozměru s uvažováním výnosů**
 - **Popis zdrojů financování**
 - **financování projektu jako celku**
 - **profinancování projektu v reálném čase**
 - **po položkách**
 - **po aktivitách**

Martina Kršňáková
e-mail: martina@iecc.cz, www.iecc.cz



*Tato aktivita probíhá v rámci projektu
"Environmentální vzdělávání úřadu
jako příležitost pro kvalitní rozvoj obce",
financovaného ze zdrojů Státního fondu životního prostředí ČR.*

