

Využitelnost projektu „Banka projektů“ pro malé a střední firmy v České republice

Petra Holáková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra HOLÁKOVÁ**

Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**

Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Využitelnost projektu "Banka projektů" pro malé a střední firmy v České republice**

Zásady pro vypracování:

1. Zhodnoťte literární prameny a zformulujte teoretická východiska pro obsahové a technické zpracování vybrané problematiky.
2. Proveďte analýzu současného stavu dostupnosti literatury zaměřené na oblast projektového řízení a socio-kulturní analýzu na vzorku respondentů vybraných malých a středních firem.
3. Uvedte možné náklady, přínosy a rizika spojená s implementací daného návrhu do praxe.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BEDNARČÍK, Zdeněk. Marketingový výzkum. 1. vyd. Karviná : Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008. 176 s. ISBN 978-80-7248-489-8.

DOLEŽAL, Ing. Jan, MÁCHAL, Ing. Pavel, CSc., LACKO, Doc. Ing. Branislav, CSc. Projektový management podle IPMA. 1. vyd. Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2009. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-4.

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 277 s. ISBN 802470966X.

SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. 1. vyd. Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2009. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.

ZBOŘIL, Kamil. Marketingový výzkum. 1. vyd. Praha : VŠE, 1996. 106 s. ISBN 8070793899.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Radoslav Štefánek

Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce:

1. prosince 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

10. května 2010

Ve Zlíně dne 1. prosince 2009

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
dekanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková
veditelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 19. 3. 2010

PETRA HOLÁKOVÁ Holáková
.....
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odprávil autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato předložená bakalářská práce řeší problém projektového řízení nekvalifikovanými manažery v malých a středních firmách v České republice právě nově vznikající službou Banka projektů. Autorem této služby je projektový manažer Ing. Miroslav Vlach. Bakalářská práce byla zpracována na základě jeho požadavků. Pomocí individuálních rozhovorů se zástupci malých a středních firem jsme zjišťovali, zda jsou projekty v České republice řízeny projektovými manažery bez kvalifikace, provedli jsme analýzu služby *Banka projektů* a na základě výsledků navrhli opatření pro její zlepšení.

Klíčová slova: *projektové řízení, projekt, marketingový výzkum, výstavy a veletrhy, individuální rozhovor, standardy, proces marketingového výzkumu*

ABSTRACT

This bachelor thesis solves problem of project management managed out by incompetent managers in small and middle-sized companies in the Czech republic. It's for the new service *Bank of projects*. The author of service is Ing. Miroslav Vlach. According to the individual interviews with representatives of small and middle-sized companies we found out wheter the projects in the Czech republic are managed by unqualified managers. After the analysis of the service of the *Bank of projects* we suggested steps to improve this service.

Keywords: *project management, project, marketing research, exhibitions and fairs, individual interview, standards, process of marketing research*

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu své práce Ing. Radoslavovi Štefánkovi za jeho obětavý přístup, cenné rady a inspiraci.

Poděkování patří i Ing. Miroslavu Vlachovi za jeho vedení a zkušenosti, které jsem mohla získat díky této příležitosti.

V neposlední řadě chci poděkovat i respondentům za jejich obětavý a vstřícný přístup.

„Jsem něžný, jsem krutý, ale jsem život. Pláčeš? I v slzách je síla. Tak jdi a žij!“

John Winston Lennon

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do systému STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1. PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ	14
1.1 PROJEKT	14
1.2 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ, ŘÍZENÍ PROJEKTŮ.....	15
1.3 STANDARDY	16
2. MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	18
2.1 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	18
2.2 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU	19
2.3 URČENÍ CÍLE VÝZKUMU	19
2.4 FORMULACE HYPOTÉZ.....	20
2.5 ORIENTAČNÍ ANALÝZA	20
2.6 PLÁN VÝZKUMU	21
2.6.1 Typy údajů, které budou shromažďovány.....	21
2.6.2 Způsob sběru informací - metoda.....	22
2.6.3 Způsob sběru informací – technika	22
2.6.4 Způsob sběru informací – vzorek	22
2.6.5 Metoda analýzy informací.....	23
2.6.6 Rozpočet výzkumu	23
2.6.7 Harmonogram činností.....	23
2.6.8 Kontrola plánu.....	24
2.7 SBĚR ÚDAJŮ	24
2.7.1 Příprava sběru údajů.....	24
2.7.2 Kontrola sběru údajů	24
2.7.3 Využití metod sběru údajů	25
2.8 ZPRACOVÁNÍ A SHROMÁŽDĚNÍ ÚDAJŮ	25
2.8.1 Kontrola a úprava údajů	25
2.8.2 Klasifikace údajů.....	25
2.8.3 Kódování údajů	26
2.8.4 Technické zpracování údajů.....	26
2.9 ANALÝZA ÚDAJŮ	26
2.10 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ.....	26
2.10.1 Ověření validity údajů	26
2.10.2 Závěrečná doporučení	27
2.11 ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA.....	27
2.11.1 Písemná prezentace	27
2.11.2 Ústní prezentace	27
3. VÝCHODISKA TEORETICKÉ ČÁSTI	28

3.1	VÝSTUPY TEORETICKÉ ČÁSTI.....	28
3.1.1	Projektové řízení	28
3.1.2	Banka projektů	28
3.1.3	Marketingový výzkum.....	28
3.2	POUŽITÉ METODY	29
3.2.1	Metoda analýzy	29
3.2.2	Metoda syntézy.....	29
3.2.3	Metoda srovnávání	29
3.2.4	Metoda dedukce	29
3.2.5	Metoda analogie	30
3.2.6	Technika brainstorming.....	30
3.2.7	Technika myšlenkové mapy	30
3.2.8	Rozhovor	30
3.3	HYPOTÉZY	31
II	PRAKTICKÁ ČÁST	32
4.	ANALÝZA DOSTUPNOSTI LITERATURY	33
5.	BANKA PROJEKTŮ	35
5.1	SLUŽBA	35
5.2	DRUHY ŠABLON.....	35
5.3	POPIS ŠABLONY	35
6.	INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY	37
6.1	DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU	37
6.2	URČENÍ CÍLE VÝZKUMU	37
6.3	FORMULACE HYPOTÉZ.....	38
6.4	ORIENTAČNÍ ANALÝZA	38
6.5	PLÁN VÝZKUMU	39
6.5.1	Typ shromažďovaných údajů	39
6.5.2	Způsob sběru údajů	39
6.5.3	Metoda analýzy údajů.....	41
6.5.4	Výdaje	41
6.5.5	Harmonogram činností.....	41
6.5.6	Kontrola plánu.....	42
6.6	SBĚR ÚDAJŮ	43
6.7	ZPRACOVÁNÍ A SHROMÁŽDĚNÍ ÚDAJŮ	43
6.8	ANALÝZA ÚDAJŮ	43
6.8.1	Oblast: projekt	44
6.8.2	Oblast: Banka projektů.....	48
6.8.3	Oblast: Konkrétní šablona.....	52
6.9	INTERPRETACE VÝSLEDKŮ.....	56
6.9.1	Oblast: Projekt.....	56
6.9.2	Oblast: Banka projektů.....	57

6.9.3	Oblast: Konkrétní šablona.....	58
6.9.4	Náklady, přínosy, rizika spojené s implementací návrhu.....	59
6.10	ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA.....	60
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYZJ 4OLŮ A ZKRATEK.....	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ	67
	SEZNAM TABULEK.....	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Projektové řízení se stává čím dál více skloňovaným a diskutovaným pojmem, čemuž se nelze vůbec divit v dnešní dynamické společnosti. S projekty se totiž setkáme prakticky kdekoliv. Ať už pořádáme svatbu, nebo stavíme rodinný dům, píšeme diplomovou práci. Samozřejmě, že existují i daleko rozsáhlejší projekty, které trvají i několik let, stojí mnohem více peněz a sledují naplnění složitějšího cíle. Ty se ale většinou organizují v rámci nějaké organizace. Populární se staly například fondy Evropské unie, které nabízí finanční prostředky pro realizaci projektů, s čímž je spojená i potřeba kvalifikovaných projektových manažerů, kterých je nedostatek.

Banka projektů je nově vznikající služba, která nabízí pomoc právě manažerům řídícím projekty. Formou šablon poskytuje potřebné informace a předpřipravené materiály pro nováčky i zkušené manažery. Autorem této myšlenky je Ing. Miroslav Vlach, projektový manažer a specialista na IT a marketing. Bakalářská práce byla zpracována na základě jeho požadavků a bude sloužit pro rozvoj této služby, což může v budoucnosti přispět k rozvoji a kvalifikaci projektových manažerů v České republice.

Vymezení problému

Projekty jsou často řízeny manažery, kteří na to nemají kvalifikaci, ani nebyli proškoleni o projektovém řízení.

Hlavní cíl

Hlavním cílem je zjistit současný postoj vybraných respondentů z malých a středních firem v České republice k nově vznikající službě Banka projektů a tím analyzovat, zda sama řeší problém jejich nedostatečné kvalifikace pro řízení projektů a na základě toho službu vylepšit, či navrhnout jinou službu, která by více odpovídala řešení stanoveného problému.

Dílčí cíle

- Zhodnotit literární prameny z oblasti projektového řízení a marketingového výzkumu
- Zformulovat teoretická východiska pro zpracování analytické části
- Provést analýzu dostupnosti literatury o oblasti projektového řízení
- Realizovat 5 rozhovorů vybraných zástupců malých a středních firem ve Zlínském kraji
- Provést analýzu 5 rozhovorů
- Na základě analýzy zhodnotit službu *Banka projektů*

V bakalářské práci jsem se snažila propojit znalosti ze studia marketingových komunikací se zájmem o projektový management.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projektové řízení pokrývá širokou oblast a je velmi těžce uchopitelné pro člověka, který se nikdy nesetkal s jeho terminologií. Proto si ji pojdme na úvod vysvětlit.

1.1 Projekt

Projekt je základním pojmem pro projektové řízení. Stejně jako v personálním managementu pracujeme právě s lidmi, tak v projektovém managementu řídíme projekty. Pochopením významu projektu je základním předpokladem pro pochopení problematiky projektového managementu.

Slovo projekt pochází z latinského *proiectus*=vystupující, vyčnívající; od:*pro*+ *iacere*= vpřed + házet, klásti, stavěti (*muros iacio*=stavím zdi, *fundamenta iacio*=kladu základní kameny). (Němec, 2002, str. 11)

Definice pro projekt existuje několik, ale téměř všechny vycházejí ze zmiňovaného latinského *proiectus*.

„Projekt je časově omezená pracovní činnost, jejímž cílem je vytvoření jedinečného produktu, služby, nebo dosažení jiného výsledku.“ (Schwalbe, 2007, str. 36)

S projekty se setkáváme denně a mnohdy je těžké vůbec určit, co je projekt a co už projekt není. Schwalbe (2007, str. 37-38) popisuje základní vlastnosti projektů:

- Projekt má jednoznačně určený cíl
- Projekt je dočasný
- Řešení projektu se postupně vypracovává
- Projekt vyžaduje určité zdroje, často z různých oblastí
- Projekt by měl mít nějakého hlavního zákazníka nebo zadavatele
- Součástí projektu je neurčitost

Je zřejmé, že i když všechny projekty naplňují základní vlastnosti projektu, jsou nesrovnatelné z hlediska rozsahu, nákladů a času. Proto se projekty rozdělují do určitých kategorií, jak ukazuje tabulka níže. (Němec, 2002, str.12)

Tabulka 1 Kategorie projektu, zdroj: Němec, zpracování: vlastní

Kategorie projektu	Specifikace
Komplexní	Unikátní, jedinečný, neopakovatelný, dlouhodobý, mnoho činností, speciální organizační struktura, vysoké náklady, mnoho zdrojů, velký počet subprojektů apod.
Speciální	Střednědobý, nižší rozsah činností, dočasné přiřazení pracovníků, větší organizační jednotka, dekompozice na subprojekty, odpovídající zdroje a náklady
Jednoduchý	Malý projekt, krátkodobý (měsíce), jednoduchý cíl, vyhotovitelný jednou osobou, několik málo činností, využití standardizovaných postupů

Projekty lze dělit i podle obsahu. (Němec, 2002, str.13)

Tabulka 2 Projekty podle obsahu, zdroj: Němec, zpracování: vlastní

Projekty	Specifikace
Spojené s výstavbou	Všechny kategorie projektů, kdy je k dosažení cílů nutná nová výstavba nebo rekonstrukce stávajících objektů
Výzkumné a vývojové	Projekty řešící inovace od 3.řádu ¹ a výše
Technologické	Projekty zavádění nových technologií bez zásahů do staveb
Organizační	Projekty změn určitých struktur (např. systému řízení) nebo uspořádání významných akcí

1.2 Projektové řízení, řízení projektů

Dalšími důležitými pojmy jsou projektové řízení a řízení projektů. Tyto pojmy jsou často brány jako synonyma, ale oba mají různý význam. Podle Dvořáka (2008, str. 10-12) je projektové řízení souhrn metod a nástrojů napomáhajících ke splnění cíle projektu. Na-

proti tomu řízení projektů, označované také jako řízení podle projektů je strategie vedení společnosti. Němec (2002, str. 22-23) popisuje řízení (management) projektu obdobně jako Dvořák. Je to podle něj naplánování a posléze i řízení realizace projektu. Na rozdíl od toho, kdy se paralelně pracuje na více projektech, které je nutné vzájemně koordinovat a řídit. Toto řízení pak nazýváme souhrnně projektovým řízením (managementem).

1.3 Standardy

Projekty lze řídit různými způsoby. Buď využijeme selský rozum a budeme je řídit tzv. intuitivně, nebo využijeme standardy pro projektové řízení a budeme je řídit podle nějaké metodiky². Oba způsoby se dnes využívají.

Podle Doležala a kol. (2009, str.22) jsou dnes projekty na rozdíl od minulosti silně omezeny jak ve zdrojích, tak i v čase. Dnešní doba je jiná, rychlá, dynamická, vzájemně provázaná. Na mnoho věcí bylo včera pozdě.

„Organizace, firmy, podniky a instituce se musí velmi agilně přizpůsobovat neustále se měnícím podmínkám, pokud chtějí přežít. Standardní formy managementu postupně selhávají.“ (Doležal, a další, 2009, str. 22)

To znamená, že intuitivní řízení už v dnešní době nestačí na řízení projektů. K řízení projektů v požadované kvalitě, s co nejmenšími náklady a v co nejkratším čase potřebujeme využívat nějakou metodiku či standard.

„Standard je běžná, ustálená míra, vzor, podle něhož se řídí výroba tak, aby se vyráběly výrobky určitého typu, jakosti, složení n. rozměrů.“ (Buchtelová, a další, 2005, str. 746)

Vzhledem k tomu, že projektové řízení pokrývá obrovský prostor, není možné zcela jasně definovat tyto standardy pro projektové řízení v matematicko-technickém smyslu. Proto je nutné je vnímat spíše jako inspiraci než jako tvrdý zákon – to co funguje v jednom projektu, nemusí fungovat ve druhém. Mezi hlavní, světové standardy patří PMBoK, ICB v.3, PRINCE2, a do jisté míry i ISO 10 006. (Doležal, a další, 2009, str. 24)

Na druhou stranu je nutné mít neustále na paměti fakt, že za projekty se dnes označují téměř všechny aktivity, které mají stanovený cíl, který řeší nějaký problém. Projektovým manažerem se pak automaticky stává ten, kdo tyto projekty řídí. To, že má někdo napsané na vizitce projektový manažer ještě nemusí nutně znamenat, že na to má kvalifikaci a ovládá standardy projektového řízení.

Podle Taylora (2007, str. 3) jsou projektoví manažeři většinou lidé, kteří nikdy neměli žádné školení o umění a dovednostech, jak řídit projekty.

Proto je důležité zmínit, že dokladem o kvalifikaci projektových manažerů jsou pak certifikace, které nabízí každý standard zvlášť. (Doležal, a další, 2009, str. 25)

2. MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Na úvod si vysvětlíme podstatu marketingového výzkumu s tím, že podrobněji se budeme věnovat jeho procesu, tzn. průběhu marketingového výzkumu.

„Marketingový výzkum-systematická sbírka, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingové rozhodnutí.“ (Hauge, 2003, str. 11)

Marketingový výzkum poskytuje empirické informace³ o situaci na trhu, především o našich zákaznících. Tyto informace jsou získány na základě objektivizovaných a systematických metodologických postupů, které respektují specifika složité sociálně-ekonomické reality. (Foret, 2008, str. 7)

Jednotlivé metody marketingového výzkumu využijeme zpravidla tam, kde vznikla informační mezera. Tedy tam, kde chybějící informace přináší problém. Úkolem marketingového výzkumu je lépe rozpoznat marketingové problémy. (Kozel, a další, 2006, str. 70)

Pokud to tedy shrneme, většina definic se shodne na tom, že podstatou marketingového výzkumu jsou **informace**, které mají pomoci v marketingových rozhodnutích.

2.1 Proces marketingového výzkumu

Jakým způsobem jsou tyto informace získávány a k čemu by měly sloužit, to už je podstatou procesu marketingového výzkumu.

„Každý marketingový výzkum je jedinečný. Je totiž pokaždé ovlivňován jinými faktory, které vyplývají z různorodosti zkoumaných problémů.“ (Kozel, a další, 2006, str.70) I přesto se pokaždé dodržuje posloupnost kroků, které jsou řazeny v logickém sledu a označují se jako proces marketingového výzkumu. (Příbová, 1996, str. 25)

Popis jednotlivých kroků v procesu marketingového výzkumu se různí. Kozel (2006, str. 71) rozděluje proces na přípravnou a realizační etapu, zatímco Hague (2003, str. 12) tento proces dělí na definici, sběr, analýzu a interpretaci

V zásadě se ale u všech autorů jedná o následující kroky, jen jsou v některých případech jinak interpretovány.

→ Definování problému

→ Určení cíle výzkumu

- Formulace hypotéz
- Orientační analýza
- Plán výzkumu
- Sběr údajů
- Zpracování a shromáždění údajů
- Analýza údajů
- Interpretace výsledků
- Závěrečná zpráva (Kozel, a další, 2006, str. 71)

Bližší si tyto kroky popíšeme v jednotlivých kapitolách.

2.2 Definování problému

Prvním a často nejdůležitějším krokem je definice problému.

„Definování problému spočívá ve všestranném osvětlení účelu výzkumu a v přesném vymezení jeho cílů.“ (Zbořil, 1994, str. 9)

„Účel výzkumu představuje odpověď na otázku, proč se má výzkum provádět.“ (Kozel, a další, 2006, str. 71)

„Lze říci, že dobře definovaný problém je napůl vyřešený problém.“ (Malý, 2008, str.11)

2.3 Určení cíle výzkumu

Na základě dobře definovaného problému můžeme určit cíle výzkumu, tzn. to, čeho chceme marketingovým výzkumem dosáhnout.

„Dobře definovat cíl znamená především:

- *určit řešení problému*
- *navrhnout, kde hledat informace*
- *najít alternativní řešení*
- *specifikovat, které údaje shromažďovat“ (Kozel, a další, 2006, str. 73)*

2.4 Formulace hypotéz

Po definování problému, určení cílů výzkumu zbývá formulovat hypotézy.

„Hlavní význam hypotéz spočívá v ověřování souvislostí mezi proměnnými. Tím omezují výzkum na zkoumání možného.“ (Kozel, a další, 2006, str. 75)

Je potřeba věnovat pozornost správné formulaci hypotéz. Měly by být formulovány v pojmech, pro něž máme výzkumné, měřicí nástroje (znaky, proměnné), umožňující kvantitativně vyjádřit jejich hodnoty stavu nebo je alespoň kvalitativně popsat. (Foret, a další, 2003, str. 21)

Takto určené hypotézy mají většinou podobu pracovních, v dalších fázích výzkumného procesu na základě orientační analýzy můžeme dále upřesnit zkoumaný problém a pak se bude jednat o hypotézy konečné. (Kozel, a další, 2006, str. 75)

2.5 Orientační analýza

V této fázi se výzkumný pracovník blíže seznamuje s prostředím problému, zabývá se studiem již existujících informací, konzultuje s odborníky a hledá data, která by přispěla k nalezení řešení problému. (Foret, a další, 2003, str. 22)

V případě, že by se nám podařilo shromáždit dostatečné množství informací, je možné vyřešit problém již v této fázi a neprocházet tak celým výzkumným procesem. Ve skutečnosti však tak rychle neskončíme, ale podaří se nám zpřesnit definovaný cíl výzkumu a tím směr našeho dalšího počínání. Pokud si v této fázi potvrdíme správnost našich pracovních hypotéz, stávají se z nich hypotézy konečné.

Orientační analýza se dělí na 3 části:

- Analýza situace – najít potřebné zdroje pro orientační analýzu
- Zhodnotit využití primárního a sekundárního výzkumu
- Ověřit pracovní hypotézy (Kozel, a další, 2006, str. 76-77)

2.6 Plán výzkumu

Plán výzkumného projektu je v podstatě plánem realizace a kontroly výzkumu, slouží jako podklad pro dohodu mezi zúčastněnými stranami, ve kterém je specifikován způsob řešení problému.

Plán výzkumu specifikuje:

- typy údajů, které budou shromažďovány
- způsob jejich sběru (metodu, techniku, vzorek)
- metody jejich analýzy
- rozpočet výzkumu
- vypracování harmonogramu činností
- kontrola plánu (Kozel, a další, 2006, str. 80)

2.6.1 Typy údajů, které budou shromažďovány

Informace členíme na:

- a) primární x sekundární: primární informace jsou získávány v přímé souvislosti s cíli výzkumu, sekundární informace již byly shromážděny pro nějaký účel
- b) kvantitativní x kvalitativní: kvantitativní vyjadřují hodnoty měřených veličin, jako množství, četnost, objem, úroveň, intenzita a kvalitativní charakterizují zkoumané jevy pomocí pojmů a kategorií
- c) interní x externí: interní jsou shromažďovány uvnitř podniku, externí jsou získávány ze zdrojů mimo vlastní podnik
- d) Podle obsahu: o faktech – co se skutečně událo
 - o znalostech – co respondenti vědí o zkoumaných skutečnostech
 - o mínění – poznatky, jak respondenti vnímají zkoumané skutečnosti
 - o záměrech – prozrazují budoucí zamýšlené jednání respondentů
 - o motivech – ukazují jaké motivy vedou k určitému chování (Malý, 2008, str. 17-20)

- e) harddata x softdata: harddata zachycují výsledky činnosti, výskyt jevu a softdata vypovídají o stavu vědomí (Foret, a další, 2003, str.22)

Od informací se vyžaduje, aby byly z metodologického hlediska:

- relevantní pro řešení daného marketingového problému
- validní, tzn. že budou obsahově vyjadřovat a měřit to, co vyjadřovat a měřit mají
- reliabilní – tzn. spolehlivé
- efektivní, tedy budou získány dostatečně rychle a s přijatelnými náklady (Foret, 2008, str. 25)

2.6.2 Způsob sběru informací - metoda

- pozorování: sledujeme chování, pocity lidí (Kozel, a další, 2006, str.138)
- dotazování: smyslem je zadávání otázek respondentům (Kozel, a další, 2006, str.141)
- experiment: provozujeme testování, při kterém se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách (Kozel, a další, 2006, str. 145)

2.6.3 Způsob sběru informací – technika

- osobní
- písemné
- telefonické
- elektronické (Kozel, a další, 2006, str. 81)

2.6.4 Způsob sběru informací – vzorek

Dalším krokem pro vytvoření plánu je vymezení základní jednotky. Ta je nositelem vlastností, které jsou předmětem šetření. Jednotkou může být osoba nebo skupina. Soubor všech jednotek, shodně vymezených z hlediska účelu šetření se nazývá základní soubor. Dospějeme k němu vyčerpávajícím šetřením všech jednotek.

Vyčerpávající šetření – šetření je podrobena každá jednotka

Nevyčerpávající šetření – předpokládá se vyšetření pouze určitého vzorku jednotek

Nevyčerpávající šetření:

a) **výběrová šetření** – výsledky jsou zobecnitelné (pravděpodobnostní výběr, záměrný výběr)

b) **ostatní neúplná šetření** – výsledky nejsou zobecnitelné (anketa, metoda základního masivu) (Foret, a další, 2003, str. 52-53)

Odpovědět na otázku jak velký by měl být soubor je velmi obtížné, do značné míry to závisí na tom, aby byl soubor dostatečně reprezentativní. (Foret, a další, 2003, str. 57)

2.6.5 Metoda analýzy informací

Dává jasnou odpověď na otázku, co můžeme od výzkumu očekávat, k jakým závěrům se můžeme dopracovat. (Kozel, a další, 2006, str. 82)

2.6.6 Rozpočet výzkumu

Cena výzkumu může hrát v konečném rozhodování významnou roli. Rozpočet by měl být vyjádřen jak v celkové výši, tak rozčleněn na jednotlivé časové etapy výzkumu a dílčí činnosti prováděné v rámci celého výzkumného procesu. (Kozel, a další, 2006, str. 83)

2.6.7 Harmonogram činností

„Každá dílčí činnost v celém procesu marketingového výzkumu přináší úkoly a zodpovědnost za jejich správné provedení. Proto bychom měli v plánu přesně specifikovat dvě oblasti:

→ *Úkoly jednotlivých pracovníků*

→ *Časové rozvržení jednotlivých činností*

Nejvhodnější a nejpřehlednější formou vyjádření je obrázek (obr.1), v jehož rádcích jsou uvedeny jednotlivé dílčí aktivity a ve sloupcích časový rozsah těchto aktivit.“ (Kozel, a další, 2006, str. 83)

činnost	týdny								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
definice problému	KL								
orientační analýza	MN								
plán výzkumu		KLM							
pilotáž				N					
sběr údajů				LMN					
zpracování údajů						MN			
analýza údajů								KL	
příprava zprávy								KLM	
prezentace zprávy									KL
K – Kopecký, L – Lipský, M – Marvan, N – Nárožný									

Obrázek 1 Harmonogram činností, Zdroj: Kozel, Zpracování: Kozel

2.6.8 Kontrola plánu

Kontrolu plánu provádíme nejčastěji před výzkumem, kterému se taky říká pilotáž. Simulujeme na malém vzorku respondentů činnosti, které budeme provozovat při sběru údajů. (Kozel, a další, 2006, str. 84)

2.7 Sběr údajů

Po přípravné fázi, která končí naplánováním výzkumu, nastává fáze realizační. Ta začíná sběrem údajů a rozdělujeme ji na: přípravu, kontrolu a využití metod sběru.

2.7.1 Příprava sběru údajů

V této fázi je nutné sběr údajů vhodně zorganizovat. Především zapojujeme nové spolupracovníky, které je nutné zaškolit, připravit jim vhodné zázemí pro práci, vysvětlit jim metody a techniky výběru respondentů, přidělit jim individuální úkoly, definovat systém odměňování a provést s nimi testovací práce. (Foret, a další, 2003, str. 86)

2.7.2 Kontrola sběru údajů

Kontrola může být chápána ve třech rovinách:

- kontrola pro potřeby zpracovatele
- kontrola pro potřeby respondenta

→ kontrola pro potřeby zadavatele (Foret, a další, 2003, str.86)

2.7.3 Využití metod sběru údajů

Při sběru primárních informací zpravidla využijeme jednu ze tří základních výzkumných metod – pozorování, dotazování, experiment. Jakou z uvedených metod využijeme, závisí na několika faktorech:

- účel a cíl výzkumu – rozhodují o množství, kvalitě a míře zobecnění požadovaných údajů
- charakter zkoumané problematiky – určuje míru dostupnosti údajů
- vlastnictví zdrojů – představuje naše možnosti časové, finanční, lidské (Kozel, a další, 2006, str. 87)

2.8 Zpracování a shromáždění údajů

Když shromáždíme požadovaný objem údajů, provedeme nejprve jejich kontrolu a úpravu, teprve potom se pustíme do vlastní analýzy a interpretace výsledků. (Kozel, a další, 2006, str. 88)

2.8.1 Kontrola a úprava údajů

Prověříme dvě vlastnosti shromážděných údajů:

- validita údajů - přesnost
- reliabilita údajů – spolehlivost, pravdivost (Kozel, a další, 2006, str. 88)

2.8.2 Klasifikace údajů

Klasifikace údajů znamená jejich třídění. Jejím smyslem je v další fázi výzkumného procesu zkoumat vzájemné vztahy mezi jednotlivými třídami a kategoriemi. Měli bychom určit:

- třídící znaky – tj. charakteristika, podle které budou odpovědi rozděleny
- třídy tak, aby se vzájemně vylučovaly

→ třídy vyčerpávajícím způsobem, aby obsahovaly všechny odpovědi respondentů (Kozel, a další, 2006, str. 90)

2.8.3 Kódování údajů

Pojem kódování údajů ve fázi zpracování znamená převádění slov, resp. tříd do symbolů, aby mohla být při jejich zpracování využita výpočetní technika. V praxi to znamená přidělení číselného kódu každé variantě všech otázek dotazníku. (Kozel, a další, 2006, str. 91)

2.8.4 Technické zpracování údajů

Jedná se o technické zpracování údajů s využitím výpočetní techniky. (Kozel, a další, 2006, str. 93)

2.9 Analýza údajů

„Dílním výsledkem marketingového výzkumu je získání velkého množství údajů či informací, které je třeba nějakým způsobem zpracovat a zpracovaná data analyzovat. Prvním krokem při analýze údajů je obvykle analýza každé jednotlivé otázky nebo hodnoty znaku zkoumaných jednotek.“

„K numerickému popisu sumarizovaných údajů existuje řada přístupů. Zpravidla se vychází z rozdělení četností zjištěných hodnot znaků, dále bývá charakterizována úroveň a variabilita zkoumaných znaků, a posléze bývají zkoumány závislosti mezi jevy a konečně chceme znát míru spolehlivosti údajů získaných z průzkumů, stanovit vhodnou velikost souboru respondentů a ověřovat vyslovené hypotézy.“ (Malý, 2008, str. 107)

2.10 Interpretace výsledků

Interpretace údajů představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému. (Kozel, a další, 2006, str. 103)

2.10.1 Ověření validity údajů

Snažíme se zjistit, zda závěry analýzy jsou v kontextu s výzkumným problémem a cílem výzkumu, abychom z nich mohli navrhnout konkrétní opatření. Měli bychom také vy-

hodnotit, jakým způsobem dopadly naše hypotézy stanovené v prvních fázích výzkumného procesu. Při interpretaci jasně stanovíme, zda hypotézy byly potvrzeny či vyvráceny. Zároveň bychom neměli opomenout fakt, že většina šetření je zatížena výběrovou chybou, případně dalšími problémy, které způsobují, že výběrový vzorek se bude lišit od celkových hodnot všech obyvatel. (Kozel, a další, 2006, str. 104)

2.10.2 Závěrečná doporučení

Cílem interpretace údajů je navrhnout správná doporučení zadavateli pro jeho další rozhodování, řešení problému. Doporučení by měla mít logickou strukturu, která vychází ze zadání a cíle výzkumu. Z toho důvodu hlavní doporučení navazují na závěry ověřování hypotéz, které jsme si buď potvrdili nebo vyvrátili. (Kozel, a další, 2006, str. 104)

2.11 Závěrečná zpráva

Prezentace výsledků je jediným zhmotnělým výsledkem uskutečněného marketingového, lze ji rozdělit na ústní a písemnou. (Kozel, a další, 2006, str. 105)

2.11.1 Písemná prezentace

„Představuje základní způsob vyjádření výsledků výzkumu, má zpravidla formu závěrečné zprávy o výzkumu a jeho výsledcích.“ (Zbořil, 1994, str. 70)

2.11.2 Ústní prezentace

„Ústní prezentace zpravidla nebývá samostatnou formou vyjádření výsledků výzkumu, ale je spíše doplňujícím prostředkem k prezentaci písemné. Umožňuje při demonstraci výsledků výzkumu použít vizuální prostředky a lépe objasnit a vysvětlit obtížnější partie zkoumané problematiky.“ (Zbořil, 1994, str.71)

3. VÝCHODISKA TEORETICKÉ ČÁSTI

V této části stručně shrnu teoretickou část, která je východiskem pro praktickou část. Na základě toho zformuluji hypotézy a popíši metody použité v bakalářské práci.

3.1 VÝSTUPY TEORETICKÉ ČÁSTI

3.1.1 Projektové řízení

Hlavní roli v projektovém řízení hraje projekt. Jedná se o jednorázovou činnost, která přináší něco nového, a v určeném čase s určeným rozpočtem sleduje nějaký cíl. Projekty lze řídit s využitím nějakého standardu projektového řízení nebo tzv. intuitivně. Firmy mohou mít ale i vlastní metodiku postavenou na nějakém standardu.

3.1.2 Banka projektů

Nově vznikající služba Banka projektů poskytuje know-how vycházející ze standardů projektového řízení a ze zkušeností již realizovaných projektů s cílem snížení nákladů a času při samotném řízení projektu. Tím se snaží přispět ke zlepšení úrovně projektového řízení v České republice.

3.1.3 Marketingový výzkum

Podstatou marketingového výzkumu jsou **informace**, které mají pomoci v marketingových rozhodnutích. Jakým způsobem jsou tyto informace získávány a k čemu by měly sloužit, to už je podstatou procesu marketingového výzkumu.

Proces marketingového výzkumu se skládá z následujících kroků:

- Definování problému
- Určení cíle výzkumu
- Formulace hypotéz
- Orientační analýza
- Plán výzkumu
- Sběr údajů

- Zpracování a shromáždění údajů
- Analýza údajů
- Interpretace výsledků
- Závěrečná zpráva

3.2 POUŽITÉ METODY

Ve své bakalářské práci využijeme metody pro řešení problémů a kreativní techniky, které jsou popsány níže.

3.2.1 Metoda analýzy

Jedná se metodu myšlenkového rozčleňování zkoumaného objektu a jednotlivé části. Toto rozčlenění umožňuje odhalit strukturu objektu, oddělení podstatného od nepodstatného, složité redukovat na jednoduché. Cílem analýzy je poznat části jako prvky složitější celku. (Jiří, 2004, str. 48) Využijeme ji při tvorbě dotazníku k individuálnímu rozhovoru v jeho první a druhé verzi v kapitole 6.5.6. Kontrola plánu.

3.2.2 Metoda syntézy

Jde o proces sjednocování částí, vlastností a vztahů, vydělených prostřednictvím analýzy, v jeden celek. Syntéza doplňuje analýzu a tvoří s ní nerozbornou jednotku. (Jiří, 2004, str. 48). Využijeme ji při tvorbě dotazníku k individuálnímu rozhovoru v jeho finální verzi v kapitole 6.5.6. Kontrola plánu.

3.2.3 Metoda srovnávání

Jde o metodu porovnávání objektů za účelem stanovení jejich shodných nebo rozdílných znaků. (Jiří, 2004, str.49) Využijeme ji v kapitole 6.9. Interpretace výsledků.

3.2.4 Metoda dedukce

Jedná se o libovolný závěr, odvození výroků z jiných platných výroků. Důkaz nebo odvození tvrzení (důsledků) z jednoho nebo několika jiných tvrzení (premis) na základě zákonů logiky. (Jiří, 2004, str.49) Využijeme ji v kapitole 6.9. Interpretace výsledků.

3.2.5 Metoda analogie

Jde o stanovení podobnosti některých stránek, vlastností a vztahů mezi netotožnými objekty. Úsudky podle analogie jsou závěry, které se dělají na základě takové podobnosti. (Jiří, 2004, str. 49) Využijeme ji v kapitole 6.9. Interpretace výsledků.

3.2.6 Technika brainstorming

Brainstorming je asi nejznámější kreativní technikou. V první fázi účastníci přednášejí volně nápady, jak koholi napadnou, v průběhu generace se zásadně neposuzují, ani nehodnotí. Ve druhé fázi se z předložených nápadů vybere ten nejlepší. (Doležal, a další, 2009, str. 321) Využíváme ji v průběhu tvorby bakalářské práce v počátečních fázích řešení problému.

3.2.7 Technika myšlenkové mapy

Myšlenkové mapy silně podporují laterální typ myšlení, tedy hledání souvislostí. Je to jiný způsob než hledání řešení ve stávajících strukturách a systémech, odvozování řešení krok po kroku či stylem příčina – následek. Techniku myšlenkových map je možné použít nejen pro kreativní myšlení, ale také pro uspořádání myšlenek. (Doležal, a další, 2009, str. 320) Využijeme ji v kapitole 6.5.6. Kontrola plánu, obrázek 2 Vymezení oblastí pro rozhovor.

3.2.8 Rozhovor

Na rozhovor s respondentem má vliv celá řada faktorů, proto je dobré si dobře naplánovat, především o jaký druh rozhovoru půjde, čímž si vymezíme styl komunikace. Rozhovor můžeme dělit na několik fází:

- Zahájení rozhovoru – slouží k vysvětlení cíle výzkumu a důvodu, proč byl respondent vybrán
- Průběh rozhovoru – závisí na druhu rozhovoru, jež byl zvolen. Rozhovory rozlišujeme podle: formálnosti, nápadnosti, počtu respondentů.
- Závěr rozhovoru – je důležitý pro vytvoření pozitivního postoje respondenta vůči výzkumu jako takovému (Kozel, a další, 2006, str. 152) Využijeme ji v kapitole 5.6 Sběr údajů.

3.3 HYPOTÉZY

Na základě teoretických výstupů teoretické části stanovíme konečné hypotézy, které v závěru práce potvrdíme nebo vyvrátíme.

Alespoň 80 % dotazovaných respondentů realizuje v rámci firmy projekty, z nichž některé řídí nekvalifikovaní projektoví manažeři.

Alespoň 50 % respondentů by o službu Banka projektů mělo v budoucnu zájem.

Minimálně 30 % respondentů je ochotno zaplatit 900Kč/šablona.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4. ANALÝZA DOSTUPNOSTI LITERATURY

Na úvod praktické části provedeme analýzu současného stavu dostupnosti literatury o projektovém řízení, která je běžně dostupná. Analýza bude provedena s vyhledáváním klíčového slova *projektový management, projektové řízení, řízení projektů*.

Tabulka 3 Seznam literatury, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní

1. Doležal, Ing. Jan, Máchal, CSc., Pavel a Lacko, CSc., doc. Ing. Branislav. 2009. <i>Projektový management podle IPMA</i> . Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.
2. Dvořák, Drahošlav. 2008. <i>Řízení projektů</i> . Brno : Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1885-6.
3. Barker, Stephen a Cole, Rob. 2009. <i>Projektový management pro praxi</i> . Praha 7 : Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.
4. Fiala, Csc, MBA, prof. RNDr. Ing. 2008. <i>Řízení projektů</i> . Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1413-0.
5. Marek, Dan a Kantor, Tomáš. 2009. <i>Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie</i> . Brno : Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2009. ISBN 978-80-87029-56-5.
6. Němec, doc. Ing. CSc. Vladimír. 2002. <i>Projektový management</i> . Praha 7 : Grada Publishing a.s., 2002. ISBN 80-247-0392-0.
7. Raušer, I. 2008. <i>Projektové řízení technologických staveb</i> . Praha 7: Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2602-1
8. Rosenau, Milton D. 2003. <i>Řízení projektů</i> . Brno: Computer Press, a. s., 2007. ISBN 80-7226-218-1.
9. Schwalbe, Kathy. 2007. <i>Řízení projektů v IT</i> . Brno : Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1526-8.
10. Staněk, Jiří. 2001. <i>Management realizace projektů spojených s výstavbou</i> . Praha: ČKAIT - Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě. ISBN 80-86364-55-0
11. Svozilová, Alena. 2006. <i>Projektový management</i> . Praha 7: Grada Publishing, a.s. 2006. ISBN 80-247-1501-5
12. Taylor, James. 2007. <i>Začínáme řídit projekty</i> . [překl.] Vilém Jungmann. Brno : Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1759-0.
13. Zvonková, CSc., Doc. Ing. Zdeňka. 1997. <i>Projektové řízení</i> . Ostrava : VŠB - Technická Univerzita Ostrava, 1997. ISBN 80-7078-423-7.

Na českém trhu existuje 13 titulů s problematikou zaměřenou na projektové řízení. Do analýzy nebyly zařazeny zahraniční tituly, ani příbuzné tituly související s touto problematikou, nebo jen části této problematiky.

5. BANKA PROJEKTŮ

Dále si představíme službu *Banka projektů* pro její lepší pochopení v dalších kapitolách.

5.1 Služba

Banka projektů je nová služba, která nabízí účinnou pomoc manažerům řídicím projekty. Poskytuje formou *šablon* potřebné informace a předpřipravené materiály pro nováčky i zkušené manažery, a to především u projektů, se kterými dosud nemají zkušenosti.

5.2 Druhy šablon

Služba nabízí šablony, které jsou vytvořeny pro následující druhy projektů:

- Pořízení nových webových stránek
- Změna informačního systému
- Otevření nové prodejní pobočky
- Pořádání konference
- Zavedení ISO 9001
- Zavedení projektového řízení ve firmě
- Stěhování sídla firmy
- Účast na významném veletrhu
- Přechod na euro
- Stavba rodinného domu
- Svatba

Postupně se jejich počet bude zvyšovat s poptávkou po konkrétních typech projektů

5.3 Popis šablony

Šablona pro konkrétní typ projektu obsahuje následující okruhy:

- Rychlý přehled projektu

- Cíle a přínosy projektu
- Možné přístupy a strategie projektu
- Obvyklé zainteresované strany
- Nejčastější rizika a chyby
- Příklad rozpočtu
- Hierarchická struktura prací (WBS)
- Poznámky k jednotlivým aktivitám
- Právní úprava předmětu projektu či jeho realizace
- Další informace a doporučení
- Seznam příloh

6. INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

Definovaný problém jsme řešili pomocí marketingového výzkumu, konkrétně individuálních rozhovorů. V dalších kapitolách se průběžně seznámíme s jeho procesem.

6.1 Definování problému

Problém definujeme na základě zkušeností a znalostí projektového manažera Ing. Miroslava Vlacha, který má přehled o problémech spojených s projektovým managementem ve firemní sféře.

Problém

Projekty jsou často řízeny manažery, kteří na to nemají kvalifikaci, ani nebyli proškoleni o projektovém řízení.

Příležitost

Vytvoření služby Banka projektů jako pomoc manažerům při řízení projektů s cílem zkvalitnění projektového řízení v České republice.

6.2 Určení cíle výzkumu

Existuje teoretický přístup, který se nazývá *princip ledovce*. Je známo, že jen 10 % ledovce je vidět nad mořskou hladinou. Celých 90 % ledového masivu je schováno pod vodou, a proto již řada lodí ztroskotala, jelikož se orientovala podle malého kousku ledu nad hladinou, který byl z dálky na první pohled patrný a nevzbuzoval žádné obavy. (Kozel, a další, 2006, str. 73-74)

Hlavní cíl

Hlavním cílem je zjistit současný postoj vybraných respondentů z malých a středních firem v České republice k nově vznikající službě Banka projektů a analyzovat, zda ona sama řeší problém jejich nedostatečné kvalifikace pro řízení projektů.

Dílčí cíle

- Zjistit postoj respondentů k projektovému řízení
- Zjistit postoj respondentů k *Bance projektů* jako ke komerční službě
- Zjistit postoj respondentů k vybrané šabloně *Účast firmy na veletrhu*

6.3 Formulace hypotéz

Po prozkoumání problému, definování cíle si určíme pracovní hypotézy, které budou upraveny v další fázi na hypotézy konečné.

Pracovní hypotézy

Alespoň 80 % dotazovaných respondentů realizuje v rámci firmy projekty.

Firmy nemají zkušenosti minimálně s 15 % projektů, které realizují.

Pro minimálně 50 % typů projektů, které firmy realizují, nejsou k dispozici volně dostupné informace v dostatečné kvalitě z pohledu projektového řízení.

Alespoň 70 % projektů řídí projektoví manažeři bez kvalifikace.

Minimálně 20 % respondentů je ochotno zaplatit 900Kč/šablona.

6.4 Orientační analýza

Na základě informací z literatury a od projektového manažera Ing. Miroslava Vlacha, který má zkušenosti se zaváděním projektového řízení ve firmách zpřesníme pracovní hypotézy na **hypotézy konečné**.

Alespoň 80 % dotazovaných respondentů realizuje v rámci firmy projekty, z nichž některé řídí nekvalifikovaní projektoví manažeři.

*Alespoň 50 % respondentů by o službu *Banka projektů* mělo v budoucnu zájem.*

Minimálně 30 % respondentů je ochotno zaplatit 900Kč/šablona.

Protože se jedná o nově vznikající službu, dohodli jsme se na využití primárního výzkumu.

6.5 Plán výzkumu

Plán výzkumu vypracujeme podle požadavků klienta a průběžně konzultujeme s ohledem na cíle marketingového výzkumu. Využijeme i rady odborníků doc. PhDr. Eleny Hradiské, CSc. a Ing. Martiny Juříkové, Ph.D.

6.5.1 Typ shromažďovaných údajů

Budeme shromažďovat informace:

- Primární
- Kvalitativní
- Externí
- O mínění respondentů

6.5.2 Způsob sběru údajů

Pro sběr informací využijeme metodu dotazování s využitím techniky individuálního rozhovoru.

Základní soubor tvoří představitelé:

- malých a středních firem co do počtu zaměstnanců
- firem ze Zlínského kraje
- firem, které mají zkušenosti s účastí na veletrhu
- firem, které nemají zkušenosti s účastí na veletrhu
- firmy různého odvětví

Na základě časových, finančních možností a rozsahu bakalářské práce jsme vybrali 5 základních jednotek:

Základní jednotka č. 1

- starosta města ve Zlínském kraji
- dříve ekonomický ředitel střední firmy ve Zlínském kraji

- odvětví: potravinářství
- firma má zkušenosti s účastí na veletrzích

Základní jednotka č. 2

- ředitel malé firmy ve Zlínském kraji
- odvětví: informační technologie
- firma nemá zkušenosti s účastí na veletrzích

Základní jednotka č. 3

- obchodní zástupce v malé firmě ve Zlínském kraji
- odvětví: informační technologie
- firma má zkušenosti s účastí na veletrzích

Základní jednotka č. 4

- marketingový ředitel ve střední firmě ve Zlínském kraji
- odvětví: gumárenství
- firma má zkušenosti s účastí na veletrzích

Základní jednotka č. 5

- key account ve střední firmě ve Zlínském kraji
- odvětví: komunikace
- firma má zkušenosti s účastí na veletrzích

K základnímu souboru dospějeme nevyčerpávajícím šetřením, u kterého nejsou výsledky zobecnitelné vzhledem k počtu základních jednotek.

6.5.3 Metoda analýzy údajů

Informace získané z rozhovorů převedeme na jednoduché věty a na základě analo-
gie doporučíme vytvoření nové služby nebo navrhujeme doporučení pro zlepšení služby
Banka projektů.

6.5.4 Výdaje

Pro marketingový výzkum si určíme předběžné náklady, které jsou s ním spojené:

Tabulka 4 Výdaje, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní

Telefon	300 Kč
Doprava	100 Kč
Kancelářské potřeby	600 Kč
Celkem	1000 Kč

6.5.5 Harmonogram činností

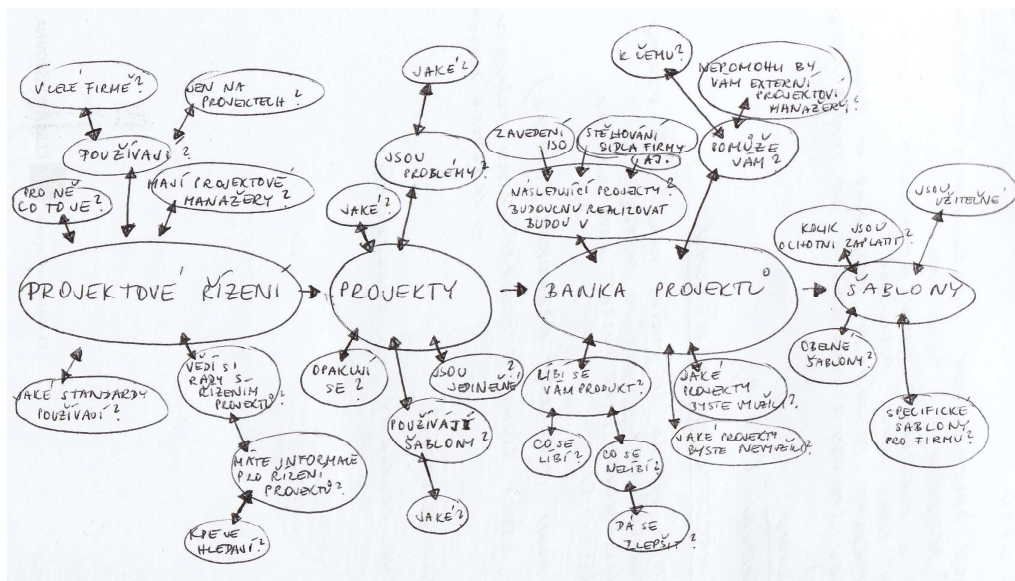
Harmonogram činností je naplánován po týdnech od 11. ledna 2010. To znamená,
že realizace výzkumu bude trvat 3 měsíce, do 4. dubna 2010.

Tabulka 5 Harmonogram činností, zdroj: Kozel, zpracování: vlastní

činnost	týdny											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Definice problému	PH											
Určení cíle	PH											
Formulace hypotéz		PH										
Orientační analýza			PH									
Plán výzkumu				PH	PH	PH						
Sběr údajů							PH	PH				
Zpracování údajů									PH	PH		
Analýza údajů											PH	
Závěrečná zpráva												PH
PH- Petra Holáková												

6.5.6 Kontrola plánu

Tvorba dotazníku probíhala v několika fázích. V první fázi jsme se zaměřili na vymezení hlavních oblastí, kde jsme využili techniku trychtýře, která vyjadřuje postup od obecných problémů ke konkrétním. (Malý, 2008, str. 96) Postupovali jsme od obecného projektového řízení ke konkrétní šabloně, jak ukazuje obrázek 1.



Obrázek 2 Vymezení oblastí pro rozhovor, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní

Ve druhé fázi jsme podle vymezení hlavních oblastí specifikovali otázky, na které jsme chtěli znát odpověď. Tyto otázky jsme převedli do formy dotazníku pro individuální rozhovor (P I). V poslední fázi jsme si stanovili hlavní cíl rozhovoru, dílčí cíle jednotlivých oblastí a sloučili jsme oblast projektového řízení s oblastí projektu. Hlavním důvodem byla relevantnost otázek pro určený cíl marketingového výzkumu, dalším hlediskem byla délka rozhovoru. Takto upravený dotazník pro individuální rozhovor (P II) jsme použili pro předvýzkum v okruhu známých lidí. Z toho vyplynulo několik zásadních skutečností, které měly vliv na jeho finální podobu:

- Nepochopení otázek
- Odpovědi nebyly validní
- Nebyly naplněny cíle jednotlivých oblastí

Na základě těchto nedostatků byla vytvořena finální podoba dotazníku pro individuální rozhovor (P III). Dále jsme vytvořili popis služby (P IV), popis šablony pro účast firmy na

veletrhu (P V), 40 % zpracovaná šablona pro účast firmy na veletrhu (P VI). Nedostatky jsme se snažili eliminovat využitím psychologické metody doplňování vět. Je založeno na tom, že se dotazovanému předloží několik vět, které má doplnit tím, co ho nejrychleji napadne. (Příbová, 1996, str. 59) Respondent má tak větší možnost být spontánní.

6.6 Sběr údajů

Sběr údajů byl prováděn autorkou pomocí výzkumné metody osobního dotazování, konkrétně individuálního rozhovoru. Probíhal v následujících krocích:

- Domluvení schůzky s vybraným respondentem
- Zaslání připravených materiálů na email respondenta k jeho prostudování: popis služby (P IV), popis šablony pro účast firmy na veletrhu (P V), 40 % zpracovaná šablona pro účast firmy na veletrhu (P VI)
- Příprava na individuální rozhovor: diktafon, vytištění popisu služby (P IV), popisu šablony pro účast firmy na veletrhu (P V), 40 % zpracované šablony pro účast firmy na veletrhu (P VI), kartičky s větným doplňováním (P VII).
- Realizace rozhovoru

Rozhovory probíhaly ve Zlíně a Uherském Hradišti od 22. února 2010 do 7. března 2010. Bylo realizováno 5 rozhovorů. Autorka se s vybranými respondenty znala předem, takže bylo poměrně snadné s nimi navázat kontakt. U rozhovoru jsme zkoumali pouze verbální produkci respondentů. (Malý, 2008, str. 96-97)

6.7 Zpracování a shromáždění údajů

Zrealizované rozhovory byly přepsány do textové podoby. (Hauge, 2003, str. 186) Přepisy rozhovorů jsou součástí bakalářské práce (P VIII).

6.8 Analýza údajů

Budeme analyzovat informace získané z 5 realizovaných rozhovorů. Analýza bude provedena zestručněním odpovědí a jejich srovnáním. Hlavním cílem rozhovorů bylo získat názory zástupců z praxe na využitelnost a přínosnost služby *Banka projektů*, které v

případě jejich kladného zájmu dále poslouží k volbě optimální ceny, struktury, formy a témat šablon.

6.8.1 Oblast: projekt

Cílem této oblasti bylo zjistit, co respondenti z firem vnímají pod pojmy projekt a projektové řízení, jaké s nimi mají zkušenosti a zda se pojmově kriticky nerozcházejí s *Bankou projektů*.

1. Co ve Vás asociuje slovo projekt?

- ucelený celek, který někde začíná a někde končí a přináší přidanou hodnotu (zákl. jednotka č.1)
- spousta práce (zákl. jednotka č. 2)
- spousta věcí, které se musí dát dohromady finančně i časově (zákl. jednotka č. 2)
- proces úkolů a činů, které musí dát nějaká skupina lidí dohromady s jasným cílem (zákl. jednotka č.3)
- ucelená činnost s nějakým cílem (zákl. jednotka č. 4)
- aktivity, které mají začátek a konec (zákl. jednotka č. 5)
- skupiny, které se k něčemu vztahují (zákl. jednotka č. 5)
- když definuji cíl, čím to začne a čím to skončí (zákl. jednotka č. 5)

2. Napadají Vás některé projekty ve vaší či jiné firmě?

- rekonstrukce motorestu, chaty, rekreačního areálu (zákl. jednotka č.1)
- pořízení nových strojů (zákl. jednotka č.1)
- zavedení ISO norem (zákl. jednotka č.1)
- objednávka internetových stránek (zákl. jednotka č.1)
- zakázka ve firmě (zákl. jednotka č.2)
- správa sítě společnosti do škol (zákl. jednotka č.3)

- event pro zákazníky (zákl. jednotka č.4)
- soutěž pro zákazníky (zákl. jednotka č.4)
- e-shop (zákl. jednotka č.5)
- datové centrum (zákl. jednotka č.5)

3. Prosím dokončete větu: Ve firmě řídíme projekty pomocí...

- lidí, spolupráce, vědomostí (zákl. jednotka č.1)
- pomocí ničeho (zákl. jednotka č.2)
- excel (zákl. jednotka č.2)
- projektových skupin (zákl. jednotka č. 3)
- zkušeností (zákl. jednotka č.4)
- projektového managementu (zákl. jednotka č.5)
- MS projectu (zákl. jednotka č.5)

4. Prosím dokončete větu: Projekty jsou pokaždé...

- nové (zákl. jednotka č.1, 4)
- přinášejí firmě zefektivnění, zisk, zkulturnění (zákl. jednotka č.1)
- 1/2 se jich opakuje, další 1/2 jsou nové (zákl. jednotka č.2)
- náročné (zákl. jednotka č.3)
- vynikající (zákl. jednotka č.4)
- realizované/nerealizované (zákl. jednotka č.5)

5. Prosím dokončete větu: Při řízení projektů je pro nás důležité...

- porady (zákl. jednotka č.1)
- zpětná vazba (zákl. jednotka č.1)

- kontrola (zákl. jednotka č.1)
- vyhovět požadavkům zákazníka (zákl. jednotka č.2)
- jasné argumenty a nástroje pro splnění cíle projektu (zákl. jednotka č.3)
- cíl projektu (zákl. jednotka č.4)
- určená pracovní náplň (zákl. jednotka č.5)

6. *Prosím dokončete větu: Pro řízení projektů využíváme...*

- externích lidí (zákl. jednotka č.1)
- interních lidí (zákl. jednotka č. 1)
- otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.2)
- pracovní pomůcky (flipčarty, notebooky,..) (zákl. jednotka č.3)
- týmové schůzky (zákl. jednotka č.3)
- excel (zákl. jednotka č.4)
- projektové manažery (zákl. jednotka č.5)
- MS project (zákl. jednotka č.5)

7. *Prosím dokončete větu: Projekty u nás řídí...*

- otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.1)
- já (zákl. jednotka č.2)
- střední a vyšší management (zákl. jednotka č.3)
- přidělený pracovník (zákl. jednotka č.4)
- projektoví manažeři (zákl. jednotka č.5)

8. *Prosím dokončete větu: Já se s projekty u nás ve firmě...*

- ztotožňuji (zákl. jednotka č. 1)

- setkávám (zákl. jednotka č.2)
- střetávám (zákl. jednotka č.3, 4)
- peru (zákl. jednotka č. 4)
- nezabývám (zákl. jednotka č. 5)

9. Prosím dokončete větu: Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny....

- nedostatečnými schopnostmi člena týmu, vedoucího pracovníka (zákl. jednotka č. 1)
- očekáváním něčeho, co se ve skutečnosti nenaplní (zákl. jednotka č.2)
- špatná komunikace (zákl. jednotka č.3)
- nedostatečná příprava (zákl. jednotka č.4)
- problémy jsou vždycky, záleží na tom, zda jsou popsány rizika a tudíž jsme na ně připravení (zákl. jednotka č.5)

10. Prosím dokončete větu: Projekt je pro mě...

- výzva (zákl. jednotka č. 1)
- zkušenost (zákl. jednotka č. 1)
- sebevzdělávání se (zákl. jednotka č. 1)
- logický sled činností (zákl. jednotka č. 2)
- zátěž/příležitost (zákl. jednotka č. 3)
- práce (zákl. jednotka č. 4)
- přínos (zákl. jednotka č. 5)

11. Prosím dokončete větu: Význam projektu je pro naši firmu...

- klíčový (zákl. jednotka č. 1)

- velký (zákl. jednotka č. 2)
- důležitý (zákl. jednotka č. 3, 5)
- prostředek pro prodej (zákl. jednotka č. 4)

6.8.2 Oblast: Banka projektů

Cílem této oblasti bylo zjistit, zda bude nebo nebude zájem o *Banku projektů* jako komerční službu a postřehy k této službě.

12. Prosím dokončete větu: Můj první pocit je...

- chybělo mi to a chybí mi to (zákl. jednotka č. 1)
- zajímavé, může to někomu pomoci (zákl. jednotka č. 2)
- optimistický (zákl. jednotka č. 3)
- zajímavé, může to pomoci, otázkou je jak přesvědčit cílovou skupinu, že něco takového potřebuje (zákl. jednotka č. 4)
- objevujete objevené (zákl. jednotka č. 5)

13. Prosím dokončete větu: Banka projektů slouží k...

- databáze zkušeností, informací (zákl. jednotka č. 1)
- vodítko, jak dospět k cíli (zákl. jednotka č. 1)
- návod pro řízení projektu (zákl. jednotka č. 2)
- k výběru projektu, který aktuálně potřebuji (zákl. jednotka č. 3)
- pomoci konkrétních lidí, firem při řízení projektu (zákl. jednotka č. 4)
- předcházení toho, na co by se mohlo zapomenout (zákl. jednotka č. 5)

14. Prosím dokončete větu: Tuto službu bych v budoucnu...

- přivítal (zákl. jednotka č. 1)

- využil/nevyužil (zákl. jednotka č. 2)
- využil (zákl. jednotka č. 3)
- nevyužil, protože se řídíme zkušenostmi z minulých projektů (zákl. jednotka č. 4)
- využil, ale musím mít jistotu, že ty informace budou užitečné (zákl. jednotka č. 5)

15. Prosím dokončete větu: Tato služba mi ve srovnání s...

- s minulostí může pomoci (zákl. jednotka č. 1)
- agenturami přijde jako levnější volba, ale na druhou stranu mají agentury větší zkušenosti a kontakty (zákl. jednotka č. 2)
- nemám srovnání (zákl. jednotka č. 3, 4)
- s veřejnými zdroji přijde jako přínos (zákl. jednotka č. 5)

16. Prosím dokončete větu: Místo této služby bych mohl využít....

- osobní kontakty (zákl. jednotka č. 1)
- internet (zákl. jednotka č. 2, 5)
- specializované agentury (zákl. jednotka č. 3)
- nemám potřebu něco využívat (zákl. jednotka č. 4)

17. Prosím dokončete větu: Nerozumím tomu, že....

- že to nevzniklo už dříve (zákl. jednotka č. 1)
- je mi všechno jasné (zákl. jednotka č. 2, 3)
- je mi všechno jasné, jen bych v prezentaci služby zestručnil text (zákl. jednotka č. 4)

- je to internetová služba a bude stát nějaké peníze se k těm šablonám dostat (zákl. jednotka č. 5)

18. Prosím dokončete větu: Asi by bylo lepší, kdyby...

- služba existovala již dříve (zákl. jednotka č.1)
- služba fungovala i po roce 2013, kdy skončí dotační období (zákl. jednotka č.1)
- šablona nabízela větší rozpracovanost jednotlivých činností (zákl. jednotka č.2)
- na otázku nebylo zodpovězeno (zákl. jednotka č.3)
- popis služby i samotná šablona neobsahovala tolik textu (zákl. jednotka č.4)
- bylo více šablon pro větší množství projektů (zákl. jednotka č.5)

19. Prosím dokončete větu: Využití Banky projektů v naší firmě...

- něco podobného už využíváme (zákl. jednotka č.1)
- využili bychom malý počet šablon, rozhodující je pro nás cena (zákl. jednotka č. 2)
- využitelnost vidím, ale nemám rozhodovací pravomoce (zákl. jednotka č. 3)
- nevidím, projekt je jen forma jak řešit věci (zákl. jednotka č. 4)
- nevidím, muselo by se jednat o hodně specifické šablony (zákl. jednotka č. 5)

20. Prosím dokončete větu: Chybí mi tu...

- vysvětlení principu fungování služby (zákl. jednotka č.1)
- větší množství šablon (zákl. jednotka č.2)
- zdůraznění, že se v šablonách využívá nějaký nástroj (zákl. jednotka č.3)
- jasnost (zákl. jednotka č.4)
- follow up (zákl. jednotka č.5)

21. Prosím dokončete větu: Líbí se mi...

- myšlenka (zákl. jednotka č.1, č.4)
- možnost využití v budoucnosti (zákl. jednotka č.1)
- souhrn nápadů několika lidí (zákl. jednotka č.2)
- služba jako celek (zákl. jednotka č.3)
- design (zákl. jednotka č.5)

22. Prosím dokončete větu: Nelíbí se mi....

- není nic, co by se mi nelíbilo (zákl. jednotka č.1, 2)
- otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.3, 4)
- spojení šablony pro jistější řízení projektů (zákl. jednotka č. 5)

23. Prosím dokončete větu: Logo Banky projektů se mi....

- líbí (zákl. jednotka č.1,2)
- evokuje finanční skupinu (zákl. jednotka č.3)
- nepochopil jsem, že se jedná o logo (zákl. jednotka č.4)
- vidím v tom šanony, informace (zákl. jednotka č.5)

24. Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?

- otevření nové prodejní pobočky (zákl. jednotka č. 1)
- pořádání konference (zákl. jednotka č. 1)
- zavedení projektového řízení ve firmě (zákl. jednotka č. 1)
- účast na významném veletrhu (zákl. jednotka č. 1)
- otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č. 2, 3)
- nebudeme (zákl. jednotka č. 4)

→ všechny projekty jsme už realizovali (zákl. jednotka č. 5)

25. Jsou projekty, které byste z vypsaných šablon projektů vůbec nevyužili?

→ tato otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.1, 2, 3, 4, 5)

6.8.3 Oblast: Konkrétní šablona

Cílem této oblasti bylo zjistit, jestli byla ukázka šablony srozumitelná, co by se na ní dalo vylepšit a jaká by měla být reálná cena šablony podobného rozsahu.

26. Prosím dokončete větu: Obsah šablony je pro mě...

→ přínosem (zákl. jednotka č.1)

→ dostatečný (zákl. jednotka č.2)

→ srozumitelný (zákl. jednotka č.3)

→ jasný (zákl. jednotka č.4)

→ dostačující (zákl. jednotka č.5)

27. Prosím dokončete větu: Papírová podoba je...

→ jednoduchá (zákl. jednotka č.1)

→ vyhovující (zákl. jednotka č.1, 2)

→ přijatelnější než elektronická podoba (zákl. jednotka č.1, 2, 3, 5)

→ je mi to jedno (zákl. jednotka č.4)

28. Prosím dokončete větu: Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....

→ nutné v dnešní době (zákl. jednotka č.1, 5)

→ lépe šířitelné (zákl. jednotka č.2, 3)

→ by to nevadilo (zákl. jednotka č.4)

29. *Prosím dokončete větu: Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....*

- vlastní zkušenosti (zákl. jednotka č.1, 2, 4, 5)
- tuto šablonu (zákl. jednotka č.1, 3, 5)

30. *Prosím dokončete větu: V šabloně nemusí být....*

- nenajdu nic, co by tam nemělo být (zákl. jednotka č.1, 3,4)
- nedokážu reagovat (zákl. jednotka č.2)
- mohlo by tam být více věcí než méně s možností je doplňovat (zákl. jednotka č.5)

31. *Prosím dokončete větu: V šabloně mi chybí....*

- nedokážu reagovat (zákl. jednotka č.1, 2)
- nic mi nechybí (zákl. jednotka č.3)
- otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.4)
- v elektronické verzi provázanost jednotlivých částí šablony na celkové hodnocení cílů projektu (zákl. jednotka č.5)

32. *Prosím dokončete větu: Nerozumím tomu, že...*

- proč to nenapadlo mě samotného (zákl. jednotka č.1)
- všechno je mi jasné (zákl. jednotka č.2, 3)
- rozpočet je podle mě nereálný (zákl. jednotka č.4, 5)
- u wbs je věnována převážná většina činností novinářům namísto zákazníkům (zákl. jednotka č.4)

33. *Prosím dokončete větu: Tuto šablonu bych si...*

- půjčil (zákl. jednotka č.1)
- využil (zákl. jednotka č.2)
- používal (zákl. jednotka č.3)
- nepořídil (zákl. jednotka č.4)
- chybí mi v ní klíčové činnosti – milníky (zákl. jednotka č.5)

34. *Prosím dokončete větu: Než tuto šablonu bych raději využil/a...*

- osobní zkušenosti (zákl. jednotka č.1)
- u některých typů šablon něco jiného, lepšího (zákl. jednotka č.2)
- vlastní postupy (zákl. jednotka č.3, 5)
- mých kolegů (zákl. jednotka č.4)

35. *Prosím dokončete větu: Pokud bych měl organizovat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně...*

- řádově stovky/ prvních x šablon, cena by se zvyšovala na tisíce s množstvím nakoupených šablon (zákl. jednotka č.1)
- 1500,- /malé firmy, větší firmy by zaplatily více (zákl. jednotka č.2)
- 5000,- malé firmy (zákl. jednotka č.3)
- 5 % z nákladů projektu (zákl. jednotka č.4)
- 100,-/ šablonu (zákl. jednotka č.4)
- 2 % z absolutní částky/individualizovaná šablona (zákl. jednotka č.4)
- 1000,- /šablona s doporučením, follow upy (zákl. jednotka č.5)

36. *Prosím dokončete větu: Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit maximálně ...*

- desetitisíce (zákl. jednotka č.1)
- 2000,-/malá firma, větší firmy by zaplatily více (zákl. jednotka č.2)
- 10000,-/malá firma (zákl. jednotka č.3)
- Tato otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.4)
- 10000,- /šablona s doporučením, follow upy (zákl. jednotka č.5)

37. *Prosím dokončete větu: Více by se mi hodila šablona na téma...*

- certifikace projektů na cizích trzích (zákl. jednotka č.1)
- právní otázky (zákl. jednotka č.1)
- vzdělávací proces (zákl. jednotka č.1)
- informatika (zákl. jednotka č.1)
- marketing (zákl. jednotka č.1)
- neděláme projekty, které by nebyly uvedeny v šablonách (zákl. jednotka č.2)
- Den dětí pro děti zaměstnanců firmy (zákl. jednotka č.3)
- grafické, tiskové projekty od zadání až po realizaci (zákl. jednotka č.4)
- Otázka nebyla zodpovězena (zákl. jednotka č.5)

38. *Prosím dokončete větu: Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...*

- statisíce/šablona s databází kontaktů specializovaných firem, který podobný projekt už realizovali (zákl. jednotka č.1)
- desetitisíce/šablona na získání dotace od EU (zákl. jednotka č.2)
- statisíce/šablona na dobytí zahraničních trhů (zákl. jednotka č.3)

- tisíce/individuální šablona upravená pro potřeby konkrétní firmy (zákl. jednotka č.4)
- hodně peněz (zákl. jednotka č.5)

6.9 Interpretace výsledků

Nejdříve provedeme potvrzení nebo vyvrácení hypotéz u jednotlivých oblastí a na základě toho doporučíme vytvoření nové služby pro řešení problému nebo navrhneme opatření pro zlepšení nově vznikající služby *Banka projektů*.

Hlavním cílem marketingového výzkumu bylo získat názory zástupců z praxe na využitelnost a přínosnost služby *Banka projektů*, které by v případě jejich kladného zájmu měly dále sloužit k volbě optimální ceny, struktury, formy a témat šablon. **Tento cíl jsme naplnili.**

6.9.1 Oblast: Projekt

První oblastí, ze které jsme vycházeli ve zbývající části výzkumu byl projekt. Hlavním cílem této oblasti bylo zjistit, co respondenti z firem vnímají pod pojmy projekt a projektové řízení, jaké s nimi mají zkušenosti a zda se pojmově kriticky nerozchází s *Bankou projektů*. **Tento cíl jsme naplnili.**

1. Ověření hypotézy

Hypotéza: *Alespoň 80 % dotazovaných respondentů realizuje v rámci firmy projekt, z nichž některé řídí nekvalifikovaní projektoví manažeři.*

Všichni respondenti rozumí pojmu projekt, 4 z nich mu přiřazují velkou důležitost v jejich firmě. 4 respondenti uvedli, že nevyužívají pro řízení projektů žádnou metodiku a projekty jsou řízeny pracovníky, kterým je projekt přidělen. Pouze u jednoho respondenta se využívají standardy pro projektové řízení a projekty jsou řízeny certifikovanými projektovými manažery.

Hypotézu můžeme tedy potvrdit, protože 80 % respondentů pracuje ve firmě, kde řídí projekty pracovníci, kteří byli pro projekt určeni bez kvalifikace a zaškolení.

2. Návrh na zlepšení

Malé firmy co do počtu zaměstnanců realizují projekty většinou jen v podobě zakázek. Variabilita, množství a velikost projektů se pak zvyšuje s velikostí firmy. Potřeba řídit projekt podle nějakého standardu roste až s velikostí a náročností projektu, tudíž přímo úměrně s velikostí firmy. Proto může být služba *Banka projektů* vhodná právě pro malé až střední firmy. Většina problémů v projektech je zapříčiněna lidským faktorem, to znamená, že by se na to mělo brát ohled při tvorbě šablony.

6.9.2 Oblast: Banka projektů

V druhé oblasti jsme měli za cíl zjistit, zda je nebo není zájem o *Banku projektů* jako komerční službu a postřehy k této službě. **Tento cíl jsme naplnili.**

1. Ověření hypotézy

Hypotéza: Alespoň 50 % respondentů by o službu Banka projektů mělo v budoucnu zájem.

Všichni respondenti vnímají službu pozitivně a pochopili její základní význam. 4 z nich by službu využilo s tím, že u 2 respondentů byla pochybnost o její funkčnosti. Místo služby by využili internet, osobní kontakty a specializované agentury, přičemž si uvědomují, že na internetu takové informace nenajdou a specializované agentury jsou dražší. Pouze 2 respondenti nevidí využitelnost pro svoji firmu. Jeden z důvodu příliš specializovaných projektů, které firma realizuje a druhý nechce měnit intuitivní styl řízení a chce i nadále využívat zkušenosti z minulých projektů.

Hypotézu můžeme tedy potvrdit, protože 60 % respondentů má o službu Banka projektů zájem.

2. Návrh na zlepšení

Vytvořit obecnou šablonu pro tak širokou cílovou skupinu je velmi náročný úkol. I přesto, že respondenti shledávají tuto službu jako velmi pozitivní, pořád se tam projevuje touha po individuálním přizpůsobení šablony danému klientovi. Každý je zvyklý pracovat s

jinými nástroji, využívá jiné metody a nechce je měnit. Liší se samozřejmě i velikost a potřeby firem, které budou organizovat daný typ projektu. Pro takto individuálně stanovené potřeby papírová podoba šablony nevyhovuje, proto by mohlo být řešením vytvořením programu, který by zpracoval individuální šablonu pro potřeby klienta s možností tisku takto vytvořené šablony. Existovala by obecná podoba šablony s tím, že program by pak vytvořil její individuální podobu na základě parametrů, které by si klient zadal.

6.9.3 Oblast: Konkrétní šablona

V poslední oblasti jsme měli za cíl zjistit, jestli je ukázka šablony srozumitelná, co by se na ní dalo vylepšit a jaká je reálná cena šablony podobného rozsahu. **Tento cíl jsme naplnili.**

1. Ověření hypotézy

Hypotéza: Minimálně 30 % respondentů je ochotno zaplatit 900Kč/šablona.

Cena za šablonu se liší podle toho, zda by byla nabízena pro malou nebo střední až velkou firmu. Pohybuje se od stovek až po desetitisíce s tím, že za tuto cenu by už respondenti vyžadovali něco navíc nebo individuální řešení jejich potřeb.

Odpovědi respondentů se lišily podle:

- velikosti firmy, ve které pracují
- pozicí, kterou vykonávají v dané firmě
- odvětvím, ve kterém daná firma působí

Hypotézu tedy můžeme potvrdit, protože 80 % respondentů je ochotno zaplatit více než 900Kč/šablona s tím, že u jednoho respondenta nemůžeme cenu z jeho odpovědi určit.

2. Návrh na zlepšení

Všichni respondenti jsou ochotni zaplatit za kvalitu. Jsou srozuměni s tím, že s kvalitou informací v šabloně roste i cena této šablony, proto se vyplatí vytvořit kvalitní ša-

blonu i za cenu toho, že bude stát více peněz. Přidanou hodnotou šablony by mohly být zkušenosti a kontakty z již realizovaných projektů, které nelze najít na internetu ani v odborné literatuře.

6.9.4 Náklady, přínosy, rizika spojené s implementací návrhu

Tabulka níže popisuje základní náklady, rizika a přínosy spojené s implementací služby *Banka projektů* jako programu, který vytvoří na základě zadaných požadavků šablony šité na míru.

Tabulka 6 Náklady, rizika, přínosy, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní

	náklady	rizika	přínosy
<i>Banka projektů</i>	<ul style="list-style-type: none"> → Tvorba webu → Tvorba programu → Propagace → Mzdy → Cestovné → Licence a poplatky 	<ul style="list-style-type: none"> → nepochopení služby cílovou skupinou → služba je pro cílovou skupinu drahá → cílová skupina nemá potřebu využívat tuto službu → lidský faktor jako častý problém při řízení projektů se nepodaří implementovat do šablony 	<ul style="list-style-type: none"> → na základě zadaných požadavků program vytvoří specializovanou šablonu → pomoc manažerům, kteří nemají zkušenosti s řízením projektu → ušetření nákladů → ušetření času → zkušenosti projektových manažerů → kontakty → příklady několika realizovaných projektů

6.10 Závěrečná zpráva

Závěrečnou zprávou z realizovaného marketingového výzkumu je právě tato bakalářská práce. Představuje písemnou formu, ústní formou bude její obhajoba, kde budou upřesněny a doplněny informace.

ZÁVĚR

Bakalářská práce řešila problém řízení projektů v České republice nekvalifikovanými manažery projektů. Projekty jim byly většinou přiřazeny k jejich běžné práci bez jakéhokoliv školení o projektovém řízení. Tato skutečnost se v bakalářské práci potvrdila. Ing. Miroslav Vlach, projektový manažer a specialista na IT a marketing, vymyslel nově vznikající službu *Banka projektů*, která by měla těmto manažerům pomoci řídit projekty efektivněji. Na základě toho jsme stanovili následující cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem je zjistit současný postoj vybraných respondentů z malých a středních firem v České republice k nově vznikající službě Banka projektů a tím analyzovat, zda sama řeší problém jejich nedostatečné kvalifikace pro řízení projektů a na základě toho službu vylepšit, či navrhnout jinou službu, která by více odpovídala řešení stanoveného problému.

Bakalářská práce byla zpracovaná na základě jeho požadavků s cílem využít poznatky získané v rámci bakalářské práce pro budoucí dokončení služby. Postupovali jsme podle stanovených dílčích cílů:

- Zhodnotili jsme literární prameny z oblasti projektového řízení a marketingového výzkumu
- Zformulovali jsme teoretická východiska pro zpracování analytické části
- Analýza dostupnosti literatury o projektovém řízení provedena
- Realizovali jsme 5 rozhovorů vybraných zástupců malých a středních firem ve Zlínském kraji
- Provedli jsme analýzu 5 rozhovorů
- Na základě analýzy jsme zhodnotili službu *Banka projektů*

Hlavní cíl jsme naplnili. Zjistili jsme, že služba *Banka projektů* řeší problém nedostatečné kvalifikace projektových manažerů pouze pro malé a střední firmy v České republice. S velikostí firmy roste pravděpodobnost využití vlastních metodik pro projektové řízení s kvalifikovanými projektovými manažery, tudíž zde tato služba není využitelná. Na základě postojů respondentů jsme navrhli doporučení, vyhovující cílové skupině.

Práce na bakalářské práci pro mě byla přínosná v několika oblastech. První z nich je rozšíření obzoru o dané problematice, dalším z nich je spolupráce s projektovým manažerem na nově vznikající komerční službě a posledním je možnost spolupráce do budoucna.

Jsem vděčná za to, že jsem dostala příležitost propojit si studium marketingových komunikací se zájmem o problematiku projektového managementu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. **Buchtelová, PhDr. Růžena, a další. 2005.** *Nový akademický slovník cizích slov.* Praha 2 : Akademie věd České republiky, 2005. ISBN 80-200-1351-2.
2. **Doležal, Ing. Jan, Máchal, CSc., Pavel a Lacko, CSc., doc. Ing. Branislav. 2009.** *Projektový management podle IPMA.* Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.
3. **Dvořák, Drahoslav. 2008.** *Řízení projektů.* Brno : Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1885-6.
4. **Fiala, Csc, ZJ 4A, prof. RNDr. Ing. 2008.** *Řízení projektů.* Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1413-0.
5. **Foret, CSc., doc.PhDr.Miroslav a Stávková, CSc., prof. Ing. Jana. 2003.** *Marketingový výzkum.* Praha 7 : Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 80-247-0385-8.
6. **Foret, Miroslav. 2008.** *Marketingový průzkum.* Brno : Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.
7. **Hauge, Paul. 2003.** *Průzkum trhu.* Brno : Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.
8. **Kozel, Ph.D., Ing. Roman a kolektiv, a. 2006.** *Moderní marketingový výzkum.* Praha 7 : Grada Publishing, a. s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.
9. **Malý, CSc., doc. Ing. Václav. 2008.** *Marketingový výzkum Teorie a praxe.* Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2008. ISBN 978-80-245-1326-3.
10. **Marek, Dan a Kantor, Tomáš. 2009.** *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie.* Brno : Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2009. ISBN 978-80-87029-56-5.
11. **Němec, doc. Ing. CSc. Vladimír. 2002.** *Projektový management.* Praha 7 : Grada Publishing a.s., 2002. ISBN 80-247-0392-0.

12. **Pokorný, CSc., PhDr. Ing. Jiří. 2004. ÚSPĚŠNOST ZARUČENA.** Brno : AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s. r. o., 2004. ISBN 80-7204-348-X.
13. **Příbová, Marie. 1996. Marketingový výzkum v praxi.** Praha 1 : Grada Publishing, spol. s. r. o., 1996. ISBN 80-7169-299-9.
14. **Schwalbe, Kathy. 2007. Řízení projektů v IT.** Brno : Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1526-8.
15. **Taylor, James. 2007. Začínáme řídit projekty.** [překl.] Vilém Jungmann. Brno : Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1759-0.
16. **Zbořil, CSc., Doc. Ing. Kamil. 1994. Marketingový výzkum.** Oraga : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994. ISBN 80-7079-389-9.
17. **Zvonková, CSc., Doc. Ing. Zdeňka. 1997. Projektové řízení.** Ostrava : VŠB - Technická Univerzita Ostrava, 1997. ISBN 80-7078-423-7.

SEZNAM POUŽITÝCH SYZJ 4OLŮ A ZKRATEK

1	Řád	Obsah	Příklady
	0	Obnova původních kvalit odstraněním závad	Oprava opotřebeného zařízení, náprava uvolněné pracovní kázně
	1	Změna kvanta zdrojů k uspokojení poptávky	Zvýšení výrobní kapacity nákupem dalších strojů, náborem dalších pracovníků
	2	Adaptace (přeskupení) zdrojů k uspokojení poptávky	Přesunutí části výroby na výkonnější stroje, zvýšení směnnosti (organizační změny).
	3	Změna kvality racionalizační procesy i produktu	Racionalizace směřující k úspoře práce a nákladů (zlepšení technologičnosti konstrukce výrobku, použití speciálního nářadí, apod.)
	4	Nová varianta produktu modernizací dílčích funkcí	Zlepšení některých vlastností výrobku (například Š 200 a Š 110 jako nová varianta MB 1000, Felicia místo Favorita)
	5	Nová generace produktu jeho úplnou rekonstrukcí při zachování původní koncepce	Š 105 a Š 120 místo Š 100, Fabia místo Felicie

6	Nový druh (změna koncepce při zachování původního principu)	MB 1000 místo Š 445, Favorit místo Š 105 a Š 120, nová Octavia
7	Nový rod (zcela nový princip využitím poznatků vědy)	Využití nových forem energií (automobil s hybridním pohonem, robotizace výroby, automatizované výrobní systémy apod.)

Tabulka 7 Řády inovací, Zdroj: Němec, Zpracování: vlastní

- 2 Metodika - pracovní postup (Buchtelová, a další, 2005, str. 517)
- 3 Empirická analýza - založená na datech, na pozorované skutečnosti (Buchtelová, a další, 2005, str. 207)

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Harmonogram činností, Zdroj: Kozel, Zpracování: Kozel</i>	<i>24</i>
<i>Obrázek 2 Vymezení oblastí pro rozhovor, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní.....</i>	<i>42</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Kategorie projektu, zdroj: Němec, zpracování: vlastní</i>	15
<i>Tabulka 2 Projekty podle obsahu, zdroj: Němec, zpracování: vlastní</i>	15
<i>Tabulka 3 Seznam literatury, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní</i>	33
<i>Tabulka 4 Výdaje, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní</i>	41
<i>Tabulka 5 Harmonogram činností, zdroj: Kozel, zpracování: vlastní</i>	41
<i>Tabulka 6 Náklady, rizika, přínosy, zdroj: vlastní, zpracování: vlastní</i>	59
<i>Tabulka 7 Řády inovací, Zdroj: Němec, Zpracování: vlastní</i>	66

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: První verze dotazníku pro individuální rozhovor

Příloha P II: Druhá verze dotazníku pro individuální rozhovor

Příloha P III: Finální podoba dotazníku pro individuální rozhovor

Příloha P IV: Popis služby

Příloha P V: Popis šablony pro účast firmy na veletrhu

Příloha P VI: 40 % zpracovaná šablona pro účast firmy na veletrhu

Příloha P VII: Kartičky s větným doplňováním

Příloha P VIII: Přepisy rozhovorů

PŘÍLOHA P I: PRVNÍ VERZE DOTAZNÍKU PRO INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVOR

I.OBLAST: PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

1. Co to pro Vás znamená řídit projekty prostřednictvím projektového řízení?

V případě odpovědi, která bude jasně poukazovat na to, že jsou projekty řízeny pomocí nějaké metodiky, následuje soubor otázek A, v případě intuitivního řízení projektů bez metodiky y projektového řízení, následuje soubor otázek B.

A

2. Jakou metodiku používáte pro řízení projektů?

3. Jaký typ organizační struktury máte ve firmě?

B

2. Jaké techniky používáte pro řízení projektů?

3. Jaký typ organizační struktury máte ve firmě?

II.OBLAST: PROJEKTY

4. Jak byste definoval/a projekt?

5. Kdo je zodpovědný za konečné výstupy projektu u Vás ve firmě /projektový manažer../?

Doplňující otázka v případě odpovědi, že za konečné výstupy projektu je zodpovědný projektový manažer.

Setkali jste se s požadavkem na certifikaci projektových manažerů?

6. Jaké druhy projektů máte ve firmě?

7. Opakují se Vám tyto projekty?

8. Používáte pro řízení projektů nějaké šablony?

Pokud je odpověď kladná: Jaké šablony? Kdo vytvářel tyto šablony? V čem konkrétně jsou pro Vás užitečné?

Pokud je odpověď záporná: Kde hledáte informace o tom, jak realizovat projekty? Jak se Vám tyto informace osvědčily?

9. Máte problémy s řízením projektů?

10. Jaké? Jakým způsobem tyto problémy řešíte / najímáte si například externí projektové manažery/?

11. Učíte se z chyb realizovaných projektů? Pokud ano, jak?

III. OBLAST: BANKA PROJEKTŮ

Při tomto bloku otázek bude mít účastník k dispozici:

- *Popis služby Banka projektů (P IV)*
- *Seznam šablon, které budou k dispozici v projektu Banka projektů*

12. Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?

13. Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?

14. Líbí se Vám projekt Banka projektů?

Pokud je odpověď kladná: Co se Vám konkrétně líbí?

Pokud je odpověď záporná: Co se Vám konkrétně nelíbí?

IV. OBLAST: ŠABLONY

Při tomto bloku otázek bude mít účastník k dispozici:

- *1 vyhotovenou šablonu (P VI)*

14. Využili byste pro firmu tyto šablony?

Pokud je odpověď kladná: Kolik byste byli ochotní za tuto šablonu zaplatit?

Pokud je odpověď záporná: Využili byste šablonu, která by byla specifikovaná pro Vaši firmu?

Kolik jste ochotní zaplatit za tuto specifikovanou šablonu?

PŘÍLOHA P 2: DRUHÁ VERZE DOTAZNÍKU PRO INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVOR

Cíl rozhovorů: Na základě doporučení respondentů vytvořit vyhovující prototyp šablony pro účast firmy na veletrhu.

I. OBLAST: PROJEKT

Cíl: Zjistíme, jestli firmy využívají projektové řízení ve shodě s definicí - projektové řízení je soubor metod, technik a nástrojů pro řízení projektu nebo skupiny projektů.

Kritérium: porovnání odpovědí s definicí a jejich následná analýza.

1. Jaké máte ve firmě projekty?
2. Popište, jakým způsobem řídíte tyto projekty. (*Cílem je z odpovědi respondenta nepřímou zjistit, zda metody, techniky a nástroje skutečně využívá*)
3. Využíváte pro řízení projektů nějaké šablony?

II. OBLAST: BANKA PROJEKTŮ

Cíl: Zjistíme, jaký je zájem o Banku projektů jako o komerční službu

Kritérium: jednoznačné odpovědi respondentů a jejich následná analýza.

Respondenti budou mít k dispozici popis služby Banka projektů /1 A4 (P VI)

4. Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?
5. Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?
6. Je pro Vás srozumitelný popis služby?
7. Koupili byste si v budoucnu tuto službu?

III. OBLAST: KONKRÉTNÍ ŠABLONA

Cíl: Zjistíme, zda prototyp šablony je vyhovující.

Kritérium: jednoznačné odpovědi respondentů a jejich následná analýza.

*Respondenti budou mít k dispozici popis šablony pro účast firmy na veletrhu/ 2 A4 (P V)
konkrétní prototyp šablony pro účast firmy na veletrhu/ 20 A4 (P VI)*

8. V čem je pro Vás vyhovující/nevhovující šablona v této verzi? (*Chci zjistit, zda dávají přednost klasické tištěné verzi, nebo budou preferovat elektronickou verzi*)
9. Přivítali byste řešení šablony v elektronické verzi?
10. Obsahuje šablona všechno, co je pro Vás využitelné v rámci řízení projektu?
11. Je pro Vás obsah logicky srozumitelný?
12. Kolik jste ochotní za tuto šablonu zaplatit? (*Rozmezí ceny*)

PŘÍLOHA P III: FINÁLNÍ PODOBA DOTAZNÍKU PRO INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVOR

Hlavním cílem je získat názory zástupců z praxe na využitelnost a přínosnost služby Banka projektů, které v případě jejich kladného zájmu dále poslouží k volbě optimální ceny, struktury, formy a témat šablon.

Hodnotící kritéria: Počet dotazovaných zástupců malých nebo středních firem minimálně 5, odpovědi strukturované podle cílů projektu v přehledném přepsaném výstupu.

Zdroje dat: Souhrnná zpráva z rozhovorů, detailní přepis rozhovorů

IV. OBLAST: PROJEKT

Cíl oblasti: Zjistíme, co respondenti z firem vnímají pod pojmy projekt a projektové řízení, jaké s nimi mají zkušenosti a zda se pojmově kriticky nerozcházejí s Bankou projektů.

Hodnotící kritéria: Máme zodpovězené otázky zástupců na téma **projekt, projektové řízení**, které dávají představu, nakolik pojem projekt a jeho řízení vnímají shodně s Bankou projektů. Budeme schopni posoudit, nakolik hrozí zmatení pojmů.

Zdroje dat: Souhrnná zpráva z rozhovorů, detailní přepis rozhovorů

1. Co ve Vás asociuje slovo projekt? (projekční technika – asociace)

V další části rozhovoru Vás poprosím, jestli bychom se mohli držet definice projektu jako „*dočasné úsilí směřující k vytvoření jedinečného produktu, služby nebo výsledku*“.

2. Napadají Vás některé projekty ve vaší či jiné firmě ?

- *Respondenti vyjmenují projekty*

- *V případě, že se jejich definice projektu bude rozcházet s platnou definicí projektu, uvést jim správnou definici projektu, se kterou budou v rámci celého rozhovoru pracovat*

3. Doplňte věty (projekční technika – test dokončování vět)

Ve firmě řídíme projekty pomocí....

4. Projekty jsou pokaždé....

5. Při řízení projektů je pro nás důležité....

6. Pro řízení projektů využíváme....
7. Projekty u nás řídí...
8. Já se s projekty u nás ve firmě...
9. Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny....
10. Projekt je pro mě....
11. Význam projektů je pro naši firmu...

V. OBLAST: BANKA PROJEKTŮ

Cíl oblasti: Zjistíme, zda je nebo není zájem o Banku projektů jako komerční službu a postřehy k této službě.

Hodnotící kritéria: Dokončené otázky skrz projekční techniku, které popisují dojem respondentů ze služby Banky projektů.

Zdroje dat: Souhrnná zpráva z rozhovorů, detailní přepis rozhovorů

Respondenti budou mít k dispozici popis služby Banka projektů /1 A4 - bude zasláno předem emailem.(P IV)

12. Doplňte věty (projekční technika – test dokončování vět)

Můj první pocit je...

13. Banka projektů slouží k...
14. Tuto službu bych v budoucnu....
15. Tato služba mi ve srovnání s....
16. Místo této služby bych mohl využít....
17. Nerozumím tomu, že....
18. Asi by bylo lepší, kdyby...
19. Využití Banky projektů v naší firmě...
20. Chybí mi tu...
21. Líbí se mi...
22. Nelíbí se mi....

23. Logo Banky projektů se mi....
24. Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?
25. Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?

VI. OBLASTI: KONKRÉTNÍ ŠABLONA

Cíl oblasti: Zjistíme, jestli je ukázka šablony srozumitelná, co by se na ní dalo vylepšit a jaká je reálná cena šablony podobného rozsahu.

Hodnotící kritéria: Dokončené otázky skrz projekční techniku, které popisují názory na ukázkovou šablonu účasti na veletrhu.

Zdroje dat: Souhrnná zpráva z rozhovorů, detailní přepis rozhovorů

Respondenti budou mít k dispozici popis šablony pro účast firmy na veletrhu/ 2 A4(P V), konkrétní prototyp šablony pro účast firmy na veletrhu/ 20 A4 (P VI)- bude zasláno předem emailem. Bude jim řečeno, že toto je pouze ukázka, na každý téma bude existovat samostatná šablona podobné struktury. Mají se snažit odpovídat na následující otázky, jako by jejich firmu čekala účast na veletrhu a oni by to měli organizovat.

26. Doplníte věty (projekční technika – test dokončování vět)

Obsah šablony je pro mě...

27. Papírová podoba je...
28. Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....
29. Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....
30. V šabloně nemusí být....
31. V šabloně mi chybí....
32. Nerozumím tomu, že...
33. Tuto šablonu bych si...
34. Než tuto šablonu bych raději využil/a...
35. Pokud bych měl organizovat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně...
36. Pokud bych měl organizovat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit maximálně ...
37. Více by se mi hodila šablona na téma...

38. Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...

Pozn. Otázky na projekční techniku test dokončování vět budou respondentům předloženy na kartičce.

PŘÍLOHA P IV: POPIS SLUŽBY



Banka projektů – představení služby

www.banka-projektu.cz

Banka projektů je nová služba, která nabízí účinnou pomoc manažerům řídicím projekty. Poskytuje formou šablon potřebné informace a předpřipravené materiály pro nováčky i zkušené manažery, a to především u projektů, se kterými dosud nemají zkušenosti.

V Bance projektů se snažíme, aby úspěšně a dobře řízené projekty nebyly jen výsadou výborných manažerů. Chceme, aby **dobrych výsledků dosahovalo co nejvíce manažerů**, kteří jsou navíc často pověřeni úkolem bez toho, že by prošli dostatečným zaškolením a měli potřebné znalosti či informace o předmětu projektu. Pokud někoho čeká projekt, se kterým zatím nemá zkušenosti, **nechceme čekat, až se vše naučí jen z vlastních chyb**. Komu nevádí poučit se předem z rad a chyb zkušenějších, a přitom získat kvalitní ucelené informace pro řízení svého projektu, právě pro toho jsou určeny šablony z Banky projektů. **Některé typy projektů se často opakují** a jsou velmi podobné i v různých organizacích. Právě u těchto projektů formou dotazování manažerů zjišťujeme jejich zkušenosti a vytváříme z nich šablony, které jsou potom za poplatek nabízeny veřejnosti.

Šablona pro konkrétní typ projektu má typicky **přes 30 stran** a je přehledně strukturovaná, takže v ní lze rychle najít potřebné **informace: častá rizika a chyby, přehled obvyklých činností v projektu a délku jejich trvání vč. případné návaznosti, ukázkový rozpočet projektu, doporučení k realizaci i jednotlivým činnostem, ukázky používaných dokumentů atp.**

Příklady projektů řešených šablonami:

- Pořízení nových webových stránek
- Změna informačního systému
- Otevření nové prodejní pobočky
- Pořádání konference
- Zavedení ISO 9001
- Zavedení projektového řízení ve firmě
- Stěhování sídla firmy
- Účast na významném veletrhu
- Přejechod na euro
- Stavba rodinného domu
- Svatba
- a další...

Přínosy plynoucí z použití šablony:

- Rychleji zahájíte projekt
- Snížení nejistoty a rizika
- Prevence opomenutí a chyb
- Úspora času a peněz během projektu
- Lepší kontrola a jistější řízení projektu
- Vyšší sebevědomí manažera, spokojenější spolupracovníci
- Kvalitní inspirace pro Vaši jedinečnou situaci, plán si přizpůsobíte na míru
- Možnost osvojit si některé efektivní manažerské pracovní postupy
- Pravděpodobně kvalitnější výsledek projektu pro zadavatele!

| ...šablony pro jistější řízení projektů.

PŘÍLOHA P V: POPIS ŠABLONY PRO ÚČAST FIRMY NA VELETRHU

Představení šablony: Účast firmy na veletrhu

Označení šablony: BP012
Verze šablony: 1.0
Aktualizováno dne: 11.4.2010
Kontakt: +420 774 182 840, info@banka-projektu.cz

Stručný popis zaměření šablony:

Představovaná šablona slouží pro firmy a jiné obdobné organizace, které zamýšlí svou účast na veletrhu. Jde o průvodce pro osobu odpovědnou za organizaci příprav. Vede krok po kroku, dle doporučených standardů pro řízení projektů a na základě mnoha zkušeností z praxe. Přes veškerou snahu o úplnost má sloužit hlavně pro inspiraci a jako pomocník, jehož je třeba použít s rozumem.

Pokrývá celou škálu nutných činností od fáze výběru veletrhu až po poprojektové fáze. Je koncipována především tak, že firma si bude celou svou účast zabezpečovat sama. Postup podle ní vede k efektivnějším postupům, šetří čas pracovníků při plánování i realizaci, pomáhá předcházet chybám a snižovat nejistotu, pokud s organizací podobného projektu chybí zkušenosti. Hlavním cílem je pak šetřit na daném projektu čas, peníze a dosáhnout co nejlepšího výsledku – v tomto případě co nejlepší prezentace na veletrhu.

Obsah

1. Rychlý přehled projektu

Tato podkapitola poskytuje stručné informace o projektu jako celku, v souvislostech v rámci organizace. Jde zejména o délku trvání, velikost týmu, možné strategie řešení, cenu projektu atp. Dále je zde zmíněno, co tato šablona neřeší a požadavky na manažera projektu.

2. Cíle a přínosy projektu

Podkapitola popisuje důvody vedoucí k účasti na veletrhu, vyznačuje možné přínosy a pomáhá s definicí cílů, které mohou být v souvislosti s účastí na veletrhu stanoveny.

PŘÍLOHA P VI: 40 % ZPRACOVANÁ ŠABLONA PRO ÚČAST FIRMY NA VELETRHU



šablona

Účast firmy na veletrhu

Označení šablony: BP012
Verze šablony: 1.3, Neúplný prototyp (hotovo cca 40%)
Aktualizováno dne: 11.4.2010
Kontakt: +420 774 182 840, info@banka-projektu.cz
Více o šabloně: www.banka-projektu.cz/sablony

Stručný popis zaměření šablony:

Tato šablona slouží pro firmy nebo podobné organizace, které chystají svou účast na veletrhu. Jde o průvodce krok po kroku, dle doporučených standardů pro řízení projektů. Pokrývá celou škálu nutných činností od fáze výběru veletrhu až po poprojektové fáze. Je koncipována tak, že firma si bude svou účast zabezpečovat sama.

Upozornění:

Přes veškerou snahu o úplnost a začlenění všech důležitých informací nenese tvůrce této šablony žádnou odpovědnost za případná opomenutí či chyby v této šabloně a případné škody, které by tím mohly vzniknout jejímu uživateli, ať už přímo či nepřímo. Šablona má sloužit jen jako pomocník a pro inspiraci, nemá být slepě následována. Je v nejlepším zájmu uživatele přistupovat k ní kriticky. Pokud je některá z doporučených činností vynechána, měl by však pro to vždy existovat patřičný důvod a mělo by to být po dobrém uvážení.

Obsah

1. Rychlý přehled projektu
2. Cíle a přínosy projektu
3. Možné přístupy a strategie projektu
4. Obvyklé zainteresované strany
5. Nejčastější rizika a chyby
6. Příklad rozpočtu
7. Hierarchická struktura prací (WBS)
8. Poznámky k jednotlivým aktivitám
9. Právní úprava předmětu projektu či jeho realizace
10. Další doporučení (informační zdroje, firmy, atp.)
11. Seznam příloh

1. Rychlý přehled projektu

Název projektu: Účast firmy na veletrhu

Délka trvání: 10 měsíců

Složení týmu:

projektový manažer - zodpovědnost za organizaci, plán a koordinaci projektu

tiskový mluvčí - zodpovědnost za komunikaci s médii

hostesky - zodpovědnost za vyhledávání potencionálních klientů, přípravu harmonogramu pro jednání s klienty, rozdávání prospektů, podávání základních informací o společnosti

management firmy - zodpovědnost za účast na společenských akcích, podpisové právo

veletržní tým - zodpovědný za organizaci projektu před, v průběhu a po jeho skončení

personál stánku - zodpovědnost za jednání s klienty, odbornou veřejností, ostatními návštěvníky a sledování konkurence a trendů

Velikost týmu: 2 - 15 osob

Popis projektu: Tato šablona slouží k naplánování účasti firmy na veletrhu pořádaného v rámci České republiky. Jedná se o popis jednotlivých kroků, které je zapotřebí vykonat před samotnou účastí na veletrhu, v průběhu účasti a po skončení účasti na veletrhu. Kromě popisu jednotlivých činností šablona upozorňuje na nejčastější chyby a rizika, ukazuje možné strategie pro řešení tohoto projektu a shrnuje zkušenosti odborníků.

Strategie řešení projektu:

- Firma si najme externí agenturu pro tiskovou přípravu
- Firma si najme externí agenturu pro přípravu veletržního stánku
- Firma si zajistí organizaci tiskové přípravy a přípravy veletržního stánku vlastními silami

Tato šablona řeší třetí strategii, kdy si dílčí části naplánuje firma sama a externím agenturám zadává jen pokyny pro výrobu již naplánovaných akcí.

Náklady projektu: Cca 50 000 Kč až 500 000+ Kč

2. Cíle a přínosy projektu

2.1. Možné důvody, proč by se firma měla účastnit veletrhu

- Prezentace nové vzniklé společnosti a její nabídky
- Představení nového výrobku nebo služby
- Oslovení nových zákazníků

- Uzavření nových kontraktů se zákazníky
- Prezentace úspěchů firmy
- Posílení důvěryhodnosti firmy
- Průzkum nabídky konkurence
- Průzkum cílové skupiny

2.2. Návrhy SMART cílů

Podle toho, jaké firma očekává přínosy, doporučuje stanovit předem konkrétní a měřitelné cíle, jejichž splnění nám pomůže posoudit přínosnost projektu. Příklady SMART cílů může být např.:

- Nasbíráno x kusů vizitek návštěvníků.
- X návštěvníků projevílo zájem o služby nebo produkty.
- Stánek si prohlídlo alespoň x lidí.
- X lidí se účastnilo doprovodné soutěže o ceny.
- Volné vstupenky byly poslány X stávajícím zákazníkům.
- Bylo rozjednáno X zakázek, z toho skutečně realizováno alespoň X %.

Podle jakých kritérií posoudíte, jestli byla účast na veletrhu úspěšná a jestli se firmě vyplatí účastnit se třeba příští rok znovu?

3. Možné přístupy a strategie projektu

Firma si najme externí agenturu pro tiskovou přípravu	Firma si zajistí tiskovou přípravu s pomocí marketingového oddělení a tiskárny
Firma si najme externí agenturu pro přípravu veletržního stánku	Firma si zajistí plán a realizaci veletržního stánku s pomocí marketingového oddělení, architekta, tiskárny a jiných dodavatelů
Účast firmy na jednom veletrhu v České republice / rok	Účast firmy na více veletrzích v České republice/rok
Účast firmy na jednom veletrhu v zahraničí	Účast firmy na více veletrzích v zahraničí
Nákladnější verze: Corporate identity firmy je v souladu s oděvem pro personál, veletržním nábytkem, veletržním stánkem, propagačními materiály	Méně nákladná verze: Firma si pronajme stánek.
Firma bude pořádat tiskovou konferenci v rámci veletrhu	Firma nebude pořádat tiskovou konferenci v rámci veletrhu
Firma se zúčastní veletržních soutěží, bude mít zajištěnou propagaci v rámci veletrhu	Firma se nezúčastní veletržních soutěží, nebude mít zajištěnou propagaci v rámci veletrhu

4. Obvyklé zainteresované strany

- **Zaměstnanci** – je možno je informovat o účasti na veletrhu
- **Management firmy** – měl by se podílet na rozhodnutí, co bude přednostně na veletrhu prezentováno, v souladu se strategií firmy
- **Stávající klienti** – můžeme je o naší účasti informovat, pozvat je zdarma a upevnit tak vztahy
- **Potenciální klienti** – návštěvníci, které bychom rádi oslovili
- **Odborná veřejnost** – odborníci, kteří veletrh navštíví, i když nemusí být přímo našimi klienty, možná je budeme chtít nějakým způsobem oslovit nebo upoutat (tiskem, reklamou na veletrhu atp.)
- **Ostatní návštěvníci** – návštěvníci, kteří pravděpodobně naše služby nevyužijí, minimálně bychom je však neměli nijak obtěžovat
- **Pořadatelé veletrhu** – je třeba s nimi komunikovat ohledně vyřizování naší účasti
- **Ostatní vystavovatelé** – je výhodou s nimi vycházet v dobrém
- **Dodavatelé** – firmy nebo osoby spolupracující při účasti na veletrhu, měli by být řízeni tak, aby neohrozili výsledek
- **Novináři** – mohou o vás informovat, lze s nimi komunikovat např. pomocí tiskových zpráv, uspořádáním tiskové konference atp.

5. Nejčastější rizika a chyby

5.1. Rizika

- Počasí v rámci venkovního výstavního prostoru
- Malý počet návštěvníků
- Lukrativní místa veletržních stánků obsazená klienty, kteří byli rychlejší
- Tiskové konference se zúčastní nedostatečné množství novinářů
- Odcizení věcí z veletržního stánku

5.2. Chyby

- Veletrh je špatně vybrán vzhledem k tématu veletrhu
- Chybějící materiál na veletržním stánku (propagační materiály, věci pro úklid,..)
- Veletržní stánek se nestihne postavit včas
- Personál stánku nemá jasně určeny zodpovědnosti
- Personál stánku je unavený, což má za následek zhoršené jednání s cílovou skupinou
- Dodavatelé nestihnou dodat dodávky
- Zákazníci, dodavatelé, prodejci a novináři nejsou upozorněni o konání veletrhu

6. Příklad rozpočtu**Minimální rozpočet**

Pronájem prostoru	5 000,-
Pronájem stánku	5 000,-
Vybavení stánku	5 000,-
Mzdy: personál stánku	10 000,-
Mzdy: veletržní tým	20 000,-
Kancelářské potřeby	1 000,-
Občerstvení	1 000,-
Potřeby pro úklid	1 000,-
Propagační materiály	5 000,-
Propagace	5 000,-
Pozvánky zdarma (vstupné)	1 000,-

Mírně nadprůměrný rozpočet

Pronájem prostoru	100 000,-
Pronájem stánku	100 000,-
Vybavení stánku	100 000,-
Mzdy: personál stánku	100 000,-
Mzdy: veletržní tým	200 000,-
Kancelářské potřeby	10 000,-
Občerstvení	50 000,-
Potřeby pro úklid	10 000,-
Propagační materiály	100 000,-
Propagace	100 000,-
Pozvánky zdarma (vstupné)	10 000,-

7. Hierarchická struktura prací (WBS)



8. Poznámky k jednotlivým aktivitám

Veletrh je vhodně vybrán podle:

- Tematického zaměření
- Cílech a očekávání firmy
- Finanční nákladnosti
- Místa a doby konání
- Rozsahu veletrhu
- Vystavovatelů
- Mezinárodnosti veletrhu – podílu zahraničních vystavovatelů
- Úrovně a množství doprovodných programů
- Odbornosti veletrhu
- Tradice a periodicity konání
- Kvality zázemí
- Propagace a známosti veletrhu
- Interní situace ve firmě – dostatečná kapacita na přípravu tohoto projektu
- Osobní návštěvy veletrhu

Umístění veletržního stánku vybráno podle:

- Rozdílů mezi pavilony
- Umístění v pavilonu
- Velikosti expozice

Veletržní tým je určen:

- Projektový manažer
- Tiskový mluvčí projektu
- Zaměstnanci firmy

Corporate identity firmy je v souladu s:

- Veletržním stánkem
- Propagačními materiály
- Oděvem pro personál

8.1. Cca 4 týdny předem

Personál stánku je určen:

- Management firmy
- Obchodníci
- Technici
- Hostesky

8.2. Pár dní předem

Výběr vhodné taktiky pro oslovení zákazníků:

1. Zaujmut, přilákat, oslovit výhradně potenciální zákazníky s maximální snahou uzavřít obchod
2. Oslovit co nejširší veřejnost, vyhledávat potenciální zákazníky a ev. uzavřít obchod
3. Dát o sobě vědět všem přichozím bez významné snahy uzavírat obchody

8.3. Během veletrhu

Personál stánku připraven na tři roviny komunikace se zákazníky:

- První rovina – zákazníci, se kterými jednáme
- Druhá rovina – zákazníci, kteří čekají na rozhovor
- Třetí rovina – zákazníci, kteří letmo přecházejí

9. Právní úprava předmětu projektu či jeho realizace

Vztah mezi vystavovatelem a organizátorem veletrhu se řídí zpravidla obchodním zákoníkem a konkrétní smlouvou. Stejně tak mezi vystavovatelem a případnými dodavateli (právníckými osobami nebo OSVČ). V případě hostesek může někdy jít o dohodu o provedení práce.

Vystavovatel musí dodržovat především bezpečnostní předpisy při stavbě a provozu stánku, aby nedošlo k ohrožení osob a majetku (např. vyhoření jednoho křídla Průmyslového paláce na Výstavišti v Praze v roce 2008 vinou jednoho z vystavovatelů).

10. Další doporučení (informační zdroje, firmy, atp.)

10.1. Přehled hlavních veletrhů najdete na adrese:

www.veletrhyavystavy.cz

10.2. Hlavní výstaviště v ČR jsou tyto:

- Veletrhy Brno
- Výstaviště České Budějovice
- Incheba Praha
- ABF Praha
- Ostravské výstavy – Výstaviště Černá louka
- Výstaviště Flora Olomouc

10.2.1. Výstaviště Zahrada Čech

11. Seznam příloh

- Znění zváحي emailu klientům, kterým je zveme na veletrh
- Kontrolní seznam toho, co by nemělo chybět na stánku
- Soubor s plánem projektu v programu MS Project
- Soubor s plánem projektu v programu OpenProj

PŘÍLOHA PVI I: KARTIČKY S VĚTNÝM DOPLŇOVÁNÍM

I.

Ve firmě řídíme projekty pomocí....

Projekty jsou pokaždé....

Při řízení projektů je pro nás důležité....

Pro řízení projektů využíváme....

Projekty u nás řídí...

Já se s projekty u nás ve firmě...

Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny....

Projekt je pro mě....

Význam projektů je pro naši firmu...

II.

Můj první pocit je...

Banka projektů slouží k...

Tuto službu bych v budoucnu....

Tato služba mi ve srovnání s....

Místo této služby bych mohl využít....

Nerozumím tomu, že....

Asi by bylo lepší, kdyby...

Využití Banky projektů v naší firmě...

Chybí mi tu...

Líbí se mi...

Nelíbí se mi....

Logo Banky projektů se mi...

III.

Obsah šablony je pro mě...

Papírová podoba je...

Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....

Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....

V šabloně nemusí být....

V šabloně mi chybí....

Nerozumím tomu, že...

Tuto šablonu bych si...

Než tuto šablonu bych raději využil/a...

Pokud bych měl organizovat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně...

Pokud bych měl organizovat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit maximálně ...

Více by se mi hodila šablona na téma...

Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...

PŘÍLOHA PVIII: PŘEPISY ROZHOVORŮ

Základní jednotka č.1

I.BLOK

1. PH: *Co ve Vás asociuje slovo projekt?*

ZJ 1: Jeden ucelený celek, který někde začíná a který někde končí a přináší nějakou hodnotu, novou zkušenost, nový výrobek, novou službu do momentu zavedení.

2. PH: *Napadají Vás projekty, které máte u Vás ve firmě?*

ZJ 1: Určitě. Tak když jsem dělal v minulém zaměstnání, tak to byla rekonstrukce motorestu nebo chaty, rekreačního areálu, pořízení nových strojů na výrobu nových výrobků a co se týká služeb - zavedení ISO norem nebo objednávka internetových stránek.

PH: *Co bylo charakteristické pro ty projekty?*

ZJ 1: Protože to byla úplně nová věc pro tu firmu, nikdo s tím neměl žádné zkušenosti, muselo se to vytvořit, aby se udělal víceletý tým, protože sám jedinec by to určitě nezvládl a zároveň to vyžadovalo spolupráci i odborných věcí jako je třeba právo nebo stavařina, studování legislativy aby se to zavedlo. Propojení úplně něčeho jiného, s čím nemá nikdo reálnou zkušenost a spolupráce několika lidí, agentur k tomu, aby se to povedlo.

3. PH: *Ted' Vás poprosím o to, abyste dokončil věty. Ve firmě řídíme projekty pomocí...*

ZJ 1: Lidí, spolupráce, vědomostí.

4. PH: *Projekty jsou pokaždé....*

ZJ 1: Nové a přínášející firmě zefektivnění, větší zisk, zkulturnění.

PH: *O které firmě teď mluvíte?*

ZJ 1: O střední firmě ve Zlínském kraji, obor potravinářství.

5. PH: *Při řízení projektů je pro nás důležité...*

ZJ 1: Porady, zpětná vazba, jak se ta věc posunula, jestli ta cesta směřuje správným směrem, nebo jestli se uchylujeme někam jinam, neustálá kontrola toho, aby se šlo za tím jedním cílem, neustálé přehodnocování, jestli ta cesta je správná.

6. PH: *Pro řízení projektů využíváme...*

ZJ 1: Jednak externích lidí, ale hlavně to bylo interních. To znamená, že to byli zaměstnanci, kteří řídili ten projekt s tím smyslem, že ho budou do budoucna i provozovat, budou za něho zodpovědní. To znamená, když sis to naplánoval a udělal, tak si to i sežer a když to nebude fungovat, to bude tvůj problém. Ty jsi za to zodpovědný od začátku do konce a až ten projekt bude hotový a má se využívat v každodenním životě nebo dlouhodobě, tak to bude i Tvoje starost. A tihle lidé, kteří to takhle správně udělali, tak se stali uvnitř té firmy i takovými specialisty, kteří dostávali ty projekty už jakoby navíc. Ty sis to udělal dobře, tak pojďme na tento druhý projekt. A to slouží k tomu, aby se Ti lidé dotovali. Řeknu příklad. Člověk měl postavit sklad s novým klasickým systémem, skříňkou výroby, zautomatizovat to, on to udělal, osvědčil se, tak šel do Bulharska nebo do Chile a tam ten projekt taky udělal a měl toho víc, třeba řízení celé té fabriky, komunikaci s klientelou,apodobně

7. PH: *Projekty u nás řídí...*

ZJ 1: Na tuto otázku respondent neodpověděl.

8. PH: *Já se s projekty u nás ve firmě...*

ZJ 1: Ztotožňuji asi by mi tam pasovalo, protože vždycky je rozhodnutí logicky součástí širšího rozhodnutí vedení firmy nebo projekt o jednom člověku nebo o více lidech.

PH: *Jakou pozici jste zastával ve firmě, o které hovoříme?*

ZJ 1: Ekonomický ředitel.

9. PH: *Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny...*

ZJ 1: Slabým článkem člena týmu nebo slabými schopnostmi toho vedoucího jedince, který má ten projekt zavést. Jsou to technické chyby, protože co se týká technické stránky, tak ty možnosti jsou neomezené a dá se říct, že na světě neexistuje něco, co by se nedalo vyřešit technicky. Pokud projekt selhává, tak je to rozhodně ten lidský faktor.

10. PH: *Projekt je pro mě...*

ZJ 1: Výzva získat něco nového, nové zkušenosti, je to zdroj sebevzdělávání se a posunutí se na jinou úroveň, protože je to nová zkušenost. Ať se projekt povede, to znamená, jsou v tom pozitivní zkušenosti, nebo nepovede, v tom případě jsou to negativní.

Takový jednodušší projekt je zřídit firmu v Bulharsku. Vypadá to jednoduše, ale obeznámit trh, najít tu firmu, tu firmu dát nějakým způsobem do chodu, abychom to nemuseli dělat sami, to znamená seznámit se i s jejich legislativou, takže jsme dostali úkol sjednotit účetnictví v celé skupině, nebo založit pobočku v cizí zemi, jednoduchá krátká věta a to znamenalo spoustu, spoustu práce.

11. PH: *Význam projektů je pro naši firmu...*

ZJ 1: Klíčové, asi, protože kdyby firma nedělala nové věci, tak se nikdy neposune. Firma nesmí nikdy ustrnout. Projekt je nástroj pro to, aby se firma zlepšila a posunula dál.

PH: *Využil jste nějaké metody pro řízení projektu nebo jakým způsobem jste řídil projekty?*

ZJ 1: Kromě ISO norem, které dávají nějakou formu zápisům a kontrole, pokud jsme nějaký nástroj používali, tak to bylo nevědomky. To skutečně byl pouze zdravý rozum a probírání překážek, které nám brání se k cíli dostat, tak to byly porady.

II.BLOK

12. *PH:Doplňte věty. Můj první pocit je...*

ZJ 1:Že v té době, kdy jsem to dělal, něco takového chybělo. Absolutně. My jsme neměli možnost se k něčemu takovému dostat. Teď po 3,5 letech, když dělám na radnici a mám ve své kompetenci žádosti o dotace, zhotovování těchto věcí, ať je to služba, nebo investice, nebo něco jiného. Mezi městy se teď všeobecně používá to, teď se zaměřím na zemědělství, tak se místní akční skupiny dohodly, jestli Vám to něco říká, na vytvoření softwaru, který bude shlukovat všechny tyto projekty do jedné kupy, to znamená jestli budeme chtít pořídit s prominutím štěpkovač, tak v té databázi bude možnost najít, kde, které vesnice, firmy pořizovaly štěpkovač a máte šanci do těch projektů nahlédnout, kde bude hodnocení, co museli všechno dodat na Státní zemědělský intervenční fond, jaké jsou tam hodnotící kritéria a jak to bylo úspěšné. To znamená něco takového na úrovni místních akčních skupin jako obrana proti Státnímu zemědělskému intervenčnímu fondu právě tvoří ten software, který by měl být hotový někdy v průběhu příštího roku a my jako místní akční skupina máme pouze vstup do toho, není to pro nás finančně náročné, pouze máme do toho nacpat projekty, které už jsme realizovali, aby tato informace, zkušenost, jednání s lidmi a obce, které budou chtít projekt znovu vytvořit. To znamená v té době mi to chybělo, nicméně teď mi to chybí znovu a něco takového se pokouší tvořit na celostátní úrovni.

13. *PH:Banka projektů slouží k...*

ZJ 1:Tomu, po přečtení toho papíru jako databáze zkušeností, informací, a možná vodítko k tomu, jak dospět lépe k tomu cíli.

14. *PH:Tuto službu bych v budoucnu...*

ZJ 1: Určitě přivítal. A je to jenom doklad o tom, že v současné době se toho místní akční skupina aktivně účastní.

15. *PH:Tato služba mi ve srovnání s...*

ZJ 1: Čím? s minulostí? Tato služba mi ve srovnání s minulostí určitě významně pomáhá v tom, že v této chvíli, když chceme něco nového udělat, tak ačkoliv ten software ještě neexistuje, tak Státní zemědělský intervenční fond říká, tam a tam, na konci republiky se udělalo něco podobného, takže mi dává návod na to, abych tu obec, tu firmu kontaktoval a poradil se s nimi o zkušenosti.

16. *PH:Místo této služby bych mohl využít....*

ZJ 1: Pouze osobní kontakty, že bych věděl, že někdo něco podobného dělal a nic jiného. Internet bych mohl použít možná. Kde bych dal do vyhledávače jak zajistit štěpkovač a doufat, že mi něco z toho vyjede. Pouze informace veřejně dostupné na internetu nebo někde v médiích. V každém případě by to nedalo banku projektů.

17. PH: *Nerozumím tomu, že...*

ZJ 1: To už nevzniklo dříve. Jak je možné, že to vzniká až 20 roků po revoluci. Chápu, tato možnost nebo tato funkce se rozjíždí až po roce 2007, kde bylo pro Evropu vyhlášeno dotační období 2007-2013, předtím vím, že bylo dotační období 2006 a bylo jen pár jedinců, kteří to prokoukli a získali významné procento dotací na tyto projekty, které chtěli utvořit. Samozřejmě, předtím byly firmy, které tohle řídily projektově, nicméně nemusely to financovat z cizích zdrojů, ale z vlastních. To znamená, že ten člověk, který na to ty peníze měl, tak si to udělal celé, získal si pouze pár informací o tom, že to dělal Pepa Novák někde v Horní Dolní, ale v této chvíli nacpala Evropa do České republiky obrovské peníze, tak právě vznikla tato potřeba. S vidinou toho, že získám nějaké peníze a nemám na to zkušenosti a šíře projektových manažerů se rozšířila a umožnilo to těm lidem snadněji se dostat k penězům.

18. PH: *Asi by bylo lepší, kdyby...*

ZJ 1: Už bych se opakoval, kdyby tato služba už existovala dříve, kdyby tato služba fungovala i nadále už i po roce 2013, kdy nebudeme moct získávat dotace. Kdy se dotace začnou dostávat do Bulharska, do Rumunska a tam na východ Evropy, tak že znovu poklesne zájem o tyto služby, protože už na to budou mít jen ty majetnější firmy, nebo lídři jednotlivých trhů. Protože ten lídr většinou to táhne, inovuje, dělá něco nového a ti ostatní se ho snaží zkopírovat.

Hovoří z toho moje zkušenost. Jednak jsem dělal ekonomického ředitele střední firmy ve Zlínském kraji z gumárenského odvětví, ekonomického ředitele střední firmy z potravinářského odvětví a pak jsem sám na sebe podnikal a v momentě, kdy chcete posunout firmu dále, tak pracujete s omezenými zdroji a pořád to směřuje k těm investicím, samozřejmě to může být služba, nezbyvá tolik peněz na širokou škálu, většinou se dělají věci jednodušší, formou toho, aby to zlepšilo, aby to bylo co nejkratší, co nejlevnější a co nejrychlejší. A když to člověk tak chápe, většinou ten posun nebo výsledek toho projektu není tak markantní. V momentě, když do toho dám 10 %, 20 % a 80 % získám odjinud, tak už přemýšlíte už i o těch kudrlinkách toho projektu, že se to snažíte dotáhnout do více možností. Skutečně ten finanční pohled už je ten projektový záměr.

19. PH: *Využití Banky projektů v naší firmě...*

ZJ 1: dříve to neexistovalo, v mém současném zaměstnání to už existuje.

PH: *Takže už využíváte něco podobného?*

ZJ 1: Ano, my dokonce sami tvoříme databázi projektů, ve které nutíme obce, které jsou sdružené spolu s námi, které jsme si vytypovali, takhle to dělá 18 obcí kolem a máme vlastní databázi těchto projektů, a navzájem si pomáháme, když už někdo dělá na veřejném osvětlení nebo půjčovnu pomůček pro tělesně postižené, tak se to skloubí a rázem máte víc sil na to, víc času, protože to můžete rozdělit. A u toho shlukování - pomyslného toho, co bysme mohli udělat, tak samo o sobě pomáhá.

PH: V jaké formě existuje databáze těch projektů?

ZJ 1: Manažer to ukládá do excelovské tabulky, takže ta databáze existuje, není veřejně přístupná a na požádání je k dispozici.

PH: Jaká dokumentace je k dispozici pro daný projekt?

ZJ 1: Je to velmi stručný popis toho kolik to stálo, kde to bylo provozováno, kontakt na toho, kdo za to byl zodpovědný s tím, že když se využívá toho prvotního databázového systému s tím, když to někdo dělal, tak se předpokládá, že použije ten email, nebo mobil, a zavolá tomu dotyčnému - tohle budeme dělat. Jsou v té databázi i projekty zrealizované. Slouží to pouze jako prvotní informace o tom, že něco takového už bylo nebo se uvažuje.

20. PH: Chybí mi tu...

ZJ 1: snažím se najít, co by mi tu chybělo. No možná vysvětlení, kde se tam vezmou ty projekty, kdo je tam bude dávat. Protože takhle ta listina na mě působí, že se do toho volně přihlásím, zjistím si ty projekty a už to po mně nechce žádnou povinnost, že bych tam mohl něco já dodat třeba. Že to je jenom ber, není to dávej. Takže možná to vysvětlení, abych tomuhle uvěřil, aby ta databáze nebyla taková povrchní, chtěl bych poznat tu hloubku, jak to funguje. Proč někdo toto stvořil? Kde dostává na to zdroje? Kde vznikla ta iniciativa? Proč se to dělá? Člověk z toho musí něco mít, když chce provozovat takovou banku projektů. Jenom pro pochopení, když uvidím, že může někdo na tom získávat, například zpoplatněný přístup, tak pochopím přístup.

PH: Jedná se o placenou službu.

ZJ 1: Pokud to bude placené, tak mám jistotu, že tam budou kvalitní informace a není to povrchně udělané.

21. PH: Líbí se mi...

ZJ 1: Ta myšlenka, to jsem říkal několikrát. A možnost, že to v budoucnu využiju, až něco takového bude fungovat.

22. PH: Nelíbí se mi....

ZJ 1: Nechci nic kritizovat, tak není nic, co by se mi na tom nelíbilo.

23. PH: Logo Banky projektů se mi....

ZJ 1: Líbí. Modrá tam je. Ale modrá je symbol Evropy, nebe, moře, jsou to věci, které nás obklopují. Dálka, rozlet, možnosti, volnost.

24. PH: Budete v budoucnu realizovat některý z vypsáních šablon projektů?

ZJ 1: Pořízení nových webových stránek, tak zrovna z této akce jedu, protože jsme získali peníze z fondů, takže budeme tvořit zrcadlové stránky.

Změna informačního systému - tak to zrovna teď proděláváme

Otevření nové prodejní pobočky - v minulém zaměstnání určitě, tam se každým rokem otvírají, ve městě je to omezeno.

Pořádání konference - jednoznačně. Ve čtvrtek se pořádá konference.

Zavedení ISO - to už jsme realizovali

Zavedení projektového řízení ve firmě - pořád je to na tom selském rozumu a nic takového se tam neděje. Funguje to tak jak to je. To bysme využili.

Stěhování sídla firmy - pokud mám říct zakládání nových poboček ve světě, tak využíváme.

Účast na významném veletrhu - jednoznačně.

Přechod na euro - už bylo uděláno. Protože na Slovensku je euro, pokud máme informační systém, tak celá ta databáze funguje na principech eura.

Stavba rodinného domu - tak já už jsem postavil dům, zasadil strom.

Svatba - to si upřímně nedovedu představit, že by se něco v takových projektech mělo objevit.

PH: Budou nabízeny i projekty pro veřejnost.

25. PH: Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?

ZJ 1: Respondent neodpověděl

III.BLOK

26. PH:Doplňte věty. Zkuste mi odpovídat z pohledu firmy, která se chce účastnit na veletrhu. Obsah šablony je pro mě...

ZJ 1:Určitě přínosem, protože kdybych se rozhodl teď někam jet na veletrh, tak jsou tu věci, nad kterými pokyvuji, nepřišel bych na to a tady ta šablona mě nutí na to si odpovědět a určitě mi to zlepšit tu přípravu na ten veletrh nebo na cokoliv jiného.

27. PH:Papírová podoba je...

ZJ 1:velmi jednoduchá, a myslím že úplně vyhovující. Že to člověk může zkopírovat, předat někomu jinému, zakroužkovat, pracovat s tím, ale určitě bych přivítal potom elektronickou podobu. Papírová podoba je jednoduché vodítko, které můžete vzít na poradu a jít bod po bodu než s sebou brát notebook nebo něco takového. Pro mě osobně je přijatelnější papírová podoba, ale samozřejmě v případě potřeby i elektronická podoba, pokud si to posíláte přes púl světa nebo máte videokonferenci.

28. PH:Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....

ZJ 1:To určitě pomůže, protože skutečně už jsou v dnešní době že i ty videokonference na to ta papírová podoba nestačí.

29. PH: *Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....*

ZJ 1: Vlastní zkušenosti v této chvíli a když vidím tuto šablonu tak bych zažádal i o tuto věc, že dneska po těch veletrzích jezdíte 15 až 20 let, tak už jsou nějakým způsobem zjetí. A tím, že jsou zjetí, tak nevidí potom ty nové rozhledy. A když Vám ten papír přijde, nebo budete mít možnost navštívit tu banku projektů, tak určitě by to bylo posunem k lepšímu.

30. PH: *V šabloně nemusí být....*

ZJ 1: Možná jak se na to dívám, nenajdu bod co mi tu chybí.

31. PH: *V šabloně mi chybí....*

ZJ 1: teď nedovedu říct, omlouvám se, nedovedu na to odpovědět.

32. PH: *Nerozumím tomu, že...*

ZJ 1: Mě to nenapadlo samotného, že se v tomto dá podnikat. Po přečtení jsou tu věci, kterým rozumím.

33. PH: *Tuto šablonu bych si...*

ZJ 1: Zdovolením půjčil a už by mi mohla sloužit jako návrh pro zlepšení.

PH: *Účastníte se nějakých veletrhů?*

ZJ 1: Ano, z hlediska obcí jsou to region tour. Propagace cestovního ruchu, památek, kulturních akcí v regionu. Co se týká minulého zaměstnání, je to ve dvou směrech. Jednak vlastní zařízení cestovního ruchu, tzn. plnění hotelů, kempů, a samozřejmě pak jsou to nové produktové řady, které se snažíme umístit na nové trhy. U těch stávajících je to zhodnocení, co bylo, spolupráce a máme tam jiné zajímavé nové akce.

PH: *To neprezentujete v rámci minulého zaměstnání na veletrhu, to prezentujete jinou formou?*

ZJ 1: V tuzemsku pouze nové výrobky a pak je to penetrace na nové trhy. Takže když se koupila nová fabrika v Chile, tak tam neměli hoší potuchy, že existuje tak dobré zboží, tak postupem času se to rozšiřuje a ovládá trh. V Bulharsku když jsme nastoupili, tak se ten trh zčtyřnásobil nebo zpětínásobil právě přes ty veletrhy.

34. PH: *Než tuto šablonu bych raději využil/a...*

ZJ 1: Určitě těch osobních zkušeností, které tam byly.

35. PH: *Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně...*

ZJ 1: Je těžké přesvědčovat lidi, kteří to neviděli, já mám tu možnost to vidět. Takže předtím, než bych ji viděl, tak bych byl v oponentuře, že to nepotřebujeme, že si to organizujeme sami a nikdy nebyla žádná stížnost. Ale když to mám možnost vidět, to znamená cena před pořízením, tak abych si ji pořídil, tak ta cena by měla být nižší. To znamená, že asi bych rozdělil ceny na 1. Zavedení, aby ten člověk poznal, že mu to skutečně pomohlo. Já bych to viděl řádově ve stovkách nebo tisících možná. A když už se člověk zapracuje, druhé půjčení, nebo třetí účast v projektu, tak bych to zvýšil na desetitisíce.

Co rozhoduje o ceně, když si chcete koupit Mercedes, tak rozhodně za to nechcete dát dva miliony korun. A v momentě, kdy se v něm projedete, pocítíte to, tak jste ochoten zaplatit mnohem víc. To znamená, u těchto projektů je to to samé, až to ucítíte, že vám to funguje, že vám to pomohlo, tak tu službu využijete a je vám jedno, že za to zaplatíte víc, protože víte, že se vám to vrátí.

Takže první účast by byla mizivá, malá a pak to další zúčastnění zpoplatnění vyšší částkou. Samozřejmě ne u svatby.

36. PH: Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit maximálně ...

ZJ 1: Ty desetitisíce asi. Pokud by se jednalo o veletrh v Americe, a už tam byla ta zkušenost, nebo bylo by to pro mě, podle velikosti veletrhu, ale myslím že na desetitisíce by se to mohlo vyšplhat.

37. PH: Více by se mi hodila šablona na téma...

ZJ 1: Z pozice města je to pořádání konference. Z hlediska firmy asi změna informačního systému. Mluví ze mě zkušenost, sám jsem to dělal. Ti lidé, kteří řídí firmu, nejsou informatici. Ve firmě máte většinou jednoho nebo dva správce sítě nebo tři a ti lidé většinou nebývají komunikativní. Ty neumí přenést informace. On umí komunikovat s tím svým PC, přitom ty informace na normálního laika přenést neumí. Přitom ten laik zase neví, na co se má zeptat, aby to všechno fungovalo. To si myslím, že bych viděl u těch šablon specializovaných věcí. Zavedení monitoringu trhu, zavedení kontroly dealerů. Ten normální člověk potřebuje počítač pro firmu okrajově, nebo u právních problémů, abychom si nemuseli najímat nějakého specialistu, který to dává do kupy, tak já si myslím, že by to bylo pro mě příhodné.

PH: Využili byste projekty, které nejsou napsané v šabloně, kterou máte před sebou?

ZJ 1: Máte to tady, webové stránky, laik neví, jak to zavést. Propojení běžného života firmy, jako je obchod, výroba, prodej se specializovanými okruhy, co tak často nepotřebujeme, to znamená právní otázky, certifikace projektů na cizích trzích, nebo změna informačního systému, nebo vzdělávací proces. Protože ty firmy většinou vyrábějí, ale nemají tam žádného personalistu, mzdového. Nepracuje se na vzdělání těch jednotlivých lidí. A ty úspěšné firmy by si měly ty jedince samy vychovávat, a takhle si je kupují. Funguje to tak, že se přetahují lidé z firmy do firmy. Takže jak bych řekl, ty specializované věci informatika, právní servis, personalistika, tak by ty šablony měly velký úspěch a nebo zase marketing, prezentace na veletrhu.

38. PH: Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...

ZJ 1: Já si myslím, že tam se to pohybuje až ve statisících, minimálně, protože skutečně se zavedením toho informačního systému pro Evropu, protože pokud ta firma chce vidět, jak se tam prodává zmačknutím čudlíku, tak to stojí za to.

PH: Co by ta šablona za statisíce měla obsahovat?

ZJ 1: Možná databáze specializovaných firem, které se tím zabývají. Mít databázi firem, které jsou schopny propojit kontinenty, firmy, které jsou schopny propojit legislativu, účetnictví různých zemí. Kromě toho, že mi to řekne, jak to mám udělat, tak mi to řekne, kdo mi s tím může pomoci. Propojit to s databází služeb.

PH: Takže kontakty na ty, kteří už podobný projekt realizovali?

ZJ 1: Konzultant. Pokud já mám šablonu a chci udělat projekt a zjistím, že na to nestačím ani já, ani nikdo z mého týmu, tak nabídka na tuto externí službu by tam mohla být. Nevím jak by to bylo reálné. Služba by už nefungovala na bázi, tu máš papír a dělej si to podle toho, ale už by to s tebou konzultovali, rozšířilo by to tu službu.

PH: Je ještě něco, co byste mi chtěl sdělit?

ZJ 1: Existuje MAS Vladař, je to místní akční skupina Vladař, je zodpovědná za software, který je specializovaný na vztah masek a místního intervenčního fondu, takže taková banka projektů, vyvíjejí i software.

PH: Děkuji Vám za rozhovor.

ZJ 1: Taky děkuji.

Základní jednotka č. 2

I.BLOK

1. PH: Co ve Vás asociuje slovo projekt?

ZJ 2: Spoustu práce.

PH: Ještě něco jiného?

ZJ 2: Představuju si spoustu věcí, které se musí dát dohromady časově a finančně a vidím v tom balík věcí, které se musí organizovat a vytváří to jakýsi stres, toto si nějak vybavím.

2. PH: Napadají Vás některé projekty ve vaší či jiné firmě ?

ZJ 2: Projektem je v podstatě jakákoliv zakázka. Má nějaký časový průběh, má nějaké cíle, vyžaduje kapacity finanční, personální, materiální, vyžaduje jednání s mnoha stranami a zaměstnanci, zákazníky, takže v podstatě projekt je každá zakázka a dennodenně se setkáváme s projektem v tomto smyslu chápání.

PH: A můžete být konkrétní?

ZJ 2: Tak my dodáváme zákazníkům software, ale nejen software, ještě dodáváme nějaké hardwarové díly. Musíme nejdříve specifikovat, co vlastně zákazník chce, domluvit jaká je situace u něho z toho technického hlediska, abychom mohli správně navrhnout to řešení, takže na začátku je taková přípravná fáze. Navrhujeme řešení podle požadavků a podle stavu toho zákazníka. Potom nakupujeme třeba nějaké díly, nebo služby. To znamená, zjišťujeme, kolik co stojí, nakupujeme a začínáme na tom pracovat u nás. Začínáme do toho zapojovat vlastní kapacity, vlastní lidi, různým způsobem organizovat, ještě se přelínají zakázky, čili projekty se přelínají, musíme rozvažovat, koho, kdy na co nasměrovat a na jaký projekt. Jsou stanoveny třeba nějaké milníky, podle čeho se určuje, jak ten projekt je daleko a jestli se jde správným směrem, většinou to probíhá za účasti zákazníka. Když se nějakým způsobem zhodnotí, ano, jdeme správným směrem, potom se finalizuje ten projekt u toho zákazníka nějakou relací nebo nějakým zkušebním provozem, což je teda nejnáročnější na ty kapacity a sladění spousty věcí. A jakýmsi závěrem projektu je předání zákazníkovi, pokračuje to potom dál podporou. Ale já si myslím, že je to takový typický projekt.

PH: Průměrná délka toho projektu?

ZJ 2: 3 -6 měsíců.

3. PH: Doplníte věty. Ve firmě řídíme projekty pomocí....

ZJ 2: Jestli je myšlen nástroj, tak žádný nástroj nemáme, takže pomocí ničeho.

PH: Takže intuitivně?

ZJ 2: Ano, nějaké excely, kde si můžeme psát. Někdy jsme používali excel pro nějaký harmonogram časový i pro tu nákladovou stránku řízení těch nákupů, prodejů, čili nákupu kapacit nebo materiálu, takže to občas využijeme excel, ale nemáme na to žádný speciální nástroj.

4. PH: *Projekty jsou pokaždé....*

ZJ 2: Nerozumím, pokaždé jaké?

PH: *Tam můžete doplnit cokoliv, zda jsou jiné, zda se opakují.*

ZJ 2: Z 50 % se nám opakují, takže někdy je to rutina, že se projekt zjednoduší tím, že nemusíme hledat nového dodavatele, takže ta práce našich lidí je potom obdobná. Tak z poloviny se jedná o nějaké novější věci, které musíme nově organizovat.

5. PH: *Při řízení projektů je pro nás důležité....*

ZJ 2: V podstatě vyhovět potřebám zákazníka s maximalizací zisku, to znamená, je to často o tom, že ten zákazník to chce co nejdříve a my potřebujeme nějaký čas na tu realizaci, takže řekl bych, důležité je pro nás asi zejména to časové hledisko, zvládnout to v daném časovém rozpětí a termínu, který si určíme.

6. PH: *Pro řízení projektů využíváme....*

ZJ 2: Na tuto otázku respondent nedopověděl.

7. PH: *Projekty u nás řídí...*

ZJ 2: Já, protože většina našich pracovníků jsou realizátoři, třeba navrhují řešení po té technické stránce a potom ho realizují. Ale po té stránce organizovat to jak se zákazníkem tak z hlediska získání nákupů, tak prvků které jsou potřebné pro realizaci, tak to řeším já.

8. PH: *Já se s projekty u nás ve firmě...*

ZJ 2: Já se setkávám.

9. PH: *Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny....*

ZJ 2: Nejčastěji je to problém toho, že na začátku něco očekáváme, že se nějak povede udělat, teď myslím tu technickou oblast, a pak zjistíme, že to tak nejde řešit. Na začátku se stanovuje cena, čili je to o tom, že musíme pružně reagovat na změnu, kterou se dozvíme buď od zákazníka, nebo z technických příčin a musíme to jednak v čase stihnout nebo ve finančním rozpočtu, který máme k dispozici.

Já to zjednodušuji projekty na ty zakázky. Samozřejmě že děláme i organizaci nějakého semináře.

PH: *Semináře taky pořádáte ?*

ZJ 2: Málo, ale také. V poslední době jsme nedělali dlouho seminář, ale jinak jsme dělali dva tři semináře za rok, takže to je taky projekt. V těchto typech projektů je problémem asi nezáměr lidí, ale nevím jak to souvisí s vazbou na projekt. Jestliže projektem je někoho někam zorganizovat, tak je problém ty lidi přesvědčit, s tou technickou realizací projektu.

Snad mě napadá ještě jedna věc, že se může stát, že zapomeneme na něco . V rámci té organizace se může stát jednak při nějakém delegování věcí, úkolů, nebo někdo má na starosti více věcí, úkolů, tak se stane že zapomene na něco zorganizovat. Ted' mě napadá něco - například dataprojektor. Pak se to musí řešit nějakým jiným způsobem, buď se to nestihne vyřešit, nebo se to bude řešit jinou náhradní metodou.

10. *PH:Projekt je pro mě...*

ZJ 2: Neříkáme tomu projekt, což si myslím, že je to normální, že se těm věcem v malých firmách neříká projekt a v podstatě já si myslím, že všechno, co je nějak logicky uskupené a má nějaký logický průběh, tak je projektem.

11. *PH:Význam projektů je pro naši firmu...*

ZJ 2: Velký, je pravda, že pokud teda vezmeme to, že zakázky jsou projektem, tak ty se musí zvládnout, takže je to důležité.

II.BLOK

12. *PH: Doplňte věty. Můj první pocit je...*

ZJ 2: Že to je zajímavé, že to může někomu pomoci.

13. *PH: Banka projektů slouží k...*

ZJ 2: Jakýsi návod na to, jak dělat projekt, udělat ho dobře, na nic nezapomenout, velmi často se stává, že člověk pracuje podle něčeho, co má v hlavě a byť některé věci, které ví, tak je nedělá, toto považuju za zajímavé v tom smyslu, že se může poskynout jakási představa o tom, co všechno by mohl projekt zahrnovat a dotyčný si vybere z něho co potřebuje a napadnou ho při čtení takové šablony věci, které by ho normálně asi nenapadly a mohlo by to ten projekt vylepšit, tak to asi vnímám.

14. *PH:Tuto službu bych v budoucnu....*

ZJ 2: Využil, nevyužil.

PH: Jestli si to dokážete představit aplikovat do vaší firmy.

ZJ 2: Ono to je důležité na začátku, při každém použití toho typového projektu. To znamená je to asi využitelné, ale otázka je, do jaké míry. Jestliže nějaká šablona by odpovídala konkrétnímu projektu, tak se použije jednou a pak to leží. Samozřejmě ne že by to mělo ležet, ono by se to mělo využívat častěji, ale praxe je taková, že někdo to asi použije jenom na začátku. To znamená, pomůže to, ale zase tak velkou hodnotu to nemá, nevím.

15.*PH.Tato služba mi ve srovnání s....*

ZJ 2: Nerozumím.

PH: Jestli jste se setkal s jinými službami.

ZJ 2: My nepoužíváme nic, s čím bych to mohl srovnat. Ale vím že jsou firmy, které používají agentury, které jim to pomáhají organizovat. Kdybych to měl srovnat, tak ty agentury jsou poměrně drahé, ale zase mají velké zkušenosti, mají kontakty, takže některé věci proběhnou rychleji, než když si to ta firma vyřizuje sama.

16. PH: *Místo této služby bych mohl využít....*

ZJ 2: Myslím si, že něco takového by se dalo najít i na internetu, ne vyloženě takové šablony v tomto smyslu a v tomto obsahu, ale kdybych měl potřebu něco najít, tak bych zkusil něco najít na internetu, jestli bych byl úspěšný nevím, ale možná z hlediska některých projektů, které jsou uvedeny v těchto šablonách, jako třeba změna informačního systému, tak existují volně k dispozici tyto šablony, manuály.

17. PH: *Nerozumím tomu, že....*

ZJ 2: Já myslím, že je mi to jasné.

18. PH: *Asi by bylo lepší, kdyby...*

ZJ 2: Říkáte, že tato ukázka zahrnuje 40 %. To by odpovídalo tomu, že mi tam chybí ta vlastní nějaká organizace těsně před akcí a vlastní akce.

PH: *Myslíte úkoly co se musí udělat?*

ZJ 2: Nějaké vzorové rozpracování jednotlivých úkolů a na co nezapomenout v konkrétní podobě. Když je to veletřh, tak je tam spousta věcí, které se musí s majitelem areálu dohodnout. Takže jestli je účelem to takhle rozpracovat, tak by mohlo být zajímavé pro někoho, kdo vystavuje poprvé, že si musí domluvit elektřinu. To by někoho nemuselo napadnout, protože to nedělá. Není to součástí dohody o pronájmu stánku. Takže takové detaily, pokud by to mělo ambice jít do takových detailů. Takže by tam měl být vzorový soupis úkolů.

19. PH: *Využití Banky projektů v naší firmě...*

ZJ 2: jak už jsem říkal, my bychom využili jen některé a malý počet. Otázka je, jestli prostě člověk by musel v dané konkrétní situaci zvážit, jestli se dá najít něco jiného, takže otázka ceny. Kdyby to bylo zdarma možné využít, tak by to bylo zajímavé.

PH: *Zdarma zkusit, jestli to funguje?*

ZJ 2: Ne, já jsem myslel kdyby taková věc byla zdarma, tak bychom to určitě využili. To znamená, že rozhoduje cena.

20. PH: *Chybí mi tu...*

ZJ 2: Tak tady jsou nějaké příklady projektů, tady by se možná dalo uvažovat, jaké další by tam měly být. Toť otázka. Záleží na tom, o jakou se jedná firmu. Tady vidím i stavbu rodinného domu, to znamená, že se to týká i osobních problémů lidí. Takže samozřejmě se dá vymyslet velké množství situací, které se dají řešit projektem. Možná by se to mohlo rozdělit na balíčky pro obchodní firmu, výrobní firmu, malou firmu. Já nevím, to mě napadá, že možná by se to dalo nějak strukturovat, než pouhý balík. Nějak bych řekl, že mi tu nic nechybí.

21. PH: *Líbí se mi...*

ZJ 2: Líbí se mi na tom to, že tam to může být pohled více lidí a každého napadne něco, jakýsi brainstorming, můžou tam být opravdu věci, které mohou být dobrým nápadem a opravdu vedou toho člověka k tomu, aby ten projekt dobře dopadl. To se mi na tom líbí, že je tam prostor pro generování myšlenek a nápadů.

22. PH: *Nelíbí se mi....*

ZJ 2: Nenašel jsem nic, co by se mi nelíbilo.

23. PH: *Logo Banky projektů se mi....*

ZJ 2: na první pohled mě to zaujalo pozitivně. Ty pruhy evokují vlajku nějakého státu, ale viděl jsem mnohem horší loga, takže docela dobré.

24. PH: *Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?*

ZJ 2: Respondent neodpověděl

25. PH: *Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?*

ZJ 2: Respondent neodpověděl

III.BLOK

26. PH: *Doplňte věty: Obsah šablony je pro mě...*

ZJ 2: Všiml jsem si, že to tam zasahuje do různých oblastí od PR do marketingu až po technické věci, až po finanční, personální. Což si myslím, že je velmi důležité u projektů nezapomenout na všechny aspekty. Proto bych řekl, že ten obsah je, jestli jsem to mohl posoudit, dostatečný a to si myslím, že je hlavní význam toho.

27. PH: *Papírová podoba je...*

ZJ 2: Tak ono dneska je všechno elektronické, ale tady ten papír, jak jsem ho měl v ruce, tak na mě působil dobře. Ono někdy je lepší, když to má člověk na papíře, mně se studuje lépe z papíru, pokud je to větší než jedna stránka.

28. PH: *Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....*

ZJ 2: Taky by se to dalo, možná by to bylo lépe šířitelné, třeba možnost zaslání kolegům, nebo rozdělení, nějaká delegace úkolů, jejich nakopírováním a zasláním do emailů, ale jak jsem říkal, lépe se to čte v té papírové podobě.

29. PH: *Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....*

ZJ 2: To už jsem říkal, pokud bychom neměli takový materiál, tak bychom využívali nějakých zkušeností, protože jsme na veletrzích byli. Řeknu to obecně. Je pravda, že bych měl zájem se na to podívat, aby si oživil některé věci člověk a uvědomil si, co všechno je možné ještě udělat, takže jak říkám, je to otázka asi ceny, dostupnosti takového materiálu.

30. *PH: V šabloně nemusí být...*

ZJ 2: Tak jsem to asi do detailu nestudoval, nedokážu na toto reagovat.

31. *PH: V šabloně mi chybí...*

ZJ 2: Tak jsem to asi do detailu nestudoval, nedokážu na toto reagovat.

32. *PH: Nerozumím tomu, že...*

ZJ 2: Myslím, že je mi to jasné.

33. *PH: Tuto šablonu bych si...*

ZJ 2: Tak tady je to taky o tom, že za určitých okolností bych ji využil.

34. *PH: Než tuto šablonu bych raději využil/a...*

ZJ 2: V některých konkrétních případech by bylo vyhledatelné něco jiného, ale tak třeba zrovna ta konference, veletrh, to je myslím typ projektu, u kterého je tento typ materiálu velmi vhodný, protože tam spousta věcí, s kterou se firma, která nově připravuje veletrh, tak se s tím nesetkává, může mít výměnu pracovníků, kteří to zabezpečovali, takže tam může fungovat jakási směrnice větší firmy v této organizaci a při střídání pracovníků to může udržet standart takového projektu. Takže myslím si, že u některých projektů je to velmi dobrý nástroj, u některých by se dalo najít něco jiného, lepšího.

35. *PH: Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně a maximálně...*

ZJ 2: Minimálně to je taková divná otázka.

PH: Tak to zkuste říct, jak to cítíte.

ZJ 2: Myslím si, že od 500,- je taková optimální cena. Malé firmy by asi za to nezaplatily víc než 1000,- - 1500,- když vezmu náklady projektu a porovnávám to s tím, co takový návod v poměru té ceně, tak 1500,- až 2000,- by byli ochotní dát, ale u větší firmy více.

37. *PH: Více by se mi hodila šablona na téma...*

ZJ 2: To se tak nedá říct. Zrovna takové akce, které už jsem říkal, tento typ projektu - veletrh, seminář, to je takový typický projekt, a na ty naše zakázky bychom to nepotřebovali, protože to je specifické, tam nejde udělat taková šablona, tam záleží na tom, o co se jedná. A pokud by se to mělo nabízet firmám, tak by to mělo zahrnovat všechny nejpoužívanější projekty, které dělají. Ale každá firma dělá jiné projekty. Ale my neděláme projekty, které by tu nebyly.

38. *PH: Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...*

ZJ 2: Tak teoreticky si dovedu představit, že pokud to bude něco, nějaká záležitost, která nebude jinde získatelná, šablona projekt na získání dotace od evropské unie, což je dnes věc, na kterou se najímají firmy, ty firmy většinou takzvaně rýžují peníze, jsou předražené, takže pokud by byla šablona dobře zpracovaná

k tomuto, tak by to mohlo jít do desetitisíců, to už je pak o něčem jiném. Tam to přinese dotyčnému statisíce třeba, takže tam ten přínos je větší, takže i větší možnost na to věnovat peníze.

PH: Je ještě něco, co byste mi chtěl sdělit?

ZJ 2: Ne.

PH: Děkuji Vám za rozhovor.

ZJ 2: Taky děkuji.

Základní jednotka č. 3

I.BLOK

1. *PH: Co ve Vás asociuje slovo projekt?*

ZJ 3: Já bych řekl, že nějaký proces nějakých úkolů a činů, který musí dát nějaká kupa lidí dohromady a která má mít jasný cíl a jasnou vizi.

2. *PH: Napadají Vás některé projekty ve vaší či jiné firmě ?*

ZJ 3: Konkrétně ano. V současné době pracujeme na nějakém projektu.

PH: Můžete být konkrétní?

ZJ 3: Je to projekt ohledně správy sítě společnosti do škol.

3. *PH:Doplňte věty. Ve firmě řídíme projekty pomocí....*

ZJ 3: Projektových skupin.

PH: Můžete to rozšířit?

ZJ 3: Skupina lidí, kteří se podílí na tom projektu a kteří pro to byli určeni z různých oddělení té společnosti.

4. *PH:Projekty jsou pokaždé....*

ZJ 3: Náročné. Ta organizace projektu obnáší hodně času, nárok na to, aby si člověk ty úkoly zpracoval, aby se připravil.

PH: Jak dlouho u vás průměrně probíhají projekty?

ZJ 3: To se nedá říct.

5. *PH:Při řízení projektů je pro nás důležité....*

ZJ 3: Pro mě je důležité, abych měl jasné argumenty a nástroje pro to, abych mohl ten projekt přenést na toho zákazníka, což je u nás častější cíl projektu. Samozřejmě jsou projekty i pro samotnou firmu, tam bych mluvil za ředitele, ale myslím si, že chce tu firmu povýšit někam za pomocí projektů, které ji táhnou, viz třeba ISO.

6. *PH:Pro řízení projektů využíváme....*

ZJ 3: Flipčarty, notebooky. Jsou to vymezené skupiny, organizované v časech. Máme konkrétně projekt správa, každý čtvrtek ve 2 hodiny máme týmovou schůzku, na které sedíme a řešíme projekty.

PH: Využíváte nějakou metodiku?

ZJ 3: Je to víceméně flipčart, excel, word. Jsou to základní prostředky.

7. *PH:Projekty u nás řídí...*

ZJ 3: Měl bych říct projektový manažer, ale je to střední a vyšší management, ti mají projekty pod palcem a řídí, jakým způsobem se budou ty projekty řešit. Je to malá firma, tudíž je to pochopitelné, kdybychom byli velká firma, tak je to strukturovanější. Takže já jsem součást týmu, můj vedoucí týmu je můj nadřízený.

8. PH: *Já se s projekty u nás ve firmě...*

ZJ 3: Střetávám, dělám na projektech, není jich moc, nejsem tu dlouho. Víím, že ty projekty se dělají, že jich je hodně, protože máme centrální informační systém, takže je vidím, víím kolik jich je, víím o nich, ale v mnoha případech nevím co je obsahem.

PH: *Jakou máte pozici ve firmě?*

ZJ 3: Já jsem obchodní zástupce.

PH: *Takže nabízíte zákazníkovi služby?*

ZJ 3: Ano, dá se říct že ano.

9. PH: *Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny...*

ZJ 3: Já bych řekl, že to bývá často špatnou komunikací. Ten si myslel jedno, ten si myslel druhé, já jsem to neudělal, protože jsem si myslel, že to uděláš ty. Komunikace bývá největší příčina toho, že jsou problémy.

10. PH: *Projekt je pro mě...*

ZJ 3: První asociace je zátěž, ale na druhou stranu, z mé pozice, když v té firmě nejsem dlouho, tak mi to tu firmu otvírá. Když dělám na tom projektu, jedním s lidmi a dozvídám se informace o té firmě, které potřebuji. Takže odpověď je subjektivní.

PH: *Jak dlouho jste ve firmě?*

ZJ 3: Půl roku.

11. PH: *Význam projektů je pro naši firmu...*

ZJ 3: V některých případech je to důležité, zvláště v těch obchodních. Protože vííme, že na trhu jsou nějaké služby, které my nemáme v současné době, ale které budou jednou ty dojně krásy, tudíž je dobré tu službu slibovat, udělat na ni ten projekt. Takže to vidím z té obchodní strany. Význam projektů, aby šla firma nahoru, postupnými kroky se profesionalizovala, to je u nás teď časté slovo. Ale je to tak, pokud nabízíte služby a jste v takovém tlaku, jakým je to poskytování datových služeb, tak musíte hledat nové možnosti.

II.BLOK

12. *PH:Doplňte věty. Můj první pocit je...*

ZJ 3: Můj první pocit je optimistický, je to zajímavé, je to dobré, protože pokud každý dělal jakýkoliv projekt od začátku a opravdu se učí třeba chybami, jak to tam máte napsané, tak je to minimálně ztráta času a peněz. Takže pokud skočíte do něčeho a máte jasnou strukturu, jak to má být a ještě si to přizpůsobíte k obrazu svému, tak si myslím, že je to dobrý nápad, který vám umožní jít někam rychle a nemusíte zbytečně klopýtat.

13. *PH:Banka projektů slouží k...*

ZJ 3: K výběru projektu, který aktuálně potřebuji, který musím aktuálně řešit. Takže když si to vztahuji k sobě, tak je to ISO, které jsme dělali. Je to projekt, který se musel udělat, vidím že tady v té bance projektů je, potom půjdu dělat výstavu, bude tady. Slouží k tomu, abych si mohl vybrat z projektu, který budu dělat, který mě zajímá a ulehčí mi práci.

14. *PH:Tuto službu bych v budoucnu...*

ZJ 3: Já myslím, že je to dobré, takže využil. Je to zajímavý materiál, a u wbsky je dobré, že je tam logicky strukturované, co má být uděláno, aby ten projekt byl minimálně nějaký. O té hloubce nebudeme mluvit, máte to rozpracované, možná když to bude moc hluboké, bude to nepřehledné, ale profesionální. Kdybych měl a byl v pozici, tak by to určitě využil.

15. *PH:Tato služba mi ve srovnání s...*

ZJ 3: Nemám srovnání, spíš je to srovnání s předešlým zaměstnáním, problémy byly, učilo se, volalo se na všechny strany, proč by se to mělo dělat tak či onak, kde seženu takový papír, takovou přihlášku.

PH: Na jaké pozici jste byl v minulém zaměstnání?

ZJ 3: Asistent finančního ředitele.

16. *PH:Místo této služby bych mohl využít....*

ZJ 3:Nenapadá mě nic, vidím to poprvé přímo takový produkt. Možná společnosti jako banky nebo v minulém zaměstnání když jsem dělal, tak tam byli dodavatelé, se kterými jsem spolupracoval v projektu na získání dotací. Společnost z Brna, se kterou jsem komunikoval, dodával jsem jim informace, a oni ten projekt vedli. Mohl bych využít firmy, která se na to specializuje, ale už by to něco stálo.

17. *PH:Nerozumím tomu, že...*

ZJ 3: Bylo to všechno srozumitelné.

18. *PH: Asi by bylo lepší, kdyby...*

ZJ 3: Respondent neodpověděl

19. *PH:Využití Banky projektů v naší firmě...*

ZJ 3: K tomu se vám nevyjádřím, nevím. Když se podívám na to, webové stránky děláme, ale možná by nám to ukázalo to, jak bychom měli s našimi zákazníky jednat přitom, když ten web se zákazníkem děláme, možná by nám struktura zjednodušila, ukázala, jakým způsobem máme vést ten projekt a dopomohla k tomu, žen ten zákazník k nám půjde.

PH: Takže vidíte využitelnost pro Vaši firmu?

ZJ 3: Já jsem se teď vžil do role toho majitele, tak bych to řekl.

20. *PH: Chybí mi tu...*

ZJ 3: Mně se tam strašně líbila ta struktura - wbs. Možná by tam mohl být důraz na to, že je ta služba jasně definovaná nějakým nástrojem, který jasně ukazuje, jak se to má dělat.

PH: Takže to chcete mít podložené.

ZJ 3: Ano. Tady říkáte, jaké jsou příklady a přínosy projektů a říct ještě, máme na to nástroj, který to umí zobrazit. Jasně zobrazit tímto způsobem v nějaké struktuře, síťový pavouk třeba, to je naláká. Mně se strašně líbilo, že jsem ty činnosti měl rozpadnuté, dříve se dělaly myšlenkové mapy.

21. *PH: Líbí se mi...*

ZJ 3: Líbí se mi to jako služba.

22. *PH: Nelíbí se mi....*

ZJ 3: Respondent neodpověděl

23. *PH: Logo Banky projektů se mi....*

ZJ 3: Evokuje mi to nějakou finanční skupinu. Asi je ta odpověď ovlivněna tím, že jsem finance dělal.

24. *PH: Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?*

ZJ 3: Respondent neodpověděl

25. *PH: Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?*

ZJ 3: Respondent neodpověděl

III.BLOK

26. *PH: Doplňte věty. Obsah šablony je pro mě...*

ZJ 3: Srozumitelný. Myslím si, že je vhodně zvolený, že tam nejsou kecy navíc. Je tam jasně řečeno rychle o co se jedná, co nám to má přinést, kdo tam musí být, kolik to bude stát, wbska, právní úprava, možná ten seznam, další informace. Líbí se mi jasná struktura.

27. *PH: Papírová podoba je...*

ZJ 3: Mně nevadí, já mám radši papír pro poznámky. Pokud ten papír budu mít tady, tak si tu udělám poznámky, mám to radši, je to pro mě lepší. Potom by musela být elektronická podoba, nevím jestli s tím počítáte, proto, aby byla zanesena, aby se dala tisknout, aby se to nemuselo přepisovat.

28. PH: *Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....*

ZJ 3: Tak by to bylo dobré. Proto, aby člověk ten projekt dělal, pracoval na něm, je výborná tato šablona, potom to dal někomu do elektroniky, abychom s tím mohli pracovat.

29. PH: *Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....*

ZJ 3: Pokud si vezmu minulé zaměstnání, ve kterém jsem dělal, tak by to bylo přínosem. Tady je to malé, je to o ceně a o lidech, kteří jedou na projektech, ale využil bych tento nástroj, aby to mělo hlavu patu, aby se to dělalo v nějakém čase s nějakými rozumnými financemi. S financemi se vždycky řeklo, že to musí být tolik a tolik, ale tam je důležitější to, že často se stává, že se to zorganizuje tak, že se řekne tehdy a tehdy musíme na výstavu a dělejte si to jak chcete, potom je ještě ten den, hodina předtím ještě mokrý leták.

30. PH: *V šabloně nemusí být....*

ZJ 3: Líbí se mi to.

31. PH: *V šabloně mi chybí....*

ZJ 3: Nic mi nechybí.

32. PH: *Nerozumím tomu, že...*

ZJ 3: Rozumím všemu.

33. PH: *Tuto šablonu bych si...*

ZJ 3: Používal.

34. PH: *Než tuto šablonu bych raději využil/a...*

ZJ 3: Vezmu si papír a dám si bod jedna a pod body. Takhle dělám já projekt. Takže děláte takovou hierarchickou strukturu úkolů a věcí, které máte udělat. Takže neměl bych asi tady toto, tu logickou přípravu úkolů a ještě pro jiné lidi je to dobré tady rozepsané, já dělám tohle přímo.

35. PH: *Pokud bych měl organizovat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně a maximálně...*

ZJ 3: Výstavy jsou docela nákladná záležitost, pokud se nevezete někde s někým a věřím, že by to šlo do řádu nějakých deseti tisíc, větší firma, třicet tisíc.

PH: *Malá a střední firma?*

ZJ 3: 5000,- 10000,- , ty malé firmy bojují za každou korunu.

37. PH: *Více by se mi hodila šablona na téma...*

ZJ 3: ISO to tam evokuje. Jsou to takové věci, které nejsou tak odborné, jsou to věci, které ulehčí firmě práci na všeobecných věcech. Takže projekt výstav, třeba PR dělat akci pro děti zaměstnance - jakoby den dětí, je to zátěž pro lidi, kteří mají organizovat nákup hraček, jídla, takže bych řekl takové věci pro tu firmu, které chce dělat, ale nejsou to ty nosné věci. Protože když neznáte produkt, tak ten projekt neuděláte, to bychom nad tím museli sedět oba dva a dělat tu šablonu a to už by možná nikdo nevyužil potom nebo já bych ji nikomu nechtěl dát kvůli know how. Takže spíš jsou to takové dodatečné věci, které slouží firmě k tomu, aby se posunula dál.

38. *PH: Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...*

ZJ 3: Dobývání nějakého zahraničního trhu, tak by to mohlo být v řádech statisíců. Pokud chcete jít do Polska a jít prodávat konzervy, tak to je projekt za stotisíce, za miliony, ale řekl bych u těch středních firem, bylo by to pro tu firmu drahé.

PH: Je ještě něco, co byste mi chtěl říct?

ZJ 3: Ne.

PH: Děkuji Vám za rozhovor.

ZJ 3: Taky děkuji.

Základní jednotka č.4

I.BLOK

1. *PH: Co ve Vás asociuje slovo projekt?*

ZJ 4: Ucelená činnost s nějakým cílem.

2. *PH: Napadají Vás některé projekty ve vaší či jiné firmě ?*

ZJ 4: Můžu být hodně konkrétní, všechny věci, které dělám já, jsou konkrétní, jsou to projekty, ucelé věci, ať to trvá rok, nebo to trvá dva dny.

PH: Můžete vyjmenovat konkrétní projekty?

ZJ 4: Jsem marketingový manažer, to znamená, že mám na starosti všechny marketingové, komunikační aktivity. Od těch projektů těch krátkých, event pro zákazníky, trvá jedno odpoledne, příprava je 14 dní předtím, dejme tomu měsíc včetně vymýšlení. A pak je třeba roční, třeba nějaká soutěž pro zákazníky o spotřebě paliva, ona trvá tři měsíce pro zákazníky, ale organizačně trvá rok, než se to vymyslí, zajistí.

PH: A Vy to řídíte.

ZJ 4: Ano, já to řídím.

3. *PH: Doplňte věty. Ve firmě řídíme projekty pomocí....*

ZJ 4: Zkušeností.

PH: Máte nějaké metodiky, standardy, podle kterých řídíte projekty?

ZJ 4: Ne. Nevím, jestli to řídíme intuitivně, ale na základě zkušeností z minulých projektů.

PH: Když se jedná o nový projekt?

ZJ 4: I když je to nový projekt, tak každý projekt navazuje na nějaký, nebo se dá čerpat z předchozích.

4. *PH: Projekty jsou pokaždé....*

ZJ 4: Vynikající. Pokaždé jsou jiné. Každá komunikační věc se dělá každý rok jinak.

5. *PH: Při řízení projektů je pro nás důležité....*

ZJ 4: Abychom věděli proč to děláme - tzn. cíl.

6. *PH: Pro řízení projektů využíváme....*

ZJ 4: Já pro řízení projektu využívám excelovské tabulky.

7. *PH: Projekty u nás řídí...*

ZJ 4: To souvisí s pracovníkem, který tu věc má na starosti.

PH: Nemáte projektové manažery.

ZJ 4: V naší divizi je projektový manažer, ale do těchto věcí nezasahuje, ty věci, které já dělám, ty jsou věci marketingu, komunikačních aktivit, to nemá z divizí obchodní nic společného.

PH: Projektový manažer používá nějaké metody?

ZJ 4: Jeho pozice je zvláštní, on je ještě asistentem ředitele, má ještě více věcí na starosti.

8. *PH: Já se s projekty u nás ve firmě...*

ZJ 4: Často peru, setkávám. Jednak já nějaké dělám, jsem specialista.

9. *PH: Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny....*

ZJ 4: Nedostatečnou přípravou.

10. *PH: Projekt je pro mě....*

ZJ 4: Práce.

11. *PH: Význam projektů je pro naši firmu...*

ZJ 4: To je zavádějící věc. Ve výrobě to funguje jinak, snažíme se co nejvíce prodat, projekt je jen prostředek.

II.BLOK

12. *PH: Doplňte věty. Můj první pocit je...*

ZJ 4: Relativně je to zajímavé, přináší to informace jak to udělat pro lidi, kteří v tom nejsou zběhlí. Druhá věc je jak přesvědčit ty lidi, že v tom zběhlí nejsou a že by něco takového potřebovali.

PH: Myslíte, že je to problém.

ZJ 4: Je to pěkná věc, když někomu řekneš, jak něco má dělat. Ale on se musí ztotožnit s tím, že tě potřebuje a že ty jsi ta správná, že to máš říkat, že ty jsi ta správná pro to, abys to mohla říkat.

PH: Takže tam jde o důvěryhodnost?

ZJ 4: Jednoznačně. Narážím na to, jak je to představené. Myslím, že je to složitě komunikované - dlouhé věty, které tam sice patří, ale těch vět je moc.

PH: Takže vypíchnout základní věci?

ZJ 4: Ano, tak jsem to myslel.

13. *PH: Banka projektů slouží k...*

ZJ 4: Slouží k pomoci konkrétních lidí, firem jak postupovat v případě řízení projektu.

14. PH: *Tuto službu bych v budoucnu....*

ZJ 4: Já osobně bych nevyužil, ale to je asi tím, že se řídíme zkušenostmi z minula a podle těch zkušeností to pak vylepšujeme, neříkám, že jsme s projekty tak daleko. Necítím, že bych měl potřebu, aby mi někdo měl pomoci v tom, jak ten projekt naplánovat.

15. PH: *Tato služba mi ve srovnání s....*

ZJ 4: Nemám s čím srovnávat, nesetkal jsem se s tím.

16. PH: *Místo této služby bych mohl využít....*

ZJ 4: Nemám potřebu něco využívat.

17. PH: *Nerozumím tomu, že...*

ZJ 4: Já bych řekl, že jsem to pochopil, jen říkám, že při prezentaci bych byl stručnější.

18. PH: *Asi by bylo lepší, kdyby...*

ZJ 4: I ta myšlenka, i to, že to má strukturu, která přibližně odpovídá, i když je každý projekt jiný, tak to má začátek a konec, tak mi to přijde jako školní práce v tom, že je tam strašně moc textu. Nejspíš to bylo cílem. Z té praxe je pro mě důležité, abych to pochopil ze tří slov, takže narážím na to, že tu nejsou grafy, tabulky, časový harmonogram.

19. PH: *Využití Banky projektů v naší firmě...*

ZJ 4: Já osobně nevidím, jednak se zabýváme prací, na co jsme specialisti, a ten projekt je jen forma, jak to řešit.

20. PH: *Chybí mi tu...*

ZJ 4: Jasnost.

21. PH: *Líbí se mi...*

ZJ 4: Má to myšlenku, sedí to od začátku do konce. Myšlenka je dobrá, dokáží si představit, že by to výrazně pomohlo některým firmám.

22. PH: *Nelíbí se mi....*

ZJ 4: Respondent neodpověděl

23. PH: *Logo Banky projektů se mi...*

ZJ 4: Aha, to je logo. Je pro mě nesrozumitelné, nepochopil jsem, že je to logo.

PH: *Myslel jste si že je to nadpis?*

ZJ 4: Ano, že je to nadpis, a že tam někdo přidělal čtyři čárky. Asi je v tom myšlenka, ale nenapadlo mě, že je to logo.

24. PH: *Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?*

ZJ 4: Nebudeme.

25. PH: Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?

ZJ 4: Respondent neodpověděl

III.BLOK

26. PH:Doplňte věty. Obsah šablony je pro mě...

ZJ 4: Je pro mě v základních rysech jasný, jsou tam opravdu věci, na které se člověk dívá, když ten projekt dělá.

27. PH:Papírová podoba je...

ZJ 4: Pro mě je to jedno.

28. PH:Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....

ZJ 4: Tak by to nevadilo.

29. PH:Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili...

ZJ 4: Zkušenosti z předchozích akcí, jsou velké.

30. PH:V šabloně nemusí být...

ZJ 4: Nechybělo mi tam toho moc.

31. PH: V šabloně mi chybí...

ZJ 4: Respondent neodpověděl.

32. PH: Nerozumím tomu, že...

ZJ 4: Ty čísla mi přijdou nereálné u rozpočtu.

PH: Rozpočet bude zobecněný, bude se jednat o nastínění minimálních částek v rozpočtu a nadprůměrných částek v rozpočtu.

ZJ 4: Přijde mi, že je tu hodně činností u novinářů. Tisková konference hraje určitou roli, ale ne tak důležitou, jako styk se zákazníky. Jde o to, že se tu hodně věnujete novinářům, ale už se tu neřeší zákazníci, konference pro ně, něco jiného, jak je tam dostat. Ta váha té třetiny novinářů neodpovídá tomu úsilí, které tomu dáváme. S novináři jednáme soustavně, nedával bych jim tolik pozornosti.

33. PH:Tuto šablonu bych si...

ZJ 4: Nepořídil bych si ji, protože si nemyslím, že bych ji potřeboval.

34. PH:Než tuto šablonu bych raději využil/a...

ZJ 4: Mých kolegů.

35. *PH: Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně a maximálně...*

ZJ 4: Každá výstava může být různá, i forma té prezentace může být jiná. Takže 5 % z nákladů projektu.

PH: Ale v případě, že bude jedna obecná šablona pro všechny projekty, tak je to nerealizovatelné.

ZJ 4: Tady je otázka, kdyby byla taková šablona, tak je to spíš k absolutní částce a z pohledu mě jako objednatele bych chtěl, aby si vyslechnul mé zadání a podle toho zadání to upravil a to už by se odvíjelo z té absolutní částky, 2 % . Ale jedná se o to, že pro mě bylo připraveno něco individuálního, co mi pomůže. Abych měl pocit, že je to individuální, protože jinak si myslím, kdybych měl koupit jen šablonu, tak bych za to dal 100,- protože bych měl pocit, že si to můžu najít v literatuře. Druhá věc je, že bych si mohl ty náklady obhájit. Kdybych přišel s návrhem, že dám několik tisíc za pár stránek papíru, tak mi to žádný ředitel neschválí, kdyby to bylo individualizované pro firmu, tak je větší pravděpodobnost, že by mi to schválil.

36. *PH: Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit maximálně ...*

ZJ 4: Respondent neodpověděl.

37. *PH: Více by se mi hodila šablona na téma...*

ZJ 4: V tom, co dělám, tak něco v grafických, tiskových projektech od zadání až po realizaci, to by mě nejvíce zajímalo.

38. *PH: Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...*

ZJ 4: Tam je to stejné jako předtím, pokud by to bylo deset listů papíru obecného, tak je to v řádech stovek, pokud je to něco, co je na moji potřebu a je z toho vyseparované, co nepotřebuji, tak je to v řádech tisíců.

PH: Je ještě něco, co byste mi chtěl říct?

ZJ 4: Ne.

PH: Děkuji Vám za rozhovor.

ZJ 4: Taky děkuji.

Základní jednotka č. 5

I.BLOK

1. *PH: Co ve Vás asociuje slovo projekt?*

ZJ 5: Aktivita, které mají nějaký konec a začátek, skupiny, které se k něčemu vztahují. Projekt je to, když můžu definovat cíl, čím to začne a čím to skončí.

2. *PH: Na čem teď momentálně pracujete?*

ZJ 5: Děláním key accounta.

PH: Napadají Vás některé projekty ve vaší či jiné firmě ?

ZJ 5: Teď děláme projekt e-shopu, kde se nakupuje technologie, projekt datového centra.

3. *PH: Doplňte věty. Ve firmě řídíme projekty pomocí...*

ZJ 5: projektového managementu, zaběhlý systém MS project, jsou definovány obecné postupy, nástroje a ty se využívají.

4. *PH: Projekty jsou pokaždé....*

ZJ 5: Realizované nebo nerealizované. Začátek projektu je i o tom, zda se bude realizovat nebo ne.

5. *PH: Při řízení projektů je pro nás důležité....*

ZJ 5: Aby každý věděl, co má dělat, jaké k tomu má pomůcky, co si může dovolit, co se po něm chce.

6. *PH: Pro řízení projektů využíváme...*

ZJ 5: MS Project, projektové manažery.

PH: Máte projektové manažery?

ZJ 5: Ano, máme. Máme delivery manažery. Ti, kteří dotahují jenom realizace. Projektoví manažeři dělají komplexnější projekty od začátku, nejen tu finální záležitost po podpisu smlouvy.

PH: Mají projektoví manažeři certifikaci?

ZJ 5: Někteří ano.

PH: A víte podle jakého standardu jsou certifikováni?

ZJ 5: To nevím.

7. *PH: Projekty u nás řídí...*

ZJ 5: Projektoví manažeři.

PH: Kolik má Vaše firma zaměstnanců?

ZJ 5: Zhruba 600 zaměstnanců.

8. PH: *Já se s projekty u nás ve firmě...*

ZJ 5: Nezabývám se s nimi. Jsem členem projektových týmů, ale neřídím je. Z pohledu obchodu si řídím svého projektového manažera, ale to je tak všechno.

9. PH: *Pokud jsou při projektech problémy, často jsou zapříčiněny...*

ZJ 5: Problémy jsou vždycky, musí být popsány. U každého projektu jsou popsány rizika. Teď jde o to, zda jsou popsány, zda ohrožují projekt, zda jsme na ně připravení nebo ne.

10. PH: *Projekt je pro mě....*

ZJ 5: Pomůže to v systematickosti, jak řešit nějaké věci. Pro mě je důležitý, má přínos.

11. PH: *Význam projektů je pro naši firmu...*

ZJ 5: Pro naši firmu taky, my děláme velké projekty a bez projektového řízení by to nešlo.

II. BLOK

12. PH: *Doplňte věty .Můj první pocit je...*

ZJ 5: Že objevujete objevené. Od školy všichni dělají projekty, mají přístup, který může být projektovým přístupem. Teď jde o to si to uvědomit, ať už dělám diplomku, bakalářku, všechno je projekt. Jde o to, jak se člověk dokáže organizovat, jakým způsobem si plánuje ty aktivity, s tím souvisí velké projekty, k tomu potřebuje hlubší nástroje. Už to není tužka, papír.

PH: *Máte pocit, že to existuje?*

ZJ 5: Mám pocit, že těch vodítek je hodně. Já nevím, co ta služba přináší, jestli pomoc vytvořit si strukturu projektů.

PH: *Má Vám dát vodítka na to, jak si zrealizovat projekty s co nejmenšími náklady a největší efektivitou.*

ZJ 5: Takže máte banku projektů typu: účast na veletrhu, tisková konference, bakalářská práce... Toto by bylo zajímavé, kdyby tam byly follow upy předchozích projektů. Ve firmě, kde se informace sdílejí, takže tam ten problém nevidím, a u projektů, které se opakují, tak by tímto způsobem mohly být evidované, řízené. Nebo case study typu - to se povedlo, to se nepovedlo.

PH: *Takže člověk, který by si tu šablonu koupil, by tam měl...?*

ZJ 5: Koupil by si zkušenosti těch, co ty projekty realizovali předtím. Každá svatba je jiná, nedá se to zobecnit tak, aby z toho vypadly všechny důležité věci pro někoho, kdo si dělá specifickou svatbu. Když tam mám 5 follow upů ze svateb - svatba taková, maková. Nebo účast firmy na veletrhu, jiný bude v České republice, jiný bude v zahraničí.

PH: Co se týče šablony účasti firmy na veletrhu, je zobecněná pouze pro Českou republiku.

13. *PH: Banka projektů slouží k...*

ZJ 5: K tomu, aby se na něco nezapomnělo, má definovanou strukturu, nějaké doporučení - best practices k jednotlivým činnostem.

14. *PH: Tuto službu bych v budoucnu....*

ZJ 5: Má odpověď záleží na té přidané hodnotě. Pokud budu dělat projekt, je to pro mě nová situace, budu se zajímat o to, jak to někdo dělal přede mnou, tak v takovém případě bych věděl, že tam najdu důležité informace, tak tuto službu bych v budoucnu využil. Ale musí to mít výsledek, že ty informace budou užitečné. A u veletrhu, nebo svatby, tam je těch informací dost veřejně dostupných, takže spíš by to musely být jiné oblasti.

15. *PH: Tato služba mi ve srovnání s....*

ZJ 5: S veřejnými zdroji... ono to spolu souvisí. Pokud tam budou follow upy předchozích projektů dobře zpracované, tak to určitě bude přínos.

16. *PH: Místo této služby bych mohl využít....*

ZJ 5: Internet.

17. *PH: Nerozumím tomu, že....*

ZJ 5: Bude to internetový projekt, akorát ta banka projektů bude stát nějaké peníze za to, že budete mít možnost se dostat ke zdroji informací.

18. *PH: Asi by bylo lepší, kdyby...*

ZJ 5: Určitě by bylo lepší, kdyby těch projektů bylo víc s nějakým bližším popisem, kdy by si člověk udělal lepší představu.

19. *PH: Využití Banky projektů v naší firmě...*

ZJ 5: Ve firmě to nevidím, to by musely být hodně specifické věci. V soukromém životě, nevím kdo je vaše cílová skupina.

PH: I veřejnost, ale více je to zaměřené na firmy.

ZJ 5: U veřejnosti, někdo staví dům, tam bych to viděl jako zajímavou věc. Stojí to hodně peněz a rozklíčovat tu věc, si myslím, že by to bylo zajímavé co se týče využití.

20. *PH: Chybí mi tu...*

ZJ 5: Follow up.

21. *PH: Líbí se mi...*

ZJ 5: Má to nějaký design, to se mi líbí.

22. *PH: Nelíbí se mi....*

ZJ 5: Možná šablony pro jistější řízení projektů. Slovo šablona mi k tomu nesedí, nevím jestli bych platil za to si pořídit nějakou šablonu. Šablona mi přijde, že ji mám zadarmo v počítači.

PH: A za co byste platil?

ZJ 5: Vodítko, know how pro jistější řízení projektů.

23. *PH: Logo Banky projektů se mi....*

ZJ 5: Vidím v tom šanony, nějaké informace.

24. *PH: Budete v budoucnu realizovat některý z vypsanych šablon projektů?*

ZJ 5: Všechny projekty jsme už realizovali.

PH: Můžete mi popsat Vaši pracovní historii?

ZJ 5: key account manažer, PR.

PH: Co má na starosti account?

ZJ 5: Portfolio zákazníků.

25. *PH: Jsou projekty, které byste z vypsanych šablon projektů vůbec nevyužili?*

ZJ 5: Respondent neodpověděl

III.BLOK

26. *PH: Doplňte věty. Obsah šablony je pro mě...*

ZJ 5: Dostačující. Není tu nic, co by tu chybělo.

27. *PH: Papírová podoba je...*

ZJ 5: Papír je příjemnější, u počítače člověk sedí stále a mně by vyhovovalo, kdyby tam byla ještě trošku jiná struktura - main mapky, myšlenkové mapy na to, jak má člověk uvažovat, jak si vymyslet cíle.

28. *PH: Kdyby to bylo v elektronické podobě, tak....*

ZJ 5: Všechny projekty musí mít výstup v elektronické podobě.

29. *PH: Kdybychom měli zorganizovat účast naší firmy na veletrhu, tak bychom využili....*

ZJ 5: Asi bychom to využili. Každá firma si zaměstnává ty, kteří mají zkušenosti. Jsou firmy, které přijímají vysokoškoláky, jsou firmy, které přikupují hotové lidi. My už máme lidi, kteří mají know how. Ale jsou firmy, které by to využily.

30. *PH: V šabloně nemusí být....*

ZJ 5: Asi by tam mohlo být víc věcí než mín s možností je doplňovat.

31. *PH: V šabloně mi chybí...*

ZJ 5: Ve chvíli kdy si definuji cíle projektu a začínám rozepisovat projekt, tak bez toho, aniž bych to přepisoval, by se mi měly promítnout do follow up s tím, jestli byly splněny či nikoliv. Mám určitou šablonu a do té vypisuji informace, zbytek mám vyplněný. A v průběhu vypisování těch informací by mohlo vznikat hodnocení projektu. Když napíšu do kolonky cíl: nasbírat 20 kusů vizitek, tak zároveň se mi tvoří šablona hodnocení, kde budu vědět, jestli jsem nasbíral těch 20 kusů vizitek či nikoliv. Když má člověk psát hodnocení ještě předtím, než to skončilo, tak líp pochopí, co se po něm chce.

32. *PH: Nerozumím tomu, že...*

ZJ 5: Rozpočet.

PH: Jeden rozpočet je vytvořen pro firmu, která chce s minimálními náklady zorganizovat účast na veletrhu, druhý je pro náročného klienta, který je ochotný si zaplatit. Je to pouze obecný rozpočet.

ZJ 5: Tak to možná nerozumím, proč tu ten obecný rozpočet je. Co říká částka pronájem prostoru za 5000,-? Může se to lišit veletrh od veletrhu. Ten rozpočet by měl vystihovat na které položky by se nemělo zapomenout, ale nevyplňoval bych cifry. Protože ty částky jsou zavádějící.

33. *PH: Tuto šablonu bych si...*

ZJ 5: Klíčové činnosti mi tu chybí. Když stavím dům, tak potřebuju mít do konce května hotovou základní desku, pokud ji nebudu mít, nemůžu pokračovat ve stavbě. Takže mít tak 3,4 tyto milníky, na které se můžu soustředit.

34. *PH: Než tuto šablonu bych raději využil/a...*

ZJ 5: Nepracuji s tím takto, mám už svůj postup, jak dělám projekty.

PH: Jaký máte postup?

ZJ 5: Definuji si klíčové milníky a pak klíčové předpoklady, co musím udělat, abych dosáhl těchto milníků a pak si v pravidelných intervalech kontroluji, zda plním, neplním. Ono je to o i tom, jak má člověk zorganizovaný outlook, telefon, mobil, mělo by to být kompatibilní.

PH: Pracujete v MS project?

ZJ 5: Někdy, projektoví manažeři pracují v MS project.

35. *PH: Pokud bych měl organizat účast naší firmy na veletrhu, za tuto šablonu bych byl ochotný zaplatit minimálně a maximálně...*

ZJ 5: Kdyby tam byly follow upy, tak v řádu tisícovek, více jak deset tisíc určitě ne. Muselo by tam být zpracované i doporučení. Fotky s tím, co bylo špatně, co bylo dobře, na co si dát pozor. Když si představím, kolik stojí školení na projektové řízení, tak to školení může být větší dopad než mít tuto šablonu, podle toho bych stanovoval cenu.

37. *PH: Více by se mi hodila šablona na téma...*

ZJ 5: Respondent neodpověděl

38. *PH: Za podobně obsažnou šablonu na naléhavější téma bych zaplatil až...*

ZJ 5: Když potřebuje člověk něco rychle, nemá na to čas, tak bude ochotný zaplatit hodně peněz. K účasti firmy na veletrhu existuje taky hodně knih. Neřeknu Vám, kolik bych za to byl ochotný zaplatit.

PH: Je ještě něco, co byste mi chtěl říct?

ZJ 3: Ne.

PH: Děkuji Vám za rozhovor.

ZJ 3: Taky děkuji.