

# ŘÍZENÍ PROJEKTOVÝCH RIZIK

## VÝROBNÍHO PODNIKU

Cílem práce je **ANALYZOVAT** situaci vybraného podniku s ohledem na projektová rizika a následně vytvořit seznam **DOPORUČENÍ**, která by přispěla ke zlepšení této situace.

Napsal Bc. Pavel Kilián,  
vedoucí práce doc. Ing. Lenka ŠVECOVÁ, Ph.D.

Závažné události chybou designu a konstrukce. **ALE!** Projekt manager nemohl předvídat.

- podnik **OPAKUJE CHYBY**
- **NEUČÍ SE** z nich
- PM **NEVÍ O PRÁCI SVÝCH KOLEGŮ**

### HLAVNÍ NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ:

1. PROCES ŘÍZENÍ RIZIK zaměřený na veliké **ZMĚNY** v projektech **ZMĚNA V PROJEKTU**
2. Online REGISTR RIZIK včetně formuláře pro zaznamenání události
3. **SPOLEČNÉ** closing meetingy

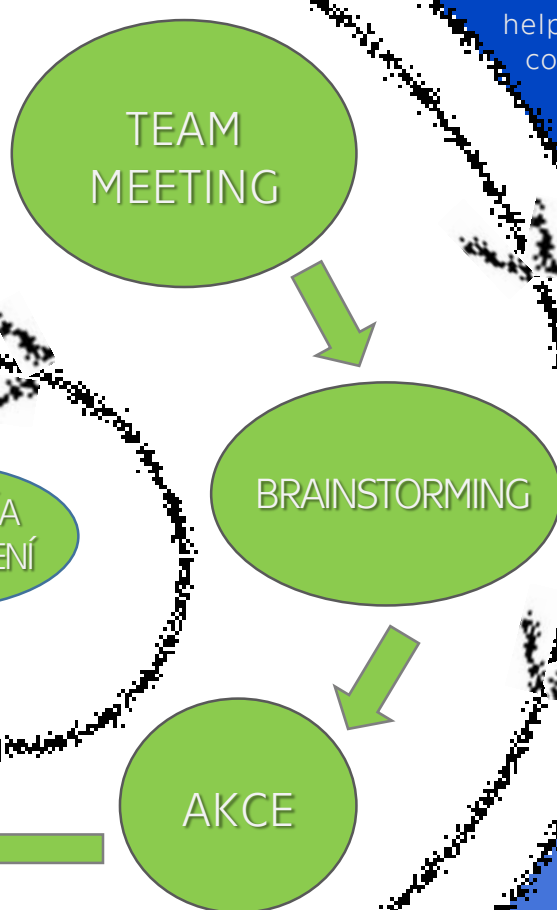
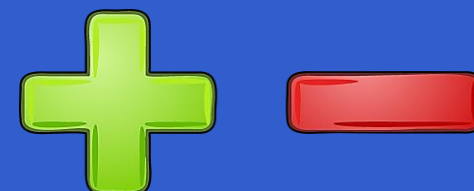
### ABSTRAKT/SUMMARY

Tato diplomová práce se zabývá řízením projektových rizik vybraného výrobního podniku. První část práce se věnuje teoretickému základu ohledně rizik, jejich klasifikace a vnímání stejně jako procesu řízení projektových rizik. Tuto teorii poté v druhé části aplikuje při analýze podniku a jeho projektů. Následně je provedeno vyhodnocení a jsou uvedena doporučení, která si kladou za cíl zlepšit situaci v podniku s ohledem na projektová rizika.

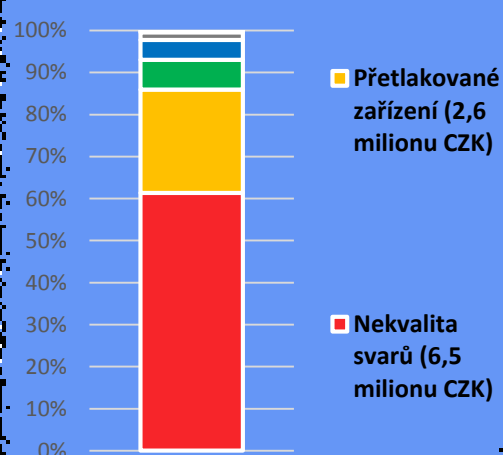
This diploma thesis focuses on the project risk management process in a selected manufacturing company. It aims to analyse the situation in the chosen company and its projects. Following this analysis, a set of recommendations is presented to help improve the company practice.

### RIZIKA

Rizika, ač jsou často vnímána negativně mají **POZITIVNÍ** a **NEGATIVNÍ** stránku, někdy nazývané také jako příležitosti a hrozby. Charakteristikami rizika jsou **PRAVDĚPODOBNOST VÝSKYTU** a **VELIKOST DOPADU**.



### FINANČNÍ DOPADY NALEZENÝCH NEDOSTATKŮ



2 NEJZÁVAŽNĚJŠÍ PROBLÉMY

85 % VEŠKERÝCH NÁKLADŮ



### PŘEHLED PROJEKTOVÝCH SKUPIN

- α** 7 sub-projektů pro náročného zákazníka, mnoho komplikací, první projekt takového rozsahu.
- β** 5 sub-projektů, již více zkušeností, některé problémy se však opakují, stále problém s kapacitou.
- γ** 2 menší projekty, některé nedostatky se stále opakují

**δ** 7 sub-projektů, mnoho změn a komplikací, nedostatky v komunikaci se zákazníkem

Porovnání plánovaných a skutečných harmonogramů projektových skupin:

PLAN	2013	2014	2015	2016	2017
REALITY	IV	I II III IV	I II III IV	I II III IV	I II
Alpha					
Beta					
Gamma					
Delta					

### SPOLEČNOST

Podnik, ve kterém je práce zpracovávána je výrobce průmyslového vybavení. V posledních letech zaznamenal podnik přesun k projektově orientované výrobě. Jednou z výzev takového přechodu je potřeba ucelenějšího systému řízení rizik, která z těchto komplikovaných a rozsáhlých projektů vyplývají.

### VÝCHODISKA

- Podnik opakuje při projektech chyby z minulosti.
- Neschopnost učit se z chyb má negativní dopad na výkon podniku.
- Proces „lessons learned“ je formálně implementován, nicméně není efektivní.

### VÝZKUMNÉ OTÁZKY

1. Vyskytly se události, které ovlivnily čas/výkon projektu, které mohly být snadno předvídané, pokud by podnik systematicky řídil rizika.
2. Pokud byly, jaký byl jejich finanční dopad na projekty?
3. Měly tyto události negativní vliv na image firmy?



### METODOLOGIE

ROZHOVORY s projekt managery + SBĚR A ANALÝZA DAT

23 projektů od roku 2013 s hodnotou přes €500.000  
-> 4 skupiny projektů: Alpha, Beta, Gamma, Delta

### POUŽITÉ FIREMNÍ DOKUMENTY:

- záznamy z closing meetingů (lessons learned),
- plánované harmonogramy projektů,
- skutečné harmonogramy projektů,
- stížnosti a reklamace,
- prodejní nabídky,
- záznamy o odchylkách (odchyky před expedicí)
- výrobní příkazy (specifikace produktu).



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE  
**Masarykův ústav vyšších studií**