

Critical Success Factors (CSF) úspěšného dodání stavebního díla developerské společnosti

fáze	Critical Success Factors (CSF)	popis CSF	rizika nesplnění CSF
předrealizační fáze	kvalita dokumentace pro výběrové řízení	zpracování dokumentace pro výběrové řízení v takové kvalitě, které umožní uchazečům získat potřebné informace o projektu pro sestavení nabídek; vede k bezodkladnému podání kompletních nabídek uchazečů	uchazeč neporozumí zadání a podá nabídku, která povede ke vznášení claimů, prodloužení doby výběrového řízení a prodlení zahájení prací kvůli upřesňování zadání
	vhodnost dodavatelského systému	výběr vhodného dodavatelského systému, který usnadní spolupráci objednatele a dodavatele stavby a eliminuje rizika nesplnění cíle	prodloužení doby realizace; komplikovaná struktura vztahů účastníků projektu; riziko nese objednatel místo dodavatele
	úroveň zpracování kontrolního rozpočtu	zjištění skutečné ceny stavebního díla; slouží k porovnávání nabídek uchazečů; podklad pro rozhodování o řízených poddodávkách	neznalost ceny poptávaného díla; výběr nevhodné (předražené ale i podhodnocené) nabídky
	správnost výběrového řízení	výběr vhodného generálního dodavatele, který má kapacity adekvátní výstavbovému projektu	výběr generálního dodavatele, který nebude schopen dostát svým závazkům; nekvalitní provedení prací a řízení poddodávek, prodlení termínu dodání i překročení plánovaných nákladů v důsledku výběru nového dodavatele
	kvalita smlouvy o dílo	zajištění právní ochrany objednatele; definování vztahu mezi objednatelem a dodavatelem	uzavřená smlouva o dílo nechrání zhotovitele v případě vznášení claimů ze strany dodavatele; zneužití smluvních podmínek nekompetentním dodavatelem
	motivace dodavatel na základě platebních podmínek	stanovení vhodných platebních podmínek; zajištění motivace dodavatele k provedení prací podle smluvních podmínek; optimální cash-flow projektu; nejefektivnějším nástrojem objednatele jsou smluvní pokuty	ztráta vymahatelnosti objednatele záručních oprav; ztráta motivace dodavatele k provedení prací podle smluvních podmínek
	kvalita projektového týmu	sestavení projektového týmu o náležitém počtu kontrolorů s odpovídajícími zkušenostmi; určení projektového manažera, který je zodpovědný za vedení a kontrolu projektu	neschopnost vykonávat správnou kontrolu; oslabení postavení objednatele; obtížné plnění cílů projektu
realizační fáze	podrobnost a kvalita prováděcí dokumentace	zpracování prováděcí dokumentace v takové podrobnosti, aby dodavatel neměl tendenci vznášet claimy a dokázal dílo samostatně realizovat	vznik claimů v průběhu výstavby (hlavně ze strany objednatele); nesoulad skutečného provedení se záměrem; komplikovaná kontrola
	úroveň realizace výstavby	dodržení průběhu výstavby podle časového plánu; neprodlené dokončení dílčích částí stavby (označené milníky)	prodlení termínů dokončení dílčích částí stavby zvyšuje riziko nesplnění následujících termínů (včetně konečného termínu dodání stavby)
	úroveň systému řízení kontroly kvality prací a materiálů	sestavení kontrolního a zkušebního plánu (KZP); neustálá kontrola kvality a postupu prováděných prací a použitých materiálů na stavbě podle KZP; kontrola shody se standardy a projektovou dokumentací (popř. dalšími dokumenty)	chybějící KZP stěžuje kontrolu kvality; nedostatečná kontrola může vést k nesprávnému průběhu výstavby, vzniku sporů, zvyšování nákladů nebo prodlužování doby výstavby z důvodu dodatečných oprav
	úroveň vzájemné spolupráce zhotovitele a objednatele	efektivní a rychlé řešení neočekávaných situací a řízení změn; dobrá vzájemná spolupráce	špatná rozhodnutí projektového týmu mohou zvýšit náklady, dobu výstavby nebo zhoršit kvalitu stavby
	úroveň realizace průběžného financování stavby	dodržení smluvních podmínek pro placení faktur ze strany objednatele k zhotoviteli	v případě neplnění platebních podmínek ze strany objednatele hrozí narušení spolupráce s dodavatelem nebo dokonce vypovězení smlouvy
	úroveň systému řízení claimů	předcházení vznášení claimů ze strany dodavatele; schopnost bránit se neoprávněnému vznášení claimů	vznášení claimů ze strany dodavatele (zvyšování nákladů a prodlužování doby realizace stavby); narušení spolupráce obou stran; soudní spory mají dlouhé trvání a negativní dopad na reputaci společnosti
	dosažení nulových zranění a úmrtí	předcházení zraněním a úmrtím na staveništi; zajištění dokonalé bezpečnosti práce na staveništi; budování dobré reputace objednatele v oblasti dodržování BOZP	úrazy nebo úmrtí mají negativní vliv na reputaci zhotovitele, prodlužují dobu realizace a zvyšují náklady; v případě nedodržování BOZP může koordinátor BOZP práce přerušit