

Cesta k černým číslům

Průvodce hlavními principy projektového systému Navigo3
a osvědčené metodiky řízení firmy

Obsahuje
přílohu pro
fajnšmekry!

 Navigo3

Navigo
za šest
měsíců



Obsah

Na startovní čáře	1
Řekli o Navigu	2
Co je Navigo3?	3
Co dělá Navigo3 výjimečným?	3
Pro koho je Navigo3 vhodné?	3
Pro jaké obory je Navigo3 vhodné?	4
Specifika projektových firem	4
V čem vám Navigo3 pomůže?	4
Teploměry – základní nástroj Naviga	5
Tři pohledy na projekty i firmu	5
Nástroje pro projektového manažera	9
Jak definovat úspěšný projekt?	9
Plánování projektu	10
1. Vyčlenění marže	11
2. Strukturální členění (WBS)	12
3. Časové plánování (GANTT)	17
4. Plán subdodávek	19
5. Plán vlastní práce	19
Pro pokročilé – delegování, podprojekty	21
Nástroje pro pracovníky	23
Budování zodpovědnosti zaměstnanců	23
Teploměry pro pracovníky	24
Nástroje pro projektového ředitele (správa portfolia projektů)	26
Výpis projektů a vedení výrobní porady	26
Řízení zaměstnanců	27
Kapacitní plánování	29
Řízení obchodu	31
Nástroje pro vedení a majitele firmy	33
Šéfové a majitelé (EPM a CPM)	33
Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI)	34
Navigo BI	35
Analýza cash flow	35
Aby všechno sedělo	36
Zavedení systému Navigo3 v 7 krocích	38
Příloha pro fajnšmekry: Navigo za šest měsíců	40
Obory a reference	52

Cesta k černým číslům

Průvodce hlavními principy projektového systému Navigo3 a osvědčené metodiky řízení firmy

Na startovní čáře



Petr Humlíček

Na počátku systému Navigo3 stály naše letité zkušenosti s řízením projektové firmy. Opakovaně jsme naráželi na problém efektivního řízení projektů. Bylo nám jasné, že nestačí pouze naříkat nad nepovedenými zakázkami, ale je třeba předvídat. Dlouho jsme hledali kvalitní nástroj, který by nám s tím pomohl, až jsme se jej nakonec rozhodli vytvořit sami.

Protože víme, jak důležitý a složitý je výběr vhodného systému pro řízení projektové firmy, nebudeme vás rozptylovat detaily. Nastíníme hlavní myšlenky a principy našeho systému a pomůžeme vám ujasnit si, zda je Navigo správnou volbou právě pro vás..

Přejeme vám odvahu a úspěchy při zlepšování vaší firmy.



Jaroslav Kuboš

Řekli o Navigu

Mnozí z našich zákazníků nejsou jen spokojenými uživateli Naviga, ale také významnými přispěvateli k jeho rozvoji. Metodika a software Navigo3 tak vychází i z dlouholetého know-how řady úspěšných firem.



HBH Projekt

„Navigo3 nám vyřešilo všechny problémy související s dohledem nad projekty a vytížením našich 200 zaměstnanců v Čechách i na Slovensku. Volili jsme mezi několika systémy – Navigo3 nás přesvědčilo pokročilými funkcemi a přiměřenými náklady.“

Ivan Budík, jednatel společnosti



DELTAPLAN

„Navigo3 nám pomáhá s plánováním projektů a kontrolováním jejich průběhu. Ihned víme, k jakému projektu patří každá vydaná i přijatá faktura, a hlídáme si snáze jejich splatnosti. To bylo dříve především u faktur subdodavatelů obtížné. Pohled na projekty v reálném čase nám umožňuje lepší delegování práce a případný zásah před vznikem většího problému.“

Tereza Psutková, vedoucí kanceláře



SAGASTA

„Navigo3 nám umožňuje efektivně plánovat a řídit zakázky. Poskytuje také nástroje pro řízení firmy – hlídání financí i výkonnosti lidí. Model průběžných plateb za Navigo3 bez počátečních investic nám umožnil mít takto sofistikovaný systém již v začátcích. I to nám nepochybně pomohlo k našemu růstu.“

Vít Hoznour, ředitel ateliéru mostních staveb

Co je Navigo3?

Navigo3 je informační systém a metodika pro řízení projektově orientovaných firem. Autoři do něj zakomponovali obrovské množství zkušeností. Díky tomu Navigo usnadňuje a zefektivňuje práci managementu a zlepšuje chod celé firmy.



Co dělá Navigo3 výjimečným?

V Navigu můžete řídit jednotlivé projekty, spravovat jejich kompletní portfolio, vést obchod, zaměstnance i celou firmu. Jako jediný informační systém dokáže spolehlivě predikovat vývoj jednotlivých zakázek, včas varovat před riziky a předcházet zbytečným finančním ztrátám. Tyto predikce nabízí formou velmi jednoduchých a přehledných vizualizací, tzv. teploměrů. Převodem řady hodnot a výpočtů do této vizuální formy šetří váš drahocenný čas.

Krom toho Navigo3 obsahuje obvyklou funkcionalitu systémů pro řízení firem, jako je například WBS, Ganttův graf... V neposlední řadě poskytuje svým uživatelům veškeré výhody cloudového systému, je legislativně nezávislé a multiměnové.

Pro koho je Navigo3 vhodné?

Navigo3 velmi dobře využijete, pokud potřebujete zlepšit výkonnost firmy a zvýšit její zisk. Pomůže vám zlepšit si přehled o jednotlivých zakázkách a průběžně vyvažovat kapacity a množství zakázek. Umožní vám snadno a spolehlivě stabilizovat cash flow.

Zakoušíte bolesti, které provází každou projektovou firmu a potřebujete ideální nástroj pro tento typ řízení společnosti? Pak je Navigo3 právě pro vás!

Pro jaké obory je Navigo3 vhodné?

Navigo je ideálním nástrojem pro zákaznické, výrobní, vývojové i interní projekty. S úspěchem ho využívají projekční kanceláře, architektonické ateliéry, rozvojové, reklamní a marketingové agentury, inženýrské společnosti, poradenské služby, geodetické a právní kanceláře, vývojáři softwaru a řada dalších odvětví.

Specifika projektových firem

Pod pojmem projektová firma si lze představit jakoukoliv firmu, která realizuje různorodé projekty. Každý z těchto projektů často vyžaduje jiný způsob plánování a finančního řízení, různé množství času i pracovních sil. Z toho plynou i problémy jak na úrovni jednotlivých projektů, tak i ve správě celé organizace.

Na zakázkách například vznikají nečekaně zvýšené náklady, často spojené s rizikem ztráty. Práce na nich se hůře kontroluje a chyby se obtížně napravují. Jsou kladeny vyšší nároky na management, protože na každé zakázce je třeba znovu rozdělit práci, vybudovat přesný rozpočet, investovat čas do komunikace s klientem a rozpočítávat režijní náklady.



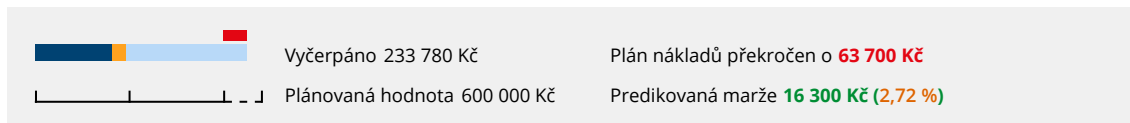
Každá firma je svým způsobem specifická, některé problémy ale mají společné. Znáte tuhle situaci? Před měsícem: „Máme odpracováno sto hodin, stačí už jen dalších pět a projekt je hotový.“ Nyní: „Místo pěti hodin jsme na projektu propálili dalších šedesát a ještě není u konce.“

V čem vám Navigo3 pomůže?

Aby systém pro řízení projektové firmy skutečně pomáhal, musí nabídnout nástroje pro řešení výše uvedených problémů. Proto Navigo disponuje nástroji sloužícími k preciznímu plánování projektů a jejich rozpočtu, nabízí přehled o realizaci zakázek a vizuálně signalizuje, když hrozí ztráta. Umožňuje spravovat kompletní portfolio projektů a poskytuje dlouhodobý přehled o stavu firmy. Navíc monitoruje efektivitu práce každého zaměstnance, hlídá dodržování termínů a automaticky rozpočítává režijní náklady do hodinové sazby. Základem Naviga3 jsou teploměry.

Teploměry – základní nástroj Naviga

Protože si zakládáme na rychlosti a jednoduchosti, převádí Navigo maximum informací do vizuálních ukazatelů – tzv. teploměrů.



Tmavě modrá je v pořádku – provedená práce. Oranžová ukazuje problém – provedená práce nad plán. Světle modrá – další plánovaná práce. Červená varuje – možné zasažení do marže.



Barevné prvky na teploměrech Naviga jsou vždy konzistentní a snadno si je proto zapamatujete. I letmým pohledem na teploměr okamžitě víte, v jakém stavu se váš projekt nachází a zda hrozí problém.

Tři pohledy na projekty i firmu

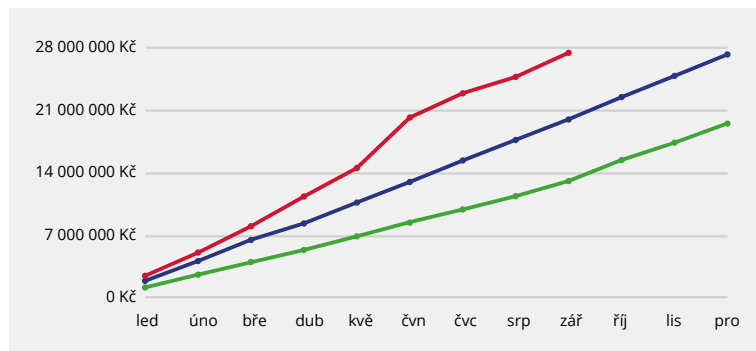
Navigo v řízení projektové firmy a projektů staví na třech základních pohledech:

1. Zobrazení historie
2. Zobrazení aktuálního stavu – balance
3. Predikce budoucnosti

Zobrazení historie

Zatímco zobrazení historie dat bývá samozřejmostí v účetních programech a z velké části postačuje k řízení firem s běžnou výrobou, pro řízení projektové firmy je zobrazení historie dat sice užitečným, ale zcela nedostatečným nástrojem. Zpětná analýza dat je samozřejmě důležitá pro reflexi chyb. Již dokončené zakázky už změnit nejdou, Navigo ale pomůže k co nejlepšímu výsledku dosud otevřených zakázek.

Pro Navigo je zobrazení historie dat sice důležitým, ale pouze prvním krokem.



1. pohled: Vývoj obrátu kumulativně

Zobrazení aktuálního stavu – balance

Navigo zpracovává a vyhodnocuje veškeré informace o vývoji projektu a poskytuje tak neustálý přehled balance každého projektu. Můžete sledovat, jaké jsou náklady a výdaje projektu, vidíte stav subdodávek, úkoly i fakturaci. Díky převodu těchto informací do vizuální podoby nemusíte vyhodnocovat velké množství číselných ukazatelů, vše okamžitě vidíte.

Úkol	Řeší Zadal	Projekt	Firma
 Architektonická studie	Jan Lopata Petr Dubský	 2020/0095 Bytový dům	OZ Architects
Vyčerpáno 105 % Plán 100 % / 50 h Nad plán 5,00 % / 2,5 h			

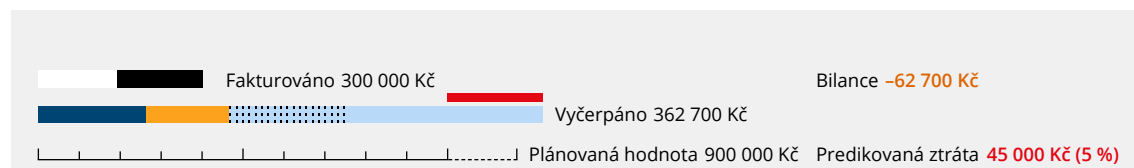
2. pohled: Aktuální stav úkolu vidí řešitel i zadavatel. Řešitel s omezenými právy nemusí vidět peníze, přesto jej teploměr s hodinami upozorní na překročení plánu.

Predikce budoucnosti



Pokud je zakázka ohrožená finanční ztrátou, Navigo toto riziko signalizuje a umožňuje včas zareagovat a neúspěch odvrátit.

Navigo je na základě zadaných parametrů schopné predikovat výsledek jednotlivých projektů i celé firmy a upozorňuje na riziko ztráty. Tuto predikci neustále aktualizuje s ohledem na průběžné změny v realizaci zakázky. Stejně jako aktuální stav i predikci výsledku zobrazuje Navigo pomocí velmi jednoduché vizualizace, a neklade tak na uživatele nárok na vyhodnocování číselných parametrů. I ty jsou ale k dispozici.



3. pohled: Predikce výsledku projektu – tmavě modrá jsou utracené peníze, oranžová utracené peníze nad plán a světle modrá zbytek plánu. Tečkovaně jsou vyznačeny subdodávky. Červenou jsou značeny predikované ztráty a překročení plánu. Bílý proužek představuje uhrazenou a černý neuhrazenou vydanou fakturu.

Ocenili byste software, který zavčas podává následující informace?

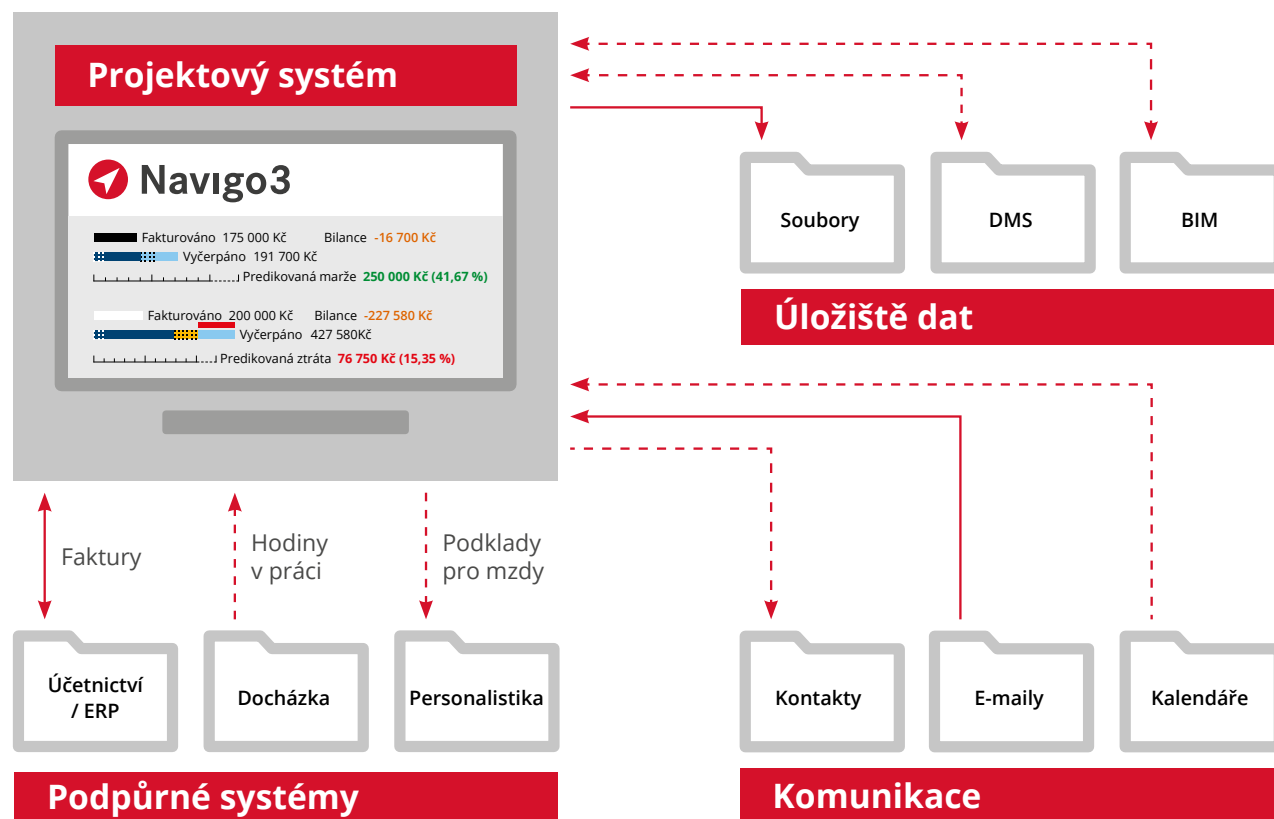
- Informuje o předpokládaném zisku nebo předpokládané ztrátě každého projektu.
- Ukazuje kapacitní plán každého oddělení na následující týdny, měsíce nebo i roky.
- Dává přehled o úkolech každého pracovníka se zobrazením jeho volné kapacity.
- Informuje o možnosti zadat pracovníkovi další práci bez ohrožení termínů dokončení práce již zadané.
- Máte přehled o výhledu cash flow, tedy kdy vám mohou v průběhu projektů chybět peníze.

Informační systém Navigo vám řekne i mnoho dalšího. Důležité je, že všechny predikované údaje Navigo skládá z mnoha dílčích hodnot zadaných projektovými manažery a pracovníky. Díky tomu můžeme údajům důvěřovat, a to i v případě, že někdo něco zapomene zadat nebo je nepřesný.

Schéma informačních systémů v projektové firmě

Následující schéma pomůže v rozvaze, jaké systémy vaše organizace potřebuje. Ukazuje nejčastější rozložení informačních systémů u firem, které využívají Navigo jako klíčový nástroj. Navigo slouží jako „centrální mozek firmy“ a pomáhá v jednotlivých projektech tak, aby dopadly co nejlépe. Dodává potřebné informace majitelům i zaměstnancům na všech úrovních.

Ostatní systémy (podpůrné systémy, úložiště, komunikace) zvolte co nejjednodušší. Šipky zobrazují možnou integraci. Ne vždy je ale nutná.



Nástroje pro projektového manažera

Kvalitní vedení každého projektu je nejdůležitějším předpokladem prosperity celé firmy. Každý jednotlivý projekt může významně ovlivnit její stav i ohrozit její situaci.

Jak definovat úspěšný projekt?

Peníze jako základní metrika projektu

Předpokládaným cílem každé firmy je vytváření zisku. Ačkoliv lze projekt řídit a hodnotit podle mnoha veličin (například čas, vytížení zaměstnanců nebo kvalita provedení), vždy se nakonec ukáže, že chod firmy závisí na financích, proto jsme se rozhodli stanovit jako základní metriku peníze. Dále ale sledujeme i čas a pracovní vytížení. S tím vším Navigo dále počítá a pracuje.

Ekonomika projektu

Přestože při realizaci projektu a hodnocení jeho úspěšnosti posuzujeme nejrůznější aspekty, nikdy se nevyhneme ekonomice projektu, která vždy platí. Základem je porovnání plánu a reality.

I když ekonomika projektu vypadá podle uvedené tabulky velice jednoduše, v praxi klade vyhodnocování všech parametrů vysoké nároky na čas i schopnosti projektového manažera. A samozřejmě většina firem neřídí jeden projekt, ale desítky nebo třeba i stovky projektů současně.



Plán	Realita
Budoucí příjem	Vydaná faktura
Subdodávka	Přijatá faktura
Plán typu práce	Výkaz práce
Alokace	
Milník	Datum uskutečnění



Navigo používá zelenou barvu, když je vše v pořádku, oranžovou jako upozornění na riziko a červenou u potenciálních i skutečných problémů.



Hodnota balance je zobrazena zeleně, protože bylo vyfakturováno a zapláceno víc než utraceno. Náklady jsou vyšší než plánované, proto jsou červeně. Oranžová barva procent značí výslednou marži nižší než plánovanou.

Plánování projektu

Správné naplánování projektu je základem jeho úspěchu. Je třeba plánovat rychle a efektivně. Současně je nutné počítat s nejrůznějšími vlivy, které se mohou objevit v průběhu realizace, například zdražení subdodávek, podhodnocení náročnosti úkolu nebo nutnost provést vícepráce.

Zásadní podmínkou pro úspěšnou realizaci projektu je nejen vytvoření kvalitního plánu, ale také schopnost bezprostředně reagovat na mimořádné události. Plán projektu je nutné vnímat jako dynamickou záležitost, jako živý organismus, který se neustále proměňuje a vyvíjí.



Navigo dokáže veškeré změny plánu průběžně monitorovat, vyhodnocovat a vizualizovat tak, aby projektový manažer měl vždy představu o stavu projektu.

Plánování projektu se skládá z pěti důležitých kroků. Některé projekty nevyžadují stejnou péči jako ostatní. Například interní projekty obvykle neplánujeme s marží. Jiný projekt nemusí obsahovat subdodávky nebo není tak složitý, aby potřeboval WBS.

Postup tvorby plánu projektu

1. Vyčlenění marže 
2. Strukturální členění (WBS) 
3. Časové plánování (GANTT) 
4. Plán subdodávek 
5. Plán vlastní práce 

1. Vyčlenění marže

Ačkoliv se může zdát nelogické, že v plánování začínáme vyčleněním marže, metodika Navigo vychází z jednoduché, ale zásadní zkušenosti:



Pokud nevyčleníte hrubou marži na začátku, je velká šance, že o ni přijdete.

Vyčleněním marže již před plánováním typů prací, rozdělováním úkolů a subdodávek si přenastavíte svou mysl. Místo plánování v režimu *co by bylo krásné pro zákazníka ještě udělat*, začnete plánovat v režimu *udělám pro zákazníka vše, na co mi vyjdou peníze*.

Plánovaná hrubá marže

12 800,00

Kč

21

%

Plánovaná rezerva

0

%

V Navigu si můžete nastavit vaši obvyklou marži. U dobře prodaného projektu zadejte více, uchráníte peníze na investice nebo ztrátové zakázky.

2. Strukturální členění (WBS)

Pokud projekt přesáhne určitou hranici v rozsahu nebo komplexnosti, je stále náročnější se v něm vyznat. Účastní se jej více projektových týmů, je rozložen do několika etap, může mít několik výstupů.

Také není snadné rozdělit celý objem projektu přímo do subodávek a alokací. Představte si, že plánujete projekt s celkovými výdaji 10 milionů. Z toho pět milionů rozdělíte do patnácti subodávek. A pokud budete plánovat práci na rozumné časové úseky, vytvoříte například sto padesát alokací. To je slušné množství! Jak se v tom zorientujete a zjistíte, že na některou potřebnou činnost vám alokace nebo subodávka chybí? Jak zjistíte, odkud začít?

Proto Navigo podporuje strukturální členění projektu – WBS (Work Breakdown Structure). Celý projekt se postupně dělí na menší a menší elementy WBS, ve kterých se snáze orientuje.

Základní rozčlenění projektu do etap

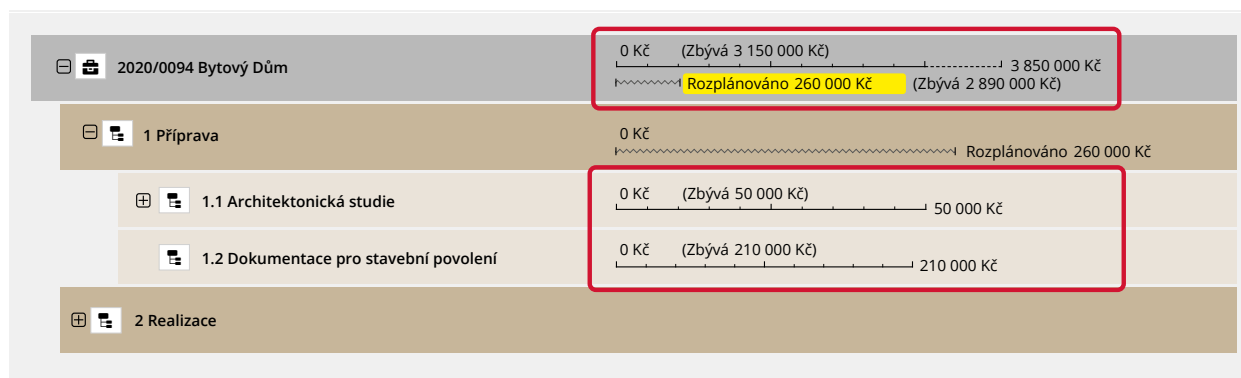
Je možné začít plánovat bez peněz a jen si **ujasnit strukturu**:

Členění (WBS)	Zodpovídá
  2020/0094 Bytový Dům	Martin Baláž
  1 Příprava	Adam Sláma
  1.1 Architektonická studie	Ota Král
 1.2 Dokumentace pro stavební povolení	Ota Král
  2 Realizace	Adam Sláma

Větší projekt rozčleňte do etap. Teploměry budou následně hlídat každou z nich zvlášť. Můžete také nastavit různé zodpovědné osoby.

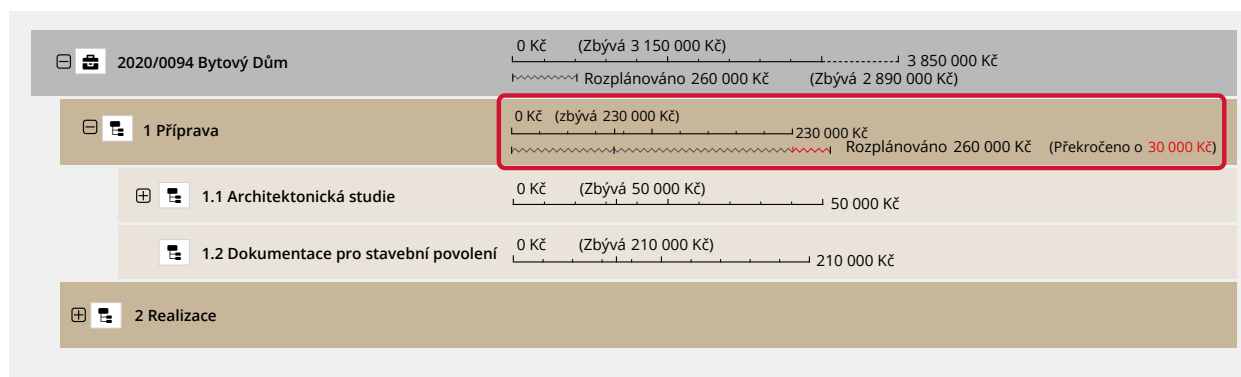
Rozčlenění včetně finančních nákladů

Pokud chcete rovnou plánovat rozpočet, můžete postupovat odshora dolů, dělit rozpočet projektu na menší a menší elementy a náklady specifikovat až na nejnižších elementech. V teploměru projektu postupně roste „pružina“ a ukazuje, jak velkou část rozpočtu už jste použili. Zároveň vidíte na pružinách mezilehlých elementů, kolik máte rozplánováno v daném patře WBS.



Z elementů dole se postupně plní rozplánovanost celého projektu směrem vzhůru.

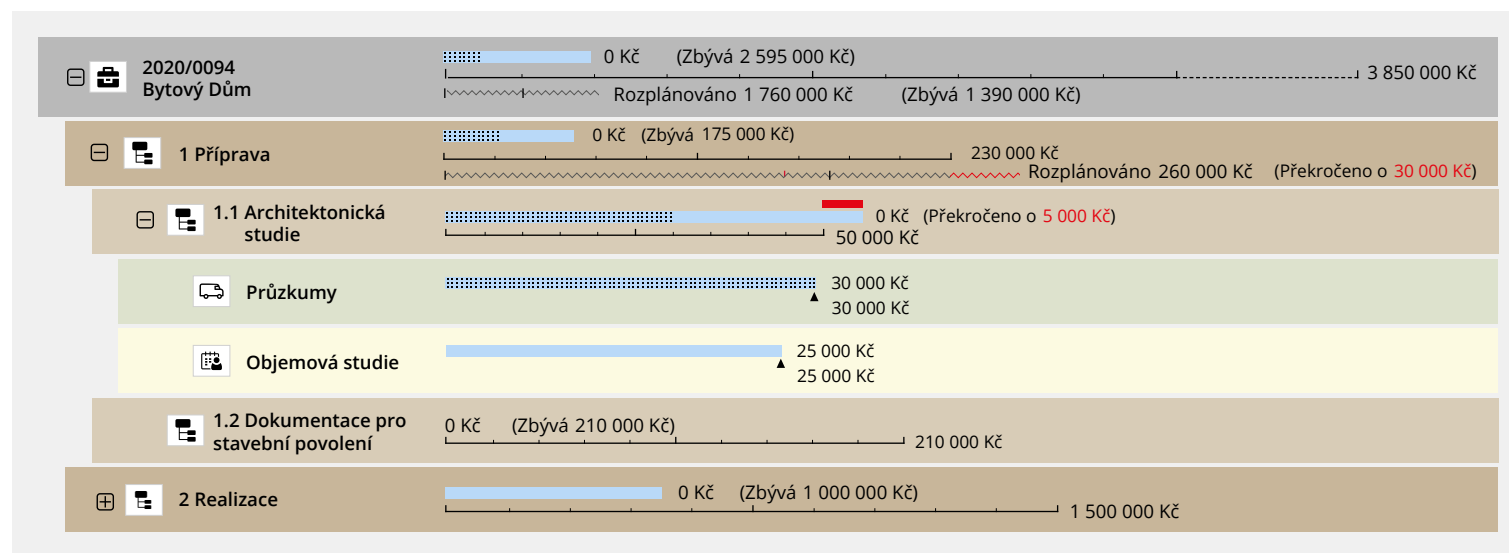
Druhou možností je nastavovat rozpočet na každém elementu. Navigo pak varuje, pokud rozpočet překročíte.



Cena architektonické studie a dokumentace pro stavební povolení překračuje plánovaný rozpočet na přípravu.

Subdodávky a alokace

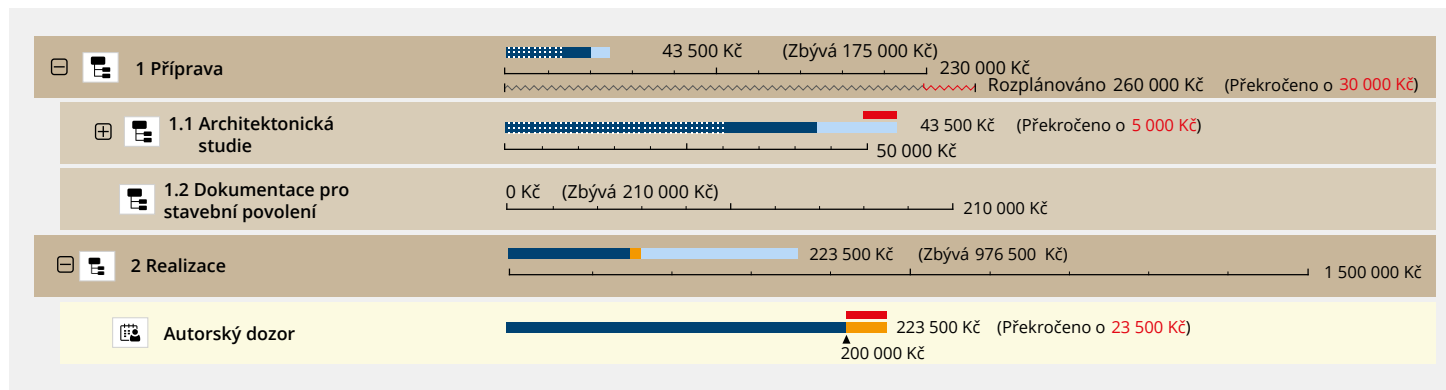
Jakmile máte hotovou strukturu, můžete začít plánovat subdodávky a vlastní práce. Jejich plány se načítají do teploměrů. Na první pohled vidíte, kolik máte rozplánováno.



Plánovaná vlastní práce je světle modře, plán subdodávek je světle modře s tečkami. Každý nadřazený element WBS ukazuje jejich poměr.

Využívání WBS v průběhu projektu

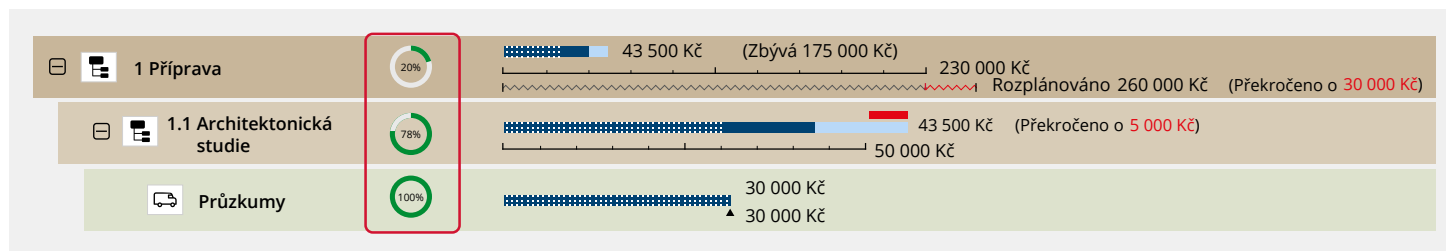
Plánování WBS v Navigu nekončí! V průběhu projektu se teploměry plní jednotlivými výdaji, a vy tak máte dokonalý přehled o stavu projektu. Většinou se stačí dívat na kořenový teploměr, pokud je ale potřeba, můžete zjistit stav na libovolné úrovni.



Při použití WBS vidíte v každé položce velmi podobný teploměr, jaký v Navigu shrnuje celý projekt. Snadno tak odhalíte, v které části projektu se plánuje lépe a ve které hůř. Uvidíte, kde by peníze nemusely v budoucnu stačit nebo už jste dokonce rozpočet přechýřili.

Míra dokončení v porovnání s výdaji

Můžete také sledovat stav dokončení a porovnávat ho s již utraceným penězi.



Ve druhém sloupci vidíte kruhový graf, který zobrazuje míru dokončení práce. V ideálním případě nejsou procenta v rozporu s náklady v teploměrech.

Šablony projektů

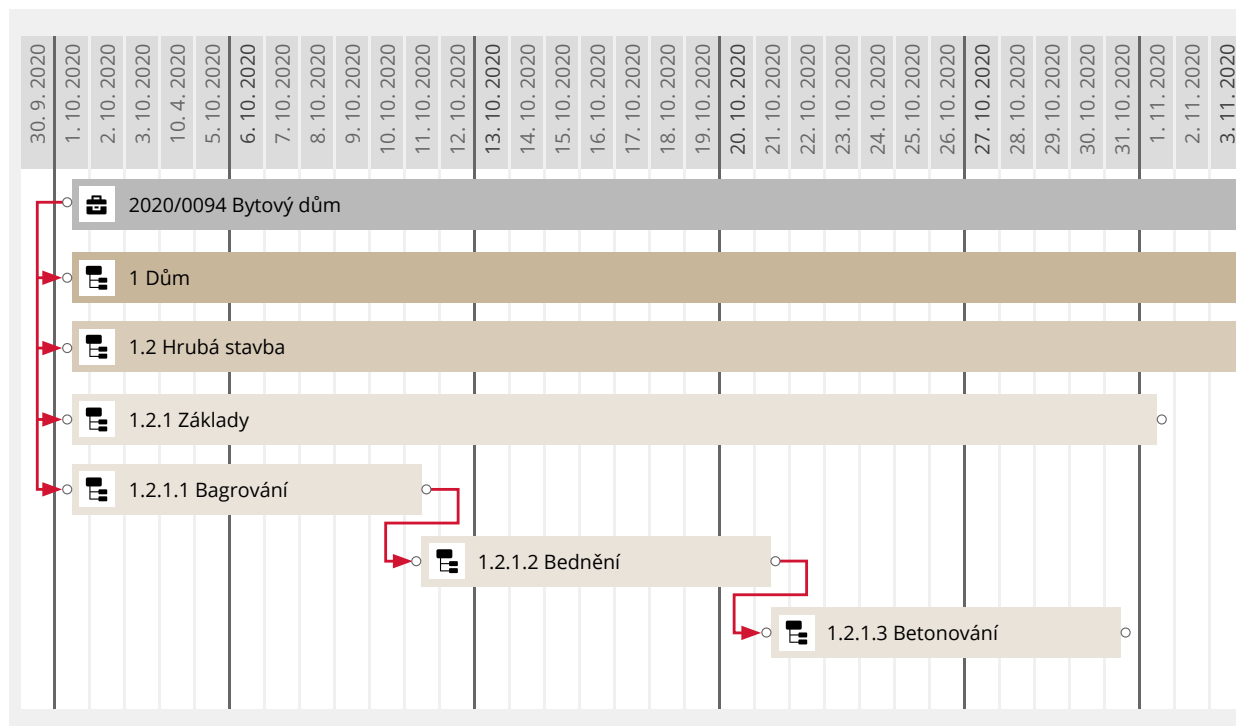
Vytvořenou WBS je možné exportovat a importovat v excelovém souboru, snadno si tak vytvoříte šablony projektů, které se ve firmě často opakují. Vyhnete se opakovanému ručnímu zadávání každého jednotlivého projektu a navíc práci vás a vašich kolegů standardizujete.

	A	B	C	D
1	Identifikátor	Název	Plánovaná hodnota	Zodpovídá
4	2	Územní rozhodnutí	400 000	Jan Černý
5	3	Stavební povolení	400 000	Jan Černý
6	3.1	Souhrnné části projektové dokumentace	35 000	Jan Černý
7	3.2	Dokumentace objektů	280 000	Jan Černý
8	3.2.1	SO 01 Příprava území – zemní práce	15 000	Jan Černý
9	3.2.2	SO 02 Zpevněné plochy, parkoviště a komunikace	15 000	Jan Černý
10	3.2.3	SO 03 Budova A	150 000	Petr Dubský
11	3.2.4	SO 04 Zahradní domek	15 000	Petr Dubský
12	3.2.5	SO 05 Vrty tepelného čerpadla	9 000	Jan Černý
18	3.3	Doklady	80 000	Martin Mladý
19	3.4	Průzkumy	25 000	Martin Mladý
20	3.5	Získání stavebního povolení	25 000	Jan Černý
	WBS	Alokace	Subdodávky	

V tabulce můžete pohodlně u jednotlivých elementů WBS přepsat částky a zodpovědné osoby.

3. Časové plánování (GANTT)

Kromě struktury projektu s náklady jednotlivých etap je důležité i pořadí a časová závislost jednotlivých činností a subdodávek. Nastavovat časové závislosti přímo ve WBS je možné, ale je velmi obtížné představit si celý projekt, proto Navigo umožňuje vykreslení WBS formou Ganttova grafu. Velmi snadno tak vytvoříte dokonalý časový plán.



Zobrazení v Ganttově grafu používá stejné barvy pro jednotlivé elementy, subdodávky i alokace jako zobrazení WBS. Mezi oběma typy zobrazení lze snadno přepínat.

Časové reference

Navigo používá koncept časových referencí. Umožňují jednoduchým způsobem popsat složité časové vztahy mezi elementy projektu. Například je možné vytvořit plán, který má napevno jediné datum – plánované datum zahájení. Od toho jsou pak odvozena všechna ostatní data. Pokud bude zákazník požadovat zahájení projektu o měsíc později, jednoduše změníte jedno datum a plán se přepočítá, a to včetně takových detailů, jako je kapacitní plánování.

Termíny

☐  Nadřazený element

☐  Datum

☒  Zahájení + trvání

☐  Pokročilé

Zahájení

 Plánované datum zahájení

Trvání

0 dnů

9 měsíců

0 roků

Nejčastější volby pro element WBS, alokaci a subdodávku jsou snadno dostupné:

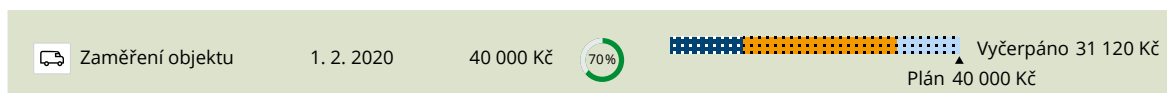
- začíná a končí zároveň s nadřazeným objektem,
- dvě pevná data od a do,
- zahájení zároveň s koncem předchozího objektu a trvání ve dnech, měsících a rocích.

Pokud chcete nastavit plán ještě složitějším způsobem, využijte záložku Pokročilé, která nabízí velkou škálu možností.

4. Plán subdodávek

V subdodávkách bývá nepořádek. Projektový manažer objedná materiál nebo službu a zapomene na to. Pak se diví, když se na zakázce objeví přijaté faktury a z původně ziskového projektu udělají ztrátový. Občas se taky stane, že se na projekt připiše faktura, která se do jiného „nehodí“.

Navigo může pomoci naplánováním subdodávek a externích nákladů. Díky tomu na ně nezapomenete. Můžete vytvářet a evidovat objednávky. Jakmile začnou přicházet faktury, ekonomické oddělení je přiřadí k projektům a v plánu se začnou plnit teploměry. V novém Navigu je ikonka – která červená/oranžová pokud nejsou položky schváleny.



Subdodávka: míra dokončení

Plán subdodávek je napojen na přijaté faktury, a tak je snadné se mezi nimi navigovat.

5. Plán vlastní práce

Správné naplánování práce zásadně rozhoduje o úspěchu či neúspěchu projektu. Různě velké a složité projekty vyžadují různou míru pozornosti a odlišné přístupy k plánování.

Jednoduché projekty

U nejjednodušších projektů stačí naplánovat pouze jejich celkovou hodnotu a marži. Teploměr bude sice zobrazen jen jeden, ale pro přehled o stavu projektu to postačí. A nemusíte do tvorby plánu zbytečně investovat čas, práci není třeba dále členit.

Plánovaná hrubá marže	12 800,00	Kč	21	%
Plánovaná rezerva		Kč	0	%

Marže: vždy první krok!

Středně složité projekty

U větších projektů je možné začít plánovat podle typů prací. Stačí rozdělit typy práce, které budou na projektu třeba, a ke každému z nich odhadnout rozpočet. Platí, že různé typy prací mohou mít různou nákladovou i prodejní cenu.



Pro každý typ práce bude v Navigu samostatný teploměr.

Typ práce	Plán	Skutečnost
Vlastní práce	740 000 Kč	
Architekt (h)	70 000 Kč	Plán 70 000 Kč Vyčerpáno 66 100 Kč
Manažer projektu (h)	100 000 Kč	Plán 100 000 Kč Vyčerpáno 33 600 Kč
Projektant TZB (h)	80 000 Kč	Plán 80 000 Kč Vyčerpáno 45 300 Kč

Typy práce: členění plánu na profese

Velké projekty

U větších či složitějších projektů je vhodné rozdělit práci na jednotlivé alokace – tedy přiřadit určitou činnost konkrétnímu kolegovi. Ten pak bude mít u každého svého úkolu samostatný teploměr. U velmi složitých projektů nemusí manažer projektu všechny alokace nastavovat sám, může využít delegování.

Úkol	Plánovaný typ práce	Zahájení/Termín	Alokace	Řeší / Zadal
Architektonická studie	Architekt	2. 5. 2020 30. 8. 2020	220 000 Kč 733,33 h	Aleš Arbes Michal Mucha
			Plán 220 000 Kč Vyčerpáno 186 900 Kč (623,00 h)	
Inženýring	Inženýrská činnost	1. 3. 2020 30. 11. 2020	150 000 Kč 428,57 h	Jakub Záhora Michal Mucha
			Plán 150 000 Kč Vyčerpáno 73 560 Kč (210,00 h)	
Projekt PPO	Projektant PPO	1. 6. 2020 16. 11. 2020	25 000 Kč 100,00 h	Ondřej Pešek Michal Mucha
			Plán 25 000 Kč Vyčerpáno 12 500 Kč (50,00 h)	

Alokace: úkoly konkrétním pracovníkům

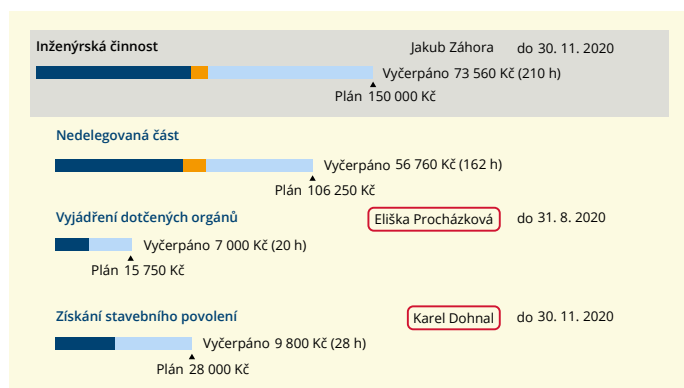
Jakmile vytvoříme alokace, začne se automaticky plnit kapacitní plán, který zobrazí vytížení jednotlivých pracovníků.

Pro pokročilé – delegování, podprojekty

Delegování alokací

Protože i rozdělování jednotlivých prací na velkých projektech bývá velmi složité a časově náročné, Navigo tento problém řeší delegováním alokací (úkolů).

Manažer rozdělí práci na projektu na několik velkých bloků a ty pak rozdává svým podřízeným v roli seniorů nebo vedoucích týmů. Ti jsou následně zodpovědní za jejich další rozdělení mezi své podřízené. Zároveň jsou zodpovědní za kontrolu kvality a termínů.



Jakub Záhora dostal na úkol 150 000 Kč a část z toho rozdělil mezi podřízené.

Pokud je práce rozdělena, manažer může sledovat pouze teploměr nejvyšší úrovně a nemusí se starat o podúkoly, protože ty řeší zodpovědná osoba.

Úkol	Plánovaný typ práce	Zahájení / Termín	Alokace	Řeší/Zadal
Inženýring	Inženýrská činnost	1. 3. 2020 30. 11. 2020	150 000 Kč 428 h	Jakub Záhora Michal Mucha
 Vyčerpáno 73 560 Kč (210 h) Plán 150 000 Kč				

Tmavě modrá jsou utracené peníze, oranžová utracené peníze nad plán a světle modrá zbytek doposud neutraceného plánu.

Podprojekty

Pokud je projekt opravdu velký a je složený z několika celků nebo významných etap, Navigo ho umožňuje rozdělit na několik podprojektů.

MÚ Tábor 2020/0001 Obchvat Hlinice

otevřený projekt | realizace

Zodpovídá: Jaroslav Nahodil

Struktura projektů

2020/0001 Obchvat Hlinice

2020/0002 3D model terénu

2020/0003 Průzkum archivů

2020/0004 Projektová dokumentace obchvatu

2020/0005 Ekologická studie

Plány

Prodejní ceny

Faktury

Získáte tak kontrolu nad jednotlivými částmi:

...

2020/0002 3D model terénu

MÚ Tábor

Karel Nechvíle

Fakturováno 290 000 Kč

Bilance -44 970 Kč

■ Vyčerpano 334 970 Kč

Zbývá naplánovat 0 Kč

■ Pl. hodnota 500 000 Kč

Predikovaná hr. marže 40 000 Kč (8,00 %)

...

2020/0003 Průzkum archivů

MÚ Tábor

František Rys

Fakturováno 0 Kč

Bilance 0 Kč

■ Vyčerpano 0 Kč

Zbývá naplánovat 0 Kč

■ Pl. hodnota 120 000 Kč

Predikovaná hr. marže 20 000 Kč (16,67 %)

Teploměr pro každý podprojekt samostatně

A zároveň máte přehled nad ekonomikou celku:

...

2020/0001 Obchvat Hlinice

Město Tábor

Jaroslav Nahodil

Fakturováno 465 000 Kč

Bilance -96 370 Kč

■ Vyčerpano 561 370 Kč

Zbývá naplánovat 85 000 Kč

■ Pl. hodnota 1 340 000 Kč

Predikovaná hr. marže 295 000 Kč (22,01 %)

Souhrnný teploměr

Nástroje pro pracovníky

Na úspěšnosti firmy se velmi podílí i povědomí zaměstnanců o tom, kolik stojí jejich práce a jaká je celková ekonomika firmy.

Budování zodpovědnosti zaměstnanců

Díky Navigu si zaměstnanci umí lépe představit chod firmy a náklady na její provoz. Napomáhají tomu následující principy:

Plánování podle peněz – zaměstnanci získávají představu, kolik stojí hodina jejich práce, a chápou, že vyšší plat na seniorských pozicích je nutné kompenzovat zvýšenou produktivitou. Manažery tento způsob plánování vede k přemýšlení, které práce přiřadit zkušeným seniorním pracovníkům a které činnosti mohou provádět jejich méně placení kolegové.



Plán	10 000,00	Kč
Jednotek (h)	14,95	

Úkol, který musí junior stihnout za necelých 15 hodin.

Plán	10 000	Kč
Jednotek (h)	11	

Stejný úkol musí senior zvládnout za 11 hodin.

Připočítávání režijní sazby k hodině práce – zaměstnanci si uvědomí, že pokud mají například hodinovou sazbu 250 Kč a režijní sazba je 150 Kč, musí za každou hodinu udělat práci, za kterou se dá vyfakturovat alespoň 400 Kč. A že pokud mají na projektu náklady na práci 10 000 Kč, musí práci stihnout za 25 hodin, ne za 40 hodin, jak se domnívají. Na vlastní oči tak vidí, jak se v nákladech firmy projeví nákup nového auta nebo kurz angličtiny. V důsledku toho jsou motivováni režie sami snižovat.

Hrubá marže – zaměstnanci mají tendenci vidět v dosažené marži peníze, které si zaměstnavatel nechává pro sebe. Přehlíží fakt, že z těchto peněz se ještě musí uhradit ztráty neúspěšných a interních projektů a zaplatit daň, proto marži na projektu dáváme přízvisko „hrubá“ a snažíme se vysvětlit, že se, bohužel pro majitele firmy, nerovná zisku na konci roku. Pak je snazší zaměstnancům vysvětlit, jak se to má s finančními toky v rámci firmy.

Teploměry pro pracovníky

O výkonných pracovnících je rozšířeno mnoho omylů a mýtů. Často může vzniknout iluze, že potřebují neustálý dohled manažerů, jinak ve firmě vznikne anarchie a rozklad. V běžném životě se ale tito lidé chovají zodpovědně a spolehlivě jako zodpovědní občané. Často jsou schopni postavit dům, udržet vyrovnaný domácí rozpočet, řídit auto a vychovávat děti. Stejně jako jejich nadřízení.

Navigo k pracovníkům přistupuje jinak. Věříme, že většina problémů je způsobena nedostatkem informací, proto se v Navigu snažíme zvýšit informovanost celé firmy. Záleží pouze na vás, jak moc se rozhodnete otevřít přístup k informacím.

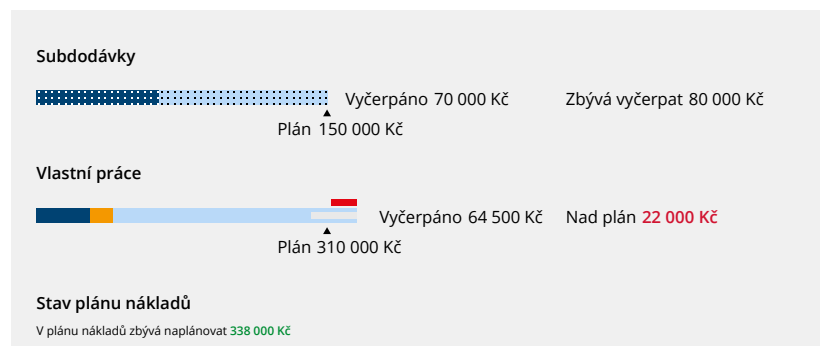
Můžete začít prací na alokaci. Každý pracovník okamžitě vidí, jak moc velkou část hodinového přidělu už vyčerpal. Tomu může přizpůsobit pracovní tempo nebo snížit nároky na výstup, a tím ušetřit čas.

Pracovní výkaz

Datum	16. 10. 2020 ×
	5 / 4 hodin
Provedl	Duha, Filip ×
Projekt	Coca-Cola 2020/0009 Linz – nová továrna × ↗
Alokace	Půdorys 26 (do 21. 2. 2021) Linz – nová továrna ▼
	Celkem 68 hod. Zbývá: 55
	19 %

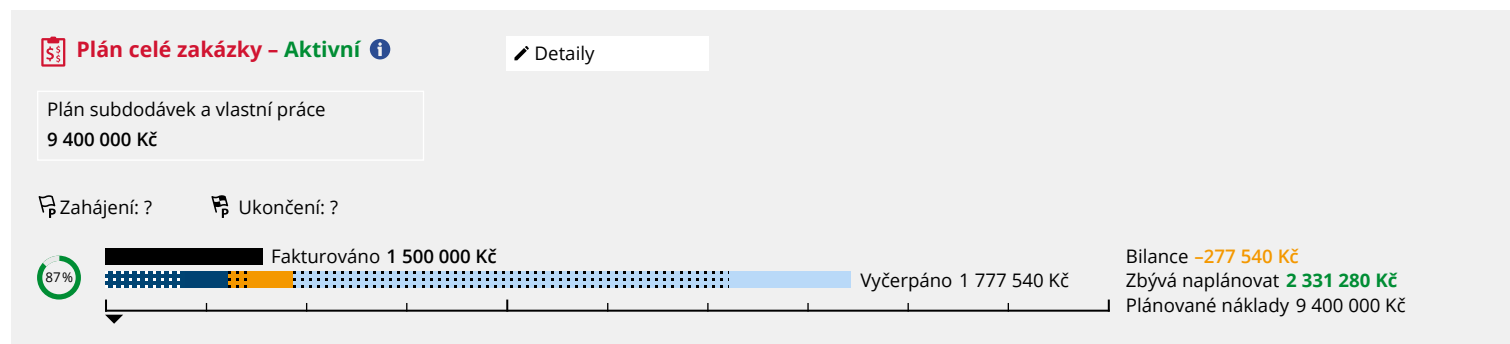
Ještě než uložím výkaz práce, hned vidím stav čerpání.

Na přehledu zakázky naleznete několik souhrnných teploměrů, které můžete **pravidelně posílat celému projektovému týmu** email.



Jak moc dobře na projektu plánujeme?

Můžete také otevřít pracovníkům **přístup do plánu projektu** (jen pro čtení). Projektový manažer si může vybrat konkrétní pracovníky a nastavit, jaké informace uvidí. Je například možné skrýt marži na projektu, takže pracovník uvidí jen náklady:



Pracovníci se chovají úplně jinak, pokud vidí, že projektu hrozí ztráta. Začnou sami vymýšlet, jak ztrátě zabránit nebo ji alespoň minimalizovat. Totéž platí o nedodržení termínů nebo o příliš optimistickém plánu.

Nástroje pro projektového ředitele (správa portfolia projektů)

Většina firem pracuje s více projekty současně, často se jedná o desítky i stovky souběžných zakázek. Musí tedy řídit nejen jednotlivé projekty, ale i celé jejich portfolio.

Správné řízení portfolia projektů pomáhá například kompenzovat chybně naceněné projekty, započítat investiční projekty nebo správně rozpočítávat režijní náklady.



Výpis projektů a vedení výrobní porady

Tato funkce umožňuje snadno kontrolovat celé portfolio projektů. Projekty lze seřadit například podle předpokládané marže (a začít nejdříve řešit ty potenciálně ztrátové) nebo podle jejich celkové hodnoty, případně dalšími způsoby. Kdykoliv rychle identifikujete, co se vám daří a kde práce pokulhává.

Plánovaná hodnota ▼ ↓⁹1			
Projekt (16)	Zákazník	Zodpovídá	Kategorie
... 2020/0010 Hala Vídeň	Město Vídeň	Petr Dubský	Územní rozhodnutí Stavební povolení
Fakturováno 0 Kč			
Vyčerpáno 201 500 Kč		Bilance -201 500 Kč	
Hodnota 1 200 000 Kč		Zbývá naplánovat 340 000 Kč	
		Predikovaná marže 560 000 Kč (46,67 %)	
... 2020/0013 Projekt obchvatu obce	Město Opole	Jan Černý	Stavební povolení
Fakturováno 175 000 Kč			
Vyčerpáno 191 700 Kč		Bilance -16 700 Kč	
Hodnota 600 000 Kč		Zbývá naplánovat 130 000 Kč	
		Predikovaná marže 250 000 Kč (41,67 %)	

Seznam zakázek seřazených sestupně od těch s největším rozpočtem

Řízení zaměstnanců

Řízení zaměstnanců zahrnuje celou řadu činností a postupů. Jde především o vybalancování rovnováhy mezi počtem zaměstnanců a množstvím práce, o správné rozdělování úkolů a kontrolu efektivity práce.

Navigo v řízení zaměstnanců umožňuje plánování vytížení, vykazování práce, přehled o promarněném čase a budování odpovědnosti zaměstnanců.

Nastavení utilizace zaměstnanců a kontrola vykazování práce

Utilizace je část pracovní doby, kterou musí mít zaměstnanec pokrytou výkazy práce na konkrétních projektech. Vykazování se může lišit podle pracovní pozice. Nastavení správné utilizace zaměstnanců na různých pozicích stojí management určité úsilí.



Metodika Navigo nabízí doporučení, jaká utilizace je pro jednotlivé role ve firmách obvyklá.

Většinou doporučujeme následující nastavení utilizace:

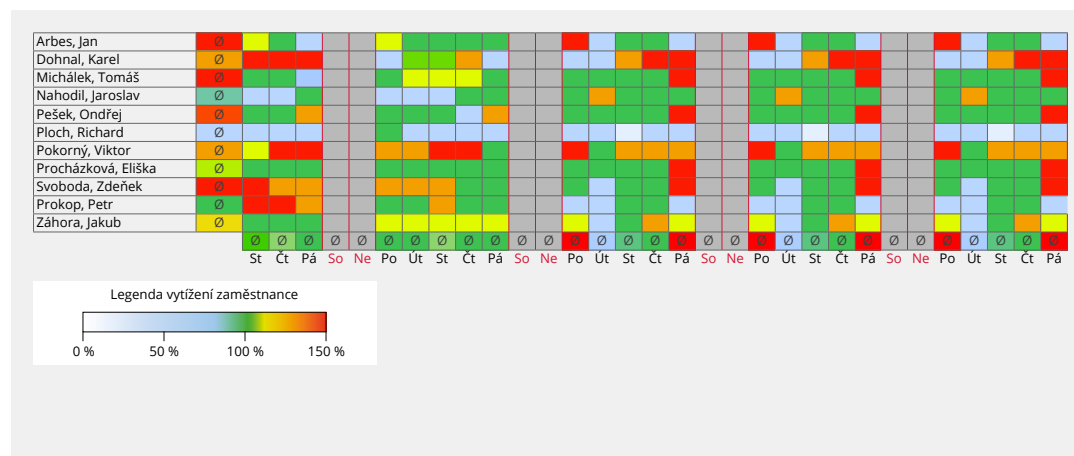
- Výkonný pracovník 90 % (většinu času tráví na konkrétních projektech),
- manažer 40 % (většinu času aktivně nepracuje na realizaci projektů),
- asistent; finanční ředitelka 0 % (nepracují na projektech vůbec).

Management utilizaci nejen plánuje, ale také kontroluje, zda zaměstnanci opravdu vykazují práci podle své utilizace.



Navigo vytváří jednoduchou vizualizaci historie vykazování práce. Na první pohled je vidět, kdo kolik času vykázal v jednotlivé dny, je vidět i průměr za dané období.

Kvalita vykazování na jeden pohled – teplotní mapa výkazu práce



Efektivní vytěžování zaměstnanců – projekt „Nedostal jsem práci“

Pro kontrolu efektivity vytěžování zaměstnanců doporučujeme každý měsíc založit projekt „Nedostal jsem práci“. Tam zaměstnanci vykazují čas, ve kterém neměli přidělenou práci. Pokud tímto způsobem firma kontroluje utilizaci zaměstnanců, úplně zmizí možnost podvádět. Jestliže zaměstnanec neplní dohodnutou utilizaci nebo vykazuje, že nemá práci, obojí je snadné zjistit a lze to napravit.



Projekt „Nedostal jsem práci“ lze použít také jako jeden z klíčových ukazatelů (KPI) provozního ředitele. Čím méně hodin je v něm zapsaných, tím větší odměny si tento ředitel zaslouží.

Kapacitní plánování

Jak plánovat vytížení zaměstnanců?

Projektové firmy stále řeší nerovnováhu mezi nedostatkem práce a nedostatkem zaměstnanců. Jak ale vidět dopředu a předvídat, zda musím shánět více práce nebo zaměstnanců? Řešením je plánování pomocí alokací.

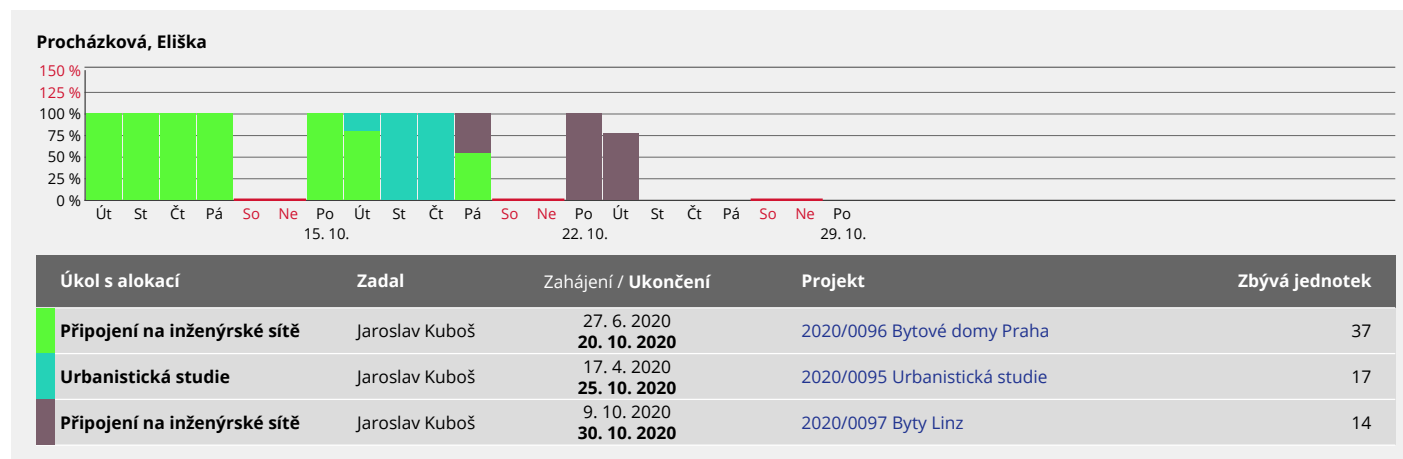


Pokud práci na projektech plánujete pomocí alokací, Navigo zobrazuje budoucí vytížení zaměstnanců, kteří se na jednotlivých úkolech podílejí. A automaticky generuje kapacitní plán.

Možnosti plánování v Navigu:

Při **rovnoměrném plánování** se alokace rovnoměrně rozloží na všechny dny jejich rozsahu.

Při **dopředném plánování** se nejdříve dokončí jeden úkol, potom se začne pracovat na druhém a dalším. Dopředné plánování tedy odpovídá na otázku: Pokud začne zaměstnanec pracovat na 100 % své kapacity, kdy bude mít svou práci hotovou?



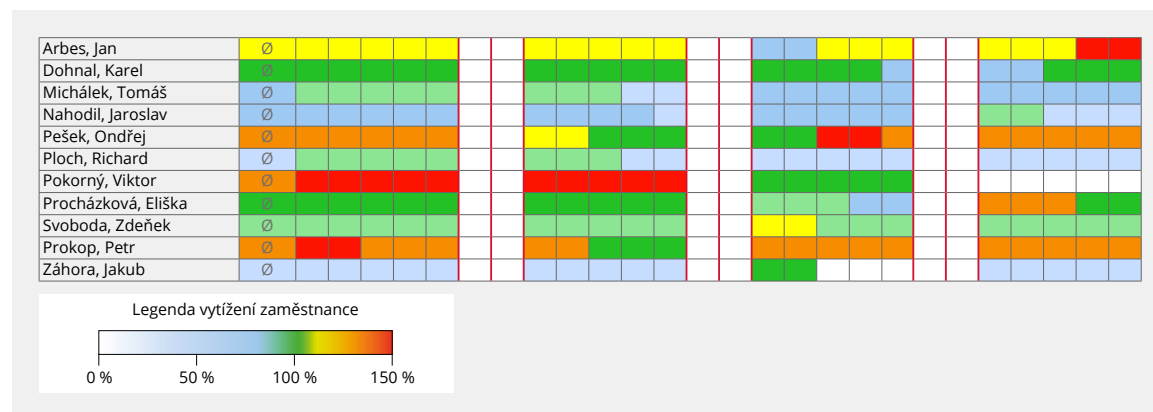
Dopředné plánování

U **zpětného plánování** se alokace zobrazují od nejzazšího data, dokdy mají být dané úkoly splněny; zpětné plánování tedy odpovídá na otázku: Pokud zaměstnanec odsune svoji práci na co nejzazší termín, kolik práce mu aktuálně mohu zadat, aniž ohrozím termíny?

Kapacitní plán – teplotní mapa budoucího vytížení prací

Ne každou práci můžete naplánovat. Plánování příliš malých časových úseků vede k neustálé potřebě plán přizpůsobovat. Hrozí, že strávíte více času úpravami plánu alokací než samotnou prací.

Když se rozhodnete alokacemi plánovat například jen dvě třetiny fakturovatelného času pracovníků, zůstane jim prostor na práci na drobnějších úkolech.



Zde vidíte, kdo práci bude mít a kdo ne, nebo ve kterém oddělení manažeri správně používají alokace.

Do kapacitního plánu nemusíte nic zadávat, plní se automaticky z jednotlivých alokací na projektech.

Zisk firmy i spokojenost zaměstnanců

Kapacitní plánování je důležité pro vybalancování správného počtu zaměstnanců. Pokud má firma příliš mnoho zaměstnanců nebo málo práce, nevytváří zisk. Můžete si zpětně zobrazit vykázanou práci a najít přetížené zaměstnance či flákače. Přiměřené vytížení a spravedlivé odměňování jsou pro spokojený tým klíčové.

Řízení obchodu

Obchodní příležitost, realizace

Navigo vizualizuje náklady na obchodní příležitost formou teploměrů a umožňuje tak zachytit vztah obchodní příležitost – realizace následujícími způsoby:

Založení projektu s příznakem Obchodní příležitost

Jedná se o nejjednodušší způsob jak vést přehled o obchodních příležitostech a nákladech na ně. Pokud se obchod podaří uzavřít, stačí na projektu přepnout příznak Obchodní příležitost na příznak Realizace. Na tento projekt se po celou dobu standardním způsobem vykazuje práce a jiné náklady. Veškeré ukazatele zobrazují kombinované náklady obchodní příležitosti a realizace, ty se v tomto způsobu vedení projektu nerozlišují. Pokud se obchod uzavřít nepodaří, zůstane projekt v režimu Obchodní příležitost a pouze se uzavře.

Obchodní příležitost jako podprojekt

Jedná se o složitější způsob vedení obchodní příležitosti. Realizaci projektu vytvoříte jako nadřazený projekt a obchodní příležitost jako podprojekt. Je možné rozlišit náklady na získání zakázky a na realizaci projektu. Celkové náklady se zobrazují na nadřazeném projektu.

Volné propojení několika projektů vazbou Pochází z obchodní příležitosti

V tomto režimu lze podchytit složitější případy – například to, že jedna obchodní příležitost vygenerovala několik realizací. Nebo že realizace pochází z několika obchodních příležitostí.

Vedení obchodních porad

Obchodníci ve firmě jsou obvykle specifickou skupinou. Často v zápalu snahy o získání zakázky zapomínají, kolik stojí jejich práce. Smysluplnost a efektivita úsilí o konkrétní zakázku se často řeší na obchodních poradách.



Navigo umožňuje vyfiltrovat otevřené obchodní příležitosti a seřadit je podle tzv. vážené hodnoty. Ta se vypočítá jako „očekávaná hodnota projektu“ krát „šance na jeho získání“.

Například projekt za 1 000 000 Kč s šancí 5 % (vážená hodnota 50 000 Kč) se pak zobrazí až za projektem za 100 000 Kč s šancí 80 % (vážená hodnota 80 000 Kč).

Při tomto způsobu řazení se skutečně důležité příležitosti zobrazí na prvních místech a jsou diskutovány jako první – dokud tým není unavený. Na méně důležité obchodní příležitosti dojde na konci porady nebo vůbec.

Výpis obchodních příležitostí navíc upozorní na nepřiměřené množství nákladů a vy můžete rozhodnout, zda vůbec dále o tuto obchodní příležitost usilovat.

Očekávaná hodnota × šance				
↓↑				
Projekt (4)	Zákazník	Zodpovídá	Hodnota Kč	
... 2020/0014 Ekologická studie – Praha Vyčerpáno 0 Kč Zbývá naplánovat 0 Kč	📄 Město Praha	Jan Černý	100 000 Kč (očekávaná šance 80 %)	
... 2020/0012 Ekologická studie – Berlin Vyčerpáno 0 Kč Zbývá naplánovat 0 Kč	📄 Město Berlín	Petr Dubský	200 000 Kč (očekávaná šance 40 %)	
... 2019/0008 Územní plán – Bratislava Vyčerpáno 9 100 Kč Zbývá naplánovat 900 Kč Plánované náklady 10 000 Kč	📄 Město Bratislava	Adam Novotný	300 000 Kč (očekávaná šance 20 %)	
... 2020/0008 Územní plán – Linz Vyčerpáno 16 200 Kč Plánované náklady 10 000 Kč	📄 Město Linz	Jaroslav Kuboš Plán nákladů překročen o 6 200 Kč	250 000 Kč (očekávaná šance 5 %)	

Seznam obchodních příležitostí seřazený od těch nejdůležitějších

Nástroje pro vedení a majitele firmy

Firma je organismus, kde spolu vše souvisí. I jediná chyba může spustit řadu nepříznivých následků, proto je nutné mít pod kontrolou procesy a náklady.



Šéfové a majitelé (EPM a CPM)

Podnikatel, manažer nebo zaměstnanec?

Každá z rolí má své výhody i nevýhody. Zaměstnanci si často myslí, že majitelé firem jsou finančně zabezpečeni. Majitelé si ale někdy přejí být raději zaměstnancem a nemít neustálý stres a vysokou zodpovědnost. Nabízíme pár tipů, jak si ulehčit život, jste-li manažerem nebo podnikatelem.

Šéfové projektové firmy ve zkratce

Když fungují ukazatele výkonnosti (KPI), stačí udržovat tým v pohodě a můžete být bez starostí?

Zase tak úplně to neplatí, zodpovědnosti je spousta. Musíte spravedlivě odměňovat všechny kolegy, řešit operativní problémy, sledovat vývoj obratu a ziskovost jednotlivých typů projektů, monitorovat stav na trhu, dobře nastavovat ceny, rozmyšlet rozvoj služeb nabízených vaší firmou. A máte mnoho dalších úkolů, které si musíte vymyslet sami.

U malého problému je třeba včas reagovat, když je problém větší, nastupuje krizový management. Tam často pomůže modul business intelligence (BI). Potvrdí nebo vyvrátí vaše domněnky o tom, co funguje a co ne. Čísla nelžou, a pokud máte v Navigu dostatek zakázek a dat, případné jednotlivé excesy se eliminují a trendy budou patrné. Někdy se tomu všemu říká Enterprise Performance Management (EPM).

Někteří naši zákazníci nasazovali Navigo, když byl jejich podnik nebo obor v krizi, a pochvalovali si, že získali kontrolu nad firmou už v řádu měsíců.

Majitel projektové firmy ve zkratce

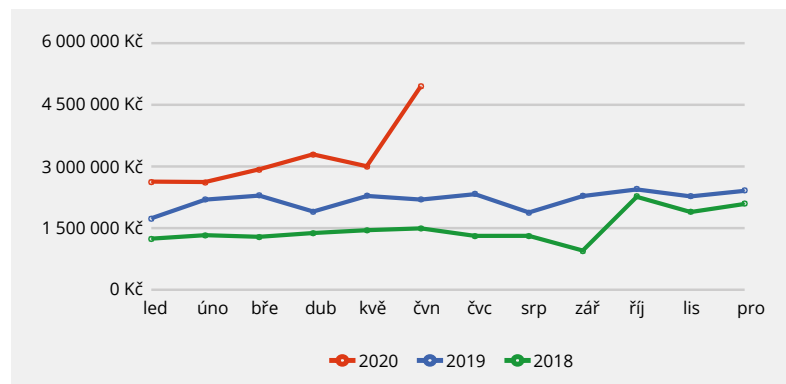
Svádí vás spolehnout se, že firma se tak nějak uřídí samospádem? Ani v době ziskovosti nesmí majitel zapomenout na řízení firmy. Ztráta může přijít kdykoliv.

Úkoly majitele: najít si způsob měření práce manažerů, dávat jim cíle a pomáhat v jejich dosažení. Sledování KPI a schůzky správní rady někdy mohou stačit. Hlídejte ale, zda jsou ukazatele výkonnosti správně zkalibrovány. Za nepřesností se nemusí skrývat jen snaha manažerů zakrýt problémy firmy. Když teploměry a grafy „lžou“, manažeři firmy jsou spokojeni. Nezávislý audit často ukáže překvapivé informace...

Tomu se říká Corporate Performance Management (CPM), prolíná se s konsolidovanými údaji, které si nechávají zpracovávat šéfové korporací nebo uskupení firem, aby mohli lépe sledovat a řídit někdy poměrně různorodé oblasti činnosti svých společností.

Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI)

KPI neboli klíčové ukazatele výkonnosti firmy představují nejvyšší možný pohled na data. Navigo umožňuje zobrazit aktuální stav metrik, jako je hrubá marže, náklady nebo obrat, a porovnat je s minulými roky. Z trendů je pak možné určit, jakým směrem se vyvíjí finanční situace firmy.



Vývoj hrubé marže v jednotlivých měsících

Ukazatele je také možné filtrovat a zobrazit data pro konkrétní typ projektů, konkrétního projektového manažera nebo vybraného zákazníka.

Navigo BI

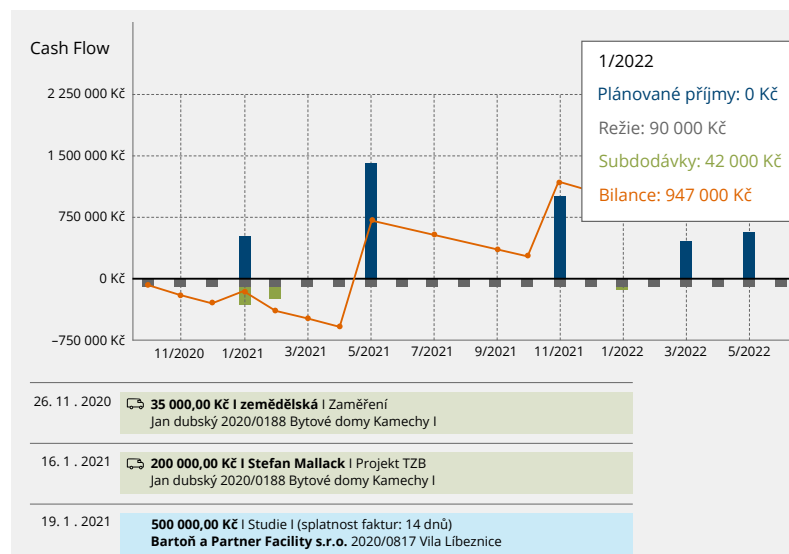
Při vývoji Naviga se snažíme vybírat ty nejlepší ukazatele – teploměry, hodnoty, přehledy, tabulky. Pokud je ale vaše fantazie větší než naše, mohli byste zatoužit po nástroji, který z Naviga dokáže získat další, detailnější údaje.

Pro tyto případy máme aplikaci Navigo BI. Jedná se o aplikaci pro Windows, která si stáhne data z vašeho Naviga a pak s nimi dále pracuje – agreguje, filtruje, řadí...

Analýza cash flow

Kolik peněz vydáte příští měsíc na výplaty, odhadnete poměrně snadno. Stejně tak režijní náklady. Kolik peněz se ale utratí na externích nákladech – subdodávkách? A kolik peněz naopak získáte z faktur vystavených zákazníkům? Bude na výplaty? V projektových firmách jde bohužel o častou starost. Investujete do projektů firemní peníze a doufáte, že zákazník včas zaplatí...

V plánu jednotlivých projektů je možné zadat subdodávky (plán výdajů) i budoucí příjmy (plán příjmů). Celkové cash flow pak vzniká kombinací všech těchto dat. Podklady pro cash flow tvoří všichni projektoví manažeři a nemusí je na konci měsíce sbírat ekonomický ředitel, což je velmi efektivní.



Zeleně výdaje, modře příjmy

Aby všechno sedělo

Téměř každý manažer v projektové firmě svádí neustálý boj, aby vše do sebe zapadalo. Musí pečlivě hlídat nejen průběh jednotlivých projektů, ale také režie a náklady na činnosti, které buď negenerují zisk, nebo dokonce vyžadují investice. Ty tvoří důležitou složku rozpočtu a je nutné držet je pod kontrolou. Jedná se například o nájem prostor, školení zaměstnanců, investice do vývoje, vozový park, neproduktivní zaměstnance, energie atp.

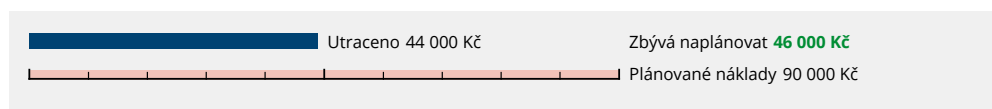
Ztrátové projekty/Interní projekty

Aby se z nákladů na nejrůznější nutné aktivity (výzkum, školení, neproduktivní čas zaměstnanců) nestali nekontrolovatelní požírači peněz, je třeba mít o nich dokonalý přehled. Není nic snazšího, než si na tyto aktivity a investice založit tzv. interní projekt. Dopředu víme, kolik peněz na něj máme, a včas tak předejdeme ztrátám nad rámec původního záměru.



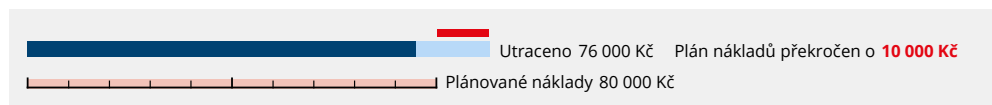
Je důležité, aby se pracovníci naučili využívat tzv. interní projekty a na ně vykazovali čas, který stráví jinak než prací na zakázkách. Manažer má pak přesnou kontrolu nad investicemi a ve firmě zmizí nekontrolované ztráty.

Dokud je ztráta na interním projektu menší, než se očekávalo, Navigo nehlásí problémy a ukazuje, kolik je ještě možné vykázat.



Interní projekt bez problému

Ale běda, pokud je plán ztráty překročen.



Problematický interní projekt

Režijní sazba

Pokud by projekty používaly pouze hodinovou sazbu podle výplaty jednotlivých zaměstnanců, neodpovídala by ekonomika firmy realitě. Navzdory tomu, že firma vykazuje řadu ziskových projektů, na bankovním účtu by chyběly peníze, proto je nutné přičíst neprojektové náklady firmy – režie.

Režijní sazba je částka, která se vypočítá tak, že se sečtou všechny režijní náklady firmy, a ty se podělí počtem odpracovaných projektových hodin za měsíc. Tím se zjistí zatížení každé hodiny práce produktivního zaměstnance režijními náklady firmy. Tento výpočet je vhodné aktualizovat každý měsíc.



Navigo přidává režijní sazbu k hodinové již na úrovni plánování projektu. Díky tomu se ukazuje, kolik firmu reálně stojí hodina práce jedné osoby.

Zavedení systému Navigo3 v 7 krocích

Chcete Navigo využít? Můžeme vám ho okamžitě spustit! Nečeká vás žádná složitá instalace ani implementace. Navigo totiž funguje na principu pronajímání softwaru, za který stále neseme plnou odpovědnost. Pokud je chcete vyzkoušet, můžete začít hned teď. A když se vám bude líbit, jednoduše pokračujete v jeho používání dál. Od začátku totiž dostanete plnou verzi.

Aby váš start s Navigem byl co nejsnazší, máme pro vás sedm jednoduchých kroků, jak s Navigem začít.

1. Pověřte zodpovědnou osobu

Najděte jednoho zaměstnance, který si vezme zavedení Naviga na starost. Říkáme mu key-user. Bude s námi komunikovat při všech nejasnostech či obtížích.

Ideálním key-userem je motivovaný zaměstnanec. Stěžuje si některý z vašich projektových manažerů na stávající systém? Výborně! Možná rád vybere a zavede nový. Bude s ním přece sám pracovat! Vybranému zaměstnanci dejte jasný popis cíle, pravomoci činit rozhodnutí a čas. Uvidíte, že se pak začne vše hýbat.

Nedoporučujeme třístit zodpovědnost za zavedení Naviga do firmy mezi více zaměstnanců – vznikají nejasnosti a proces je komplikovanější.

Vedoucí IT oddělení poradí, jak zařadit Navigo mezi ostatní již využívané systémy.

2. Domluvte si workshop

Nejste si úplně jisti, jak začlenit Navigo do vaší firmy a jejích procesů? Nevíte jak sladit požadavky jednotlivých oddělení? Zdá se vám, že některé vaše požadavky nepůjdou v rámci Naviga vůbec splnit?

Řekněte si o workshop zdarma! Pošleme k vám některého z našich zkušených konzultantů, který bude prezentovat Navigo přímo u vás ve firmě všem vašim klíčovým kolegům. Při workshopu se můžete zapojit do práce s Navigem ze svých počítačů a aktivně tak ovlivňovat jeho průběh. Všechny vaše dotazy budou zodpovězeny okamžitě a vy se budete rychle posouvat dopředu. Budete si jisti, že používáte Navigo efektivně, a vyhnete se problémům.

3. Najděte si vlastní cestu ve využití Naviga

U některých postupů, jako je třeba plánování projektů, Navigo nabízí několik způsobů práce. Ujasněte si, kterou

cestou se chcete vydat, a sepište jednoduchý návod pro vaše zaměstnance – jak vést projekty, plánovat, zakládat faktury nebo vykazovat. Zaměstnanci to ocení a vy zajistíte, že všichni budou Navigo používat stejným způsobem. Můžete začít s jednoduchým vykazováním práce a další pokročilé funkce zavést následně. Integraci s dalšími informačními systémy můžete zavést postupně, Navigo vám bude i před tím velmi užitečné.

4. Motivujte své zaměstnance

Většina lidí nemá ráda změny. Je možné, že vaši zaměstnanci budou reptat, že po nich žádáte vykazování nebo plánování projektů. Pokuste se jim vysvětlit, že pokud bude firma efektivnější, zbude více peněz na jejich platy a odměny.

Jestliže narazíte na silný odpor, kontaktujte nás. Máme mnoho zkušeností a můžeme vám poradit, jakou argumentaci použít, nebo připravíme školení přímo ve vaší firmě.

5. Testujte

Na bezplatné otestování našeho systému máte měsíc. Využijte jej. Pokud se pro Navigo rozhodnete, budete je pravděpodobně používat minimálně několik let.

Je běžné, že zákazník při testování najde chybějící funkci, která by se mu hodila. Dejte nám vědět a my se postaráme

o to, aby se v Navigu před zahájením vašeho ostrého provozu objevila. Pokud budete mít jakýkoliv problém, ozvěte se nám. Rádi pomůžeme.

6. Definujte rozsah importu

Potřebujete přenést data ze stávajícího systému? Některé firmy využívají přechod na nový systém k vyčištění dat – například importují pouze kontakty nebo aktuálně běžící projekty. Jiné firmy trvají na zachování celé historie.

Ujasněte si, kde a v jakém formátu jsou vaše stávající data uložena. Naši konzultanti budou tuto informaci potřebovat.

7. Rozhodněte se

Pokud jste Navigo důkladně otestovali, víte, co od něj čekat. Produkční verze se bude chovat na chlup stejně jako ta testovací.

Pokud byste se přesto v budoucnu rozhodli, že už Navigo používat nechcete, máte možnost od nás kdykoliv odejít. Protože Navigo nekupujete, ale pronajímáte si ho, nebude vás to stát více než několik měsíčních plateb (výpovědní doba jsou tři měsíce). Nepřijdete ani o svá data – poskytneme je ve strojově čitelném formátu, vhodném pro import do jiného systému.

Příloha pro fajnšmekry

Navigo za šest měsíců

aneb kam se dostanete, když budete používat Navigo3

START



během 1. měsíce (a navíc zdarma)

Je Navigo pro nás?

Učíme se v naší firmě
používat Navigo3.

během 2. měsíce

První zpětná vazba.

Známe slabá místa své firmy
a můžeme začít pracovat
na jejich odstranění.

během 3. až 6. měsíce

Konec dojmologie!

Máme tvrdá fakta o firmě, na jejichž základě
se můžeme relevantně rozhodovat.

CÍL

po půl roce už navždy

Je to doma! Firma i projekty pod kontrolou.

Můžeme se věnovat práci, která nás baví, a starat se o rozvoj firmy,
na který nebyl čas.

**Představte si, že už za
šest měsíců budete mít
projekty pod kontrolou.**

Nabízíme konkrétní řešení,
odlišné od klasického zavádění
informačního systému v režimu
půl roku analýza, půl roku
programování a celý druhý rok
zavádění.

1. měsíc

Otestujete si Navigo po všech stránkách

dnes Rozhodli jste se vyzkoušet Navigo3

Máte několik možností jak začít:

- Klikněte na www.navigo3.com/cs/vyzkouset-zdarma/ a rovnou si vyzkoušejte plnou verzi Naviga.
- Zavolejte na telefon +420 603 853 531, napište na email obchod@navigo3.com nebo vyplňte formulář na našem webu.

dnes Ještě dnes vás kontaktujeme

Domluvíme si s vámi schůzku a pošleme základní informační materiály.

dnes Ihned můžete zdarma začít testovat plnou verzi Naviga

Nyní můžete s Navigem začít pracovat a vyzkoušet si, jak funguje. U toho vás začne napadat velké množství otázek.

do týdne Setkáme se osobně nebo při telekonferenci

Představíme vám podrobně Navigo a zodpovíme všechny otázky. Pokud budete mít pocit, že Navigo je to pravé pro vás, dohodnete se s námi na pokračování.

do dvou týdnů Realizujeme pro vás workshop

Workshop je samozřejmě zdarma. Zúčastnit se může celé širší vedení firmy a vyřešit tak používání Naviga napříč celou společností a jejími odděleními. Získáte detailní odpovědi na otázky typu: Jak používat Navigo optimálně? Jak v Navigu řešíte...? Jak do Naviga dostaneme stávající data? Jaké výstupy a manažerské nástroje nám Navigo přinese? Lze Navigo integrovat s účetnictvím, dalšími systémy, Excelem? Případně nám dáte podnět, které funkce vám chybí a my je na vaše přání do systému doplníme.

do tří týdnů Provedeme import vašich dat

Pokud jste se rozhodli importovat svá data z předchozího softwarového řešení, v tuto dobu už mohou být všechna převedená v Navigu. Vše vám zařídíme my.

do čtyř týdnů Máte proškolené zaměstnance

Máme vynikající zkušenosti s prezentací Naviga pro projektové manažery i běžné pracovníky současně. Umožní nám to navodit otevřenou atmosféru ve firmě, umíme také zaměstnancům přesvědčivě vysvětlit základy ekonomiky firmy a pomoci jim pochopit pozici vedoucích pracovníků.

do čtyř týdnů Plně Navigo využíváte

Tak jednoduché to je! Žádná implementace, nákup serverů, instalace. Prostě se rozhodnete a využíváte Navigo online. S Navigem nemusí začít celá firma současně, lze je zavádět postupně třeba po odděleních.



Sláva, máte za sebou první měsíc! Vaši kolegové se naučili používat základní funkce Naviga a vy se cítíte trochu líp...

2. měsíc

Z různých signálů identifikujete slabá místa firmy

do pěti týdnů Projektoví manažeři plánují projekty

Už první den při používání Naviga mohou vaši projektoví manažeři začít snadno zakládat zakázky a tvořit jejich plány. I když zatím neprošli složitým školením, založení projektu v Navigu je tak intuitivní, že se rychle zorientovali. Plánují přiměřeně hodnotě a náročnosti projektu tak, aby to pro firmu bylo co nejefektivnější.

Na malé projekty jim stačí jednoduchý rozpočet, u složitějších projektů využívají víceúrovňový způsob plánování, tzv. WBS.

do šesti týdnů Zaměstnanci vykazují v Navigu práci

Vykazování práce je v Navigu tak jednoduché, že to zvládají opravdu všichni zaměstnanci. Svou práci mohou vykazovat z počítače, mobilu i tabletu. Nemáte tak problém mít přehled o práci i ve chvíli, kdy jsou zaměstnanci na cestách nebo využívají homeoffice.

V případě, že zaměstnanci vykonávají opakující se činnost, stačí jen vybrat poslední záznam a vyplnit počet hodin. Vykazování práce je tedy časově nenáročné. Odvedená činnost se z plánu projektu odpočítává v penězích, a proto máte dokonalý přehled o efektivitě zaměstnanců i stavu zakázky.

Ani když vaši zaměstnanci nevykazují svou práci prostřednictvím Naviga všichni, nemáte problém – manažer, sekretářka nebo třeba mistr za ně jednou denně, týdně nebo měsíčně vyplní souhrnný odpracovaný počet hodin pro každý z projektů. I když to není úplně přesné, Navigo i tak smysluplně funguje.

do sedmi týdnů Vidíte skutečný stav zakázek

Postupně jste do Naviga navkládali informace k zakázkám a teď začínáte vidět výsledky. Barevné teploměry vám spolehlivě ukazují, jak si vaše zakázky vedou. Pokud u některé hrozí problém, máte dostatek času projekt zachránit.

do osmi týdnů Vidíte kvalitu plánování ze strany manažerů

Máte perfektní přehled o tom, jak vaši manažeři plánují. Máte kontrolu, zda plánování zanedbávají nebo berou plánování vážně, a mohou tak sledovat predikci, jak by mohl projekt dopadnout.



Sláva, druhý měsíc je za vámi! Navigo už ukazuje svoji sílu. Vidíte řadu možných zlepšení.

3.–6. měsíc

Rozhodování podle faktů, ne podle dojmů

do tří měsíců Vidíte, kdo se ve firmě fláká

Nadešel čas podívat se, jak se daří vašim zaměstnancům ve vykazování práce. Hned vidíte, který zaměstnanec vykazuje v souladu se stanoveným pracovním plánem, kdo vykazuje víc, než by měl, a může být přetížený. A také zjistíte, kdo nevykazuje práci, třeba proto, že mu ji nikdo nedal.

do tří měsíců Zefektivnily se firemní porady

Díky promyšlené metodice vedení obchodních a výrobních porad v Navigu se značně zefektivnily vaše porady. Projekty se řadí tak, že ty důležité dostanou hlavní prostor, zatímco na ty nedůležité ani nemusí dojít. Porady jsou kratší a efektivnější a tedy i úspěšnější.

do tří měsíců Máte pod kontrolou subdodávky

Konečně máte pořádek v subdodávkách! Víte, kolik jich máte a na jakých projektech. Znáte jejich termíny, víte, z jaké části jsou dokončené a zda už jste je zaplatili.

do čtyř měsíců Zaměstnanci více chápou ekonomiku firmy

Navigo se snaží používat kupecké počty, kdekoliv je to možné. Díky plánování podle peněz zaměstnanci lépe chápou ekonomický chod celé firmy. Projektoví manažeři si uvědomí, že si musí správně zvolit, koho si na projekt vyberou – zda juniorního zaměstnance, který má za stejné peníze na dokončení úkolu mnohem více času než senior s vyšší mzdou.

Navigo umožňuje vyčlenit hrubou marži z rozpočtu projektu dříve, než se začne plánovat. Zaměstnanci si tak uvědomí, jak obtížné ale důležité je uchránit zisk na zakázce. Díky Navigu vidí také režijní sazbu a chápou, že za hodinu práce musí vydělat nejen na svou mzdu, ale také na režie firmy.

do čtyř měsíců Máte pod kontrolou interní a vývojové projekty

Interní a vývojové projekty už pro vás díky Navigu nejsou černou dírou na peníze. Máte perfektní přehled o projektech, v nichž počítáte se ztrátou, a díky tomu náklady držíte pod kontrolou. Zaměstnanci jsou zde pod stejným tlakem jako u jiných realizovaných projektů.

Díky projektům „Nedostal jsem práci“, na který vykazují zaměstnanci bez aktuálně přidělené práce, vidíte, jak efektivně pracují vaši manažeři.

do pěti měsíců Máte dokonalý přehled o fakturaci

V Navigu okamžitě vidíte, zda jste svou práci zákazníkovi vyfakturovali a jestli už zaplatil.

do pěti měsíců Ukládáte své dokumenty do Naviga

V Navigu máte dokumenty vztažené k projektům uložené zcela bezpečně. Skončily spory o tom, jak firemní dokumenty organizovat třeba na sdíleném disku.

od šestého měsíce Věnujete se tomu, co vás baví

Účelem vaší firmy zcela jistě není nekonečné řešení problémů s projekty. Chcete navrhovat bezpečné dálnice, krásné budovy nebo třeba spolehlivý software. A samozřejmě generovat zisk. Využíváte schopnost Naviga delegovat řízení projektů mezi více zaměstnanců a zároveň těžíte z jeho schopnosti poskytovat přesné a srozumitelné informace potřebné k rozhodování. Díky tomu vám zbývá více času na to, co děláte rádi.



Půl roku uteklo jako voda. Konečně se nerozhodujete jen podle dojmů. Každý den s Navigem pomáhá zvýšit efektivitu.

Od půl roku už navždy

Vyšší samořiditelnost firmy, průběžná a snadná kontrola, více času na práci

od sedmého měsíce Využíváte výhody kapacitního plánování

Máte perfektní přehled, na jak dlouho dopředu budete mít práci, kdo je přetížený, kdo nevytížený, kdo nestíhá a potřebuje pomoc. Díky tomu vy své projekty stíháte včas! Navíc – kapacitní plánování zohledňuje i dovolené a státní svátky, takže máte vždy přesná data.

od sedmého měsíce Máte komplexní přehled o stavu firmy

Vaši manažeři vyplňují k projektům plánované příjmy a subdodávky a vy máte přehled o cash flow. Vidíte hlavní ukazatele výkonnosti firmy (KPI), například obrát, celkové náklady nebo hrubou marži.

během prvního roku Nemusíte přepisovat faktury

Můžete využít možnosti konzultovat s námi napojení Naviga na váš účetní software. Z něj si pak Navigo stahuje vydané i přijaté faktury automaticky.

v dalších letech Srovnáváte výsledky jednotlivých let

Protože už máte data za několik let, můžete sledovat, jak se vaší firmě daří.

už napořád Dostáváte stále dokonalejší Navigo

Nová verze Naviga vychází většinou každý měsíc a přináší nové funkce a vylepšení. Protože platíte měsíční poplatek, máte tyto novinky v ceně a bez starostí s aktualizací.

už napořád Rozhodujete se podle faktů, ne dojmů

Projektový business je tvrdý. Málo projektů a mnoho zaměstnanců, nebo málo zaměstnanců a moc projektů. Každý projekt je jiný. Zákazníci nevyzpytatelní. Není snadné udržet zisk.

Nechceme vám tvrdit, že Navigo vše vyřeší. Ale pomůže vám se rozhodovat na základě opravdového stavu, ne pouze podle dojmů.

Pokud hrozí, že projekt skončí ztrátou, víte to a máte díky Navigu šanci včas reagovat. Například dohodnout vícenáklady nebo rozhýbat zaměstnance. Máte přehled, kde vám uniká zisk, zda je to špatně naceněnými projekty, poflakujícími se zaměstnanci nebo ztrácíte na vývojových projektech.



**Máte Navigo zavedeno, takže víte, co se u vás děje.
Stálo to za to, nemyslíte?**

Příklady z praxe? Ano!

Za dvacet let zkušeností v projektově orientovaných firmách jsme nasbírali spousty zkušeností i příběhů. Jsou vám k dispozici na našem blogu.

Když odchází zaměstnanec

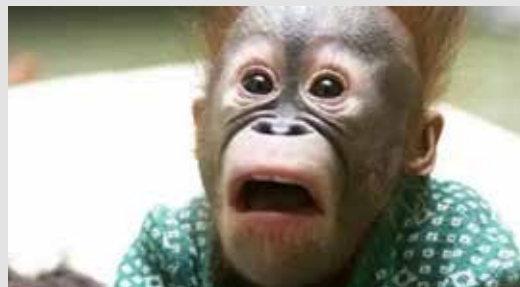


Taky jste zažili zaměstnance, který měl spoustu rozpracovaných zakázek, svého času dokonce i dobře pracoval, pak to ale začalo jít z kopce a nakonec ze dne na den odešel? Vám po něm zůstala spousta rozpracovaných zakázek a zjistit, v jaké fázi realizace se ta která nachází nebo kde co fakturovat, byla skoro detektivka. Kolegy, kterým se podařilo tyhle projekty převzít a dotáhnout do konce, můžete bez skrupulí prohlásit za firemní hrdiny.

Celá tahle noční můra může s Navigem definitivně zmizet. Přesně v něm totiž vidíte, kdo na jakých projektech pracuje a pracoval, jaký byl jeho rozpočet a co zbývá udělat.

Přerozdělit rozpracované úkoly kolegům pak už není problém. Osobní nepříjemnosti při odchodu zaměstnance Navigo odfiltrovat nedokáže, ale v případě práce, úkolů a předání zakázek vám může vytrhnout trn z paty.

Spravedlivé odměňování aneb „Nech si snížit výplatu“



Taky si lámete hlavu, jak odměňovat výkonné pracovníky, aby to bylo opravdu spravedlivé? Seniorní zaměstnanec se domáhá finančního ohodnocení podle odpracovaných let, ale o jeho výkonu a dovednostech máte pochybnosti. Navíc

projektový manažer nasmlouval na zakázce příliš nízkou cenu, takže už od začátku tušíte, že vysoký plat seniora budete zase dotovat z vlastní kapsy. Co s tím?

Navigo má pro tyto situace elegantní řešení. Nepočítá totiž práci v hodinách, ale v penězích. Nejdříve v něm stanovíme maximální nákladovou cenu, kterou při zachování potřebné hrubé marže můžeme zaplatit. A konkrétní počet hodin, který na realizaci zakázky má, se zobrazí každému podle toho, jak vysoká je jeho hodinová odměna. A ejhle - náš senior bude muset zapojit hlavu a svou práci výrazně zefektivnit. Má na ni totiž polovinu času, který by dostal junior. To je přece spravedlivé!

Interní zakázky – díry na peníze!



Taky máte pocit, že prodáváte zakázky poměrně draze, a přesto firemní peníze pořád kamsi mizí? Pustili jste se do kontroly a je to tu. Na vině je „nekonečný příběh“ interních projektů. Tak například: dělali jste si vlastní webové stránky a vyšlo vás to dvakrát tolik, než když něco takového děláte pro klienta. Kolik vaši manažeři propálili peněz

na zaškolování nových zaměstnanců, raději ani nechcete vidět. Dochází vám, že nechat tyto náklady mimo kontrolu byla velká chyba.

Navigo vám může pomoci tento problém velmi rychle napravit. Stačí založit interní projekt jako jednu ze zakázek. Stanovit pro ni jasný rozpočet a vykazovat na ni stejně jako na každou jinou zakázku. Přesně pak uvidíte, kolik vás tyto projekty stojí. Můžete tak včas stopnout manažera, který zaškoluje nového zaměstnance příliš dlouho, nebo ohlídat, aby vaše firemní webové stránky nepatřily k nejdražším projektům vaší firmy.

Kupecké počty pořád platí

Potřebujete ve firmě udržet každou korunu? Dumáte jak aspoň něco ušetřit? Pak není radno zapomenout na ty nejobyčejnější kupecké počty. Tak například – počítáte práci na hodiny, ale peníze vám pořád nevycházejí? Zkuste ji měřit v penězích, o ty totiž ve skutečnosti jde. Aspoň občas řekněte svým zaměstnancům, kolik co stojí, uvidíte, že si toho pak budou mnohem víc vážit. A nenechte se přesvědčit, že skoro dokončený projekt je dokončený. Plány vašich manažerů na velký zisk totiž ještě zisk neznamenají, ani když o tom hodně mluví. Zkrátka a dobře, počítá se jen to, co je opravdu doma. Proto nestavte řízení firmy na dojmech, ale ověřujte si čísla, budete velmi překvapeni!

www.navigo3.com/cs/blog

Obory a reference

Projekční a inženýrské společnosti, geodeti



Architekti a designeři



ATELIER
SOUKUP
OPL
ŠVEHLA



Pelčák a partner
architekti



Stavebnictví a facility management

Folber
steel matters


PS BRNO

 **PULSKLIMA®**

 **SZ
TRADE**

rebut

K+B Elektro-Technik

Konzultanti a právní kanceláře, vývoj softwaru

MSiD

 **Navigo3**

RRAPK
REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA
PARDUBICKÉHO KRAJE


TARPAN
PARTNERS

Holistic Solutions

Reklamní agentury

omegadesign

entity

propeople 
marketing

Firmy se zakázkovou výrobou

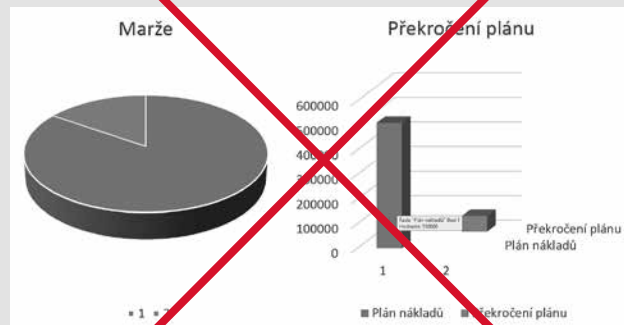
apromo

papelote

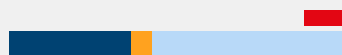
Tabulky? Ne!

	A	B	C	D	E
1					
2			Plán	Predikce	
3		Hodnota	600000,00		
4		Marže	96000,00	16300,00	
5		Marže (%)	15,00%	2,72%	
6		Plán nákladů	510000		
7		Překročení plánu		63700,00	
8		Utraceno	233780,00		
9		Utraceno dle plánu	195000,00		
10		Utraceno nad plán		38778,00	
11					
12					

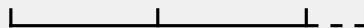
Složité grafy? Ne!



Teploměry v Navigu? Ano!



Vyčerpáno 233 780 Kč



Plánovaná hodnota 600 000 Kč

Plán nákladů překročen o **63 700 Kč**

Predikovaná marže **16 300 Kč (2,72 %)**

Vy ještě Navigo nemáte?

+420 603 848 043 | obchod@navigo3.com



Navigo3

projektová jízda!