

Líniový versus projektový manažment

*e*FOCUS

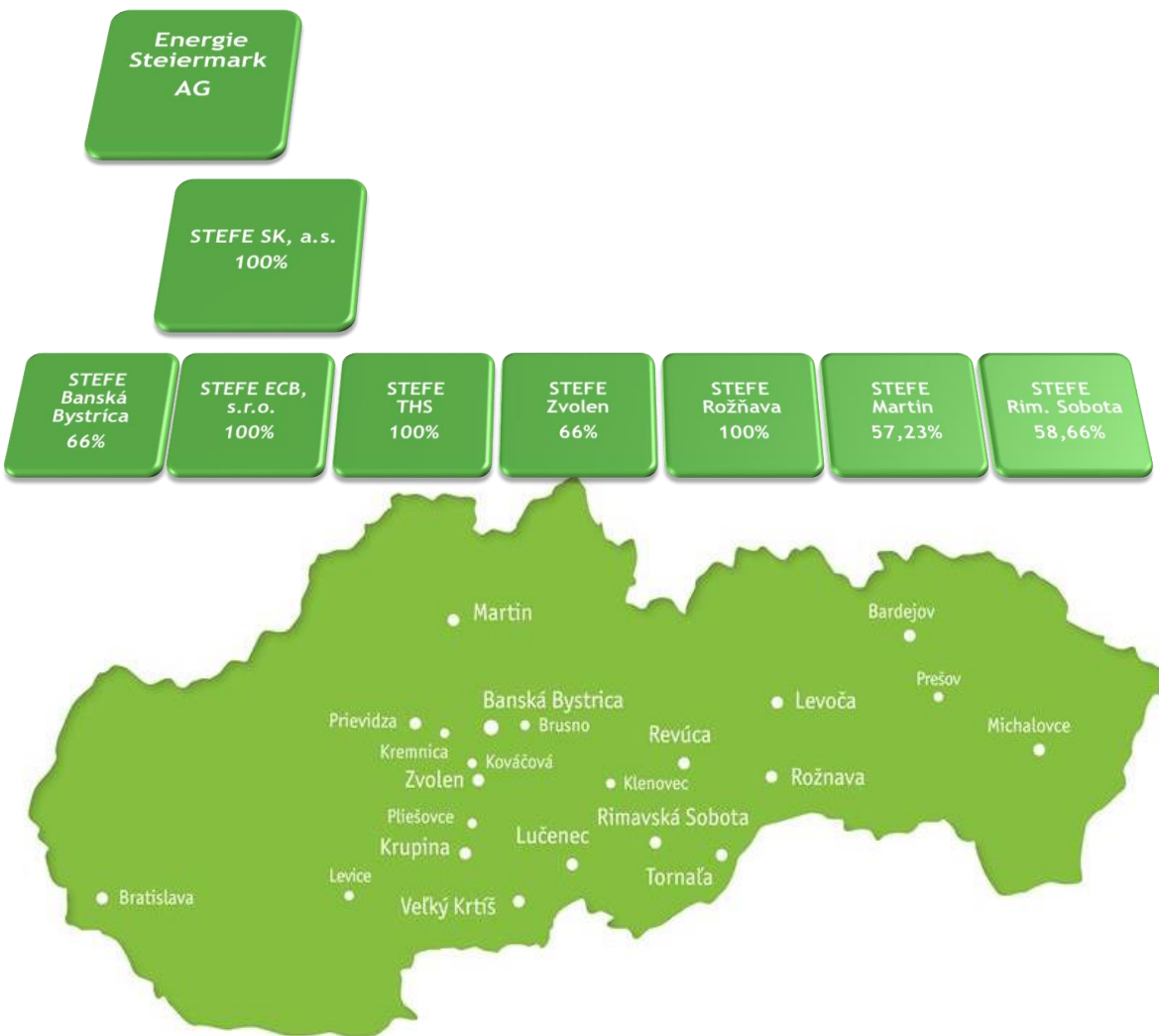
STEFE 

Kto sme a ako riadime projekty

Ing. Etela Kočíšová, STEFE SK, a.s.



Skupina STEFE



- jeden z najväčších výrobcov a distribútorov tepla na Slovensku
- na trhu už viac ako 20 rokov
- 200 tis. spokojných zákazníkov v 22 slovenských mestách a obciach
- Perspektívny partner z regiónu a najvýznamnejší teplárenský podnik na strednom Slovensku
- Materská spoločnosť Energie Steiermark AG patrí k 10 kapitálovo najsilnejším spoločnostiam v Rakúsku s ratingom AAA

Projektové riadenie v STEFE

Implementácia projektového riadenia v STEFE

Analýza

Analýza projektov
Audit projektu
Energetický manažment

31.3.2011

Návrh konceptu

Príprava konceptu metodiky projektového riadenia
Pripomienkovanie konceptu
Príprava implementácie

31.3.2011

Implementácia PR I. etapa

Školenia PR
Schválenie metodiky a šablón PR
Pilotné projekty
Workshopy
Používanie šablón – životný cyklus pilotného projektu

31.12.2012

Implementácia PR II. etapa

Review v 4/2013
Analýza review
Stanovenie a implementácia ďalších krokov (školenia, prehodnotenie kritérií pre projekty ? ...)

2013.....

Status report

Status report č. 21											
Status											
☐ Prebieha		☐ Zrealizovaný				☐ Zrušený			☐ Pozastavený		
Dátum: 1.5.2014		Poznámky a zdôvodnenie stavu projektu / Dosiahnuté úspechy:								Dátum: 31.5.2014	
Green		1)Systém v ostrej prevádzke, beží štandardná podpora a údržba 2)Priebežne sa riešia nedostatky migrácie v rámci reklamačného konania 3) Stretnutie k vyhodnoteniu I. etapy projektu - 21.5.2014 súčasne s Riadiacim výborom 4) Stav Akceptačného konania M 7 k 31.5.2014 pre časť funkcionalít (BOst=3; BKľuč=3; C=1), tlačové zostavy = k doriešeniu zostáva 18 ks, naďalej pretrvávajú čechizmy - k 31.5.2014 nevznikol teda nárok na splatnosť sumy zádržného 5) Prípravy na zahájenie testovania ročného vyúčtovania energií (RVE) - úpravy v EM								Green	
Detailný stav projektu		10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100% >100%
Rozsah	Green										
Čas	Green										
Zdroje	Green										
Rozpočet	Green										
Vyhodnotenie míľnikov											
Míľnik	%	Status	Plánovaný termín	Aktualizovaný termín	Skutočný termín						
M 1 Podpísanie zmlúv	100%	Grey	31.10.2012		31.10.2012						
M 2 Definícia projektu	100%	Grey	2.1.2013	31.1.2013	31.1.2013						
M 3.1 Analýza požiadaviek I	100%	Grey	31.3.2013	30.4.2013	30.4.2013						
M 3.2 Analýza požiadaviek II	100%	Grey	31.3.2013	15.5.2013	31.5.2013						
M 4 Nastavenie systému a funkčné testy	100%	Grey	30.8.2013		30.8.2013						
M 5.1 Školenie kľúčových používateľov a pilotné	100%	Grey	15.10.2013	31.1.2014	31.1.2014						
M 5.2 Školenie bežných používateľov a komplexné	100%	Grey	15.12.2013		21.3.2014						
M 6 Rozhodnutie o štarte ostrej prevádzky	100%	Grey	15.1.2014	31.1.2014	31.1.2014						
M 7 Nábeh do rutínnej prevádzky	100%	Grey	28.2.2014	30.4.2014	30.4.2014						
M 8.1 Podpora pri nábehu do rutínnej prevádzky I	100%	Grey	30.4.2014		30.4.2014						
M 8.2 Podpora pri nábehu do rutínnej prevádzky II	20%	Green	30.4.2015								

Status report – reálny 😊

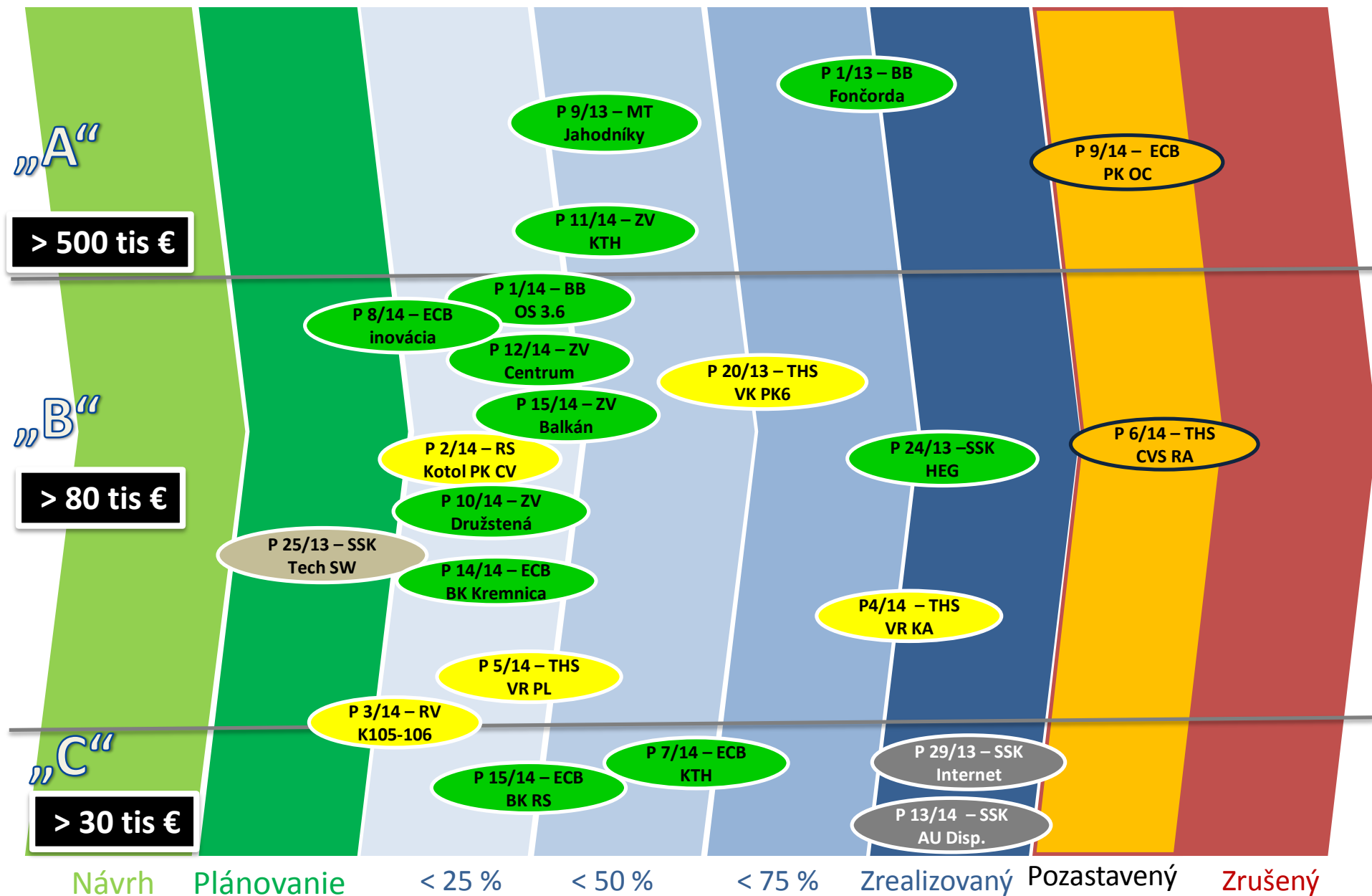
Status report č. 16													
Status													
☒ Prebieha			☐ Zrealizovaný				☐ Zrušený			☐ Pozastavený			
Dátum:		Poznámky a zdôvodnenie stavu projektu / Dosiahnuté úspechy:										Dátum:	
Yellow		1) 13.12.2013 Žiadosť STEFE SK o stanovisko k stave projektu 2) 17.12.2013 Kontrolný deň 3) Príprava nábehu na ostrú prevádzku - definovaní krízového scenára vzhľadom k stavu rozpracovanosti/neodstránenia výhrad z Akceptačného konania k 30.11.2013 v stanovenom termíne 4) Nábeh na ostrú prevádzku k 1.1.2014 zahájený 5) Protokol k ukončeniu míľnika M5.2 bude zlúčený s protokolom míľnika M 7										Red	
Detailný stav projektu		10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	>100%	
Rozsah	Green												
Čas	Red												
Zdroje	Red												
Rozpočet	Green												
Vyhodnotenie míľnikov													
Míľnik				%	Status	Plánovaný termín	Aktualizovaný termín	Skutočný termín					
M 1 Podpísanie zmlúv				100%	Grey	31.10.2012		31.10.2012					
M 2 Definícia projektu				100%	Grey	2.1.2013	31.1.2013	31.1.2013					
M 3.1 Analýza požiadaviek I				100%	Grey	31.3.2013	30.4.2013	30.4.2013					
M 3.2 Analýza požiadaviek II				100%	Grey	31.3.2013	15.5.2013	31.5.2013					
M 4 Nastavenie systému a funkčné testy				100%	Grey	30.8.2013		30.8.2013					
M 5.1 Školenie kľúčových používateľov a pilotné testy				100%	Grey	15.10.2013	30.10.2013	30.10.2013					
M 5.2 Školenie bežných používateľov a komplexné testy				70%	Red	15.12.2013							
M 6 Rozhodnutie o štarte ostrej prevádzky				100%	Green	15.1.2014							
M 7 Nábeh do rutínnej prevádzky						28.2.2014							
M 8.1 Podpora pri nábehu do rutínnej prevádzky I						30.4.2014							
M 8.2 Podpora pri nábehu do rutínnej prevádzky II						30.4.2015							
Nálada v projektovom tíme				Poznámky									

Projektové portfólio

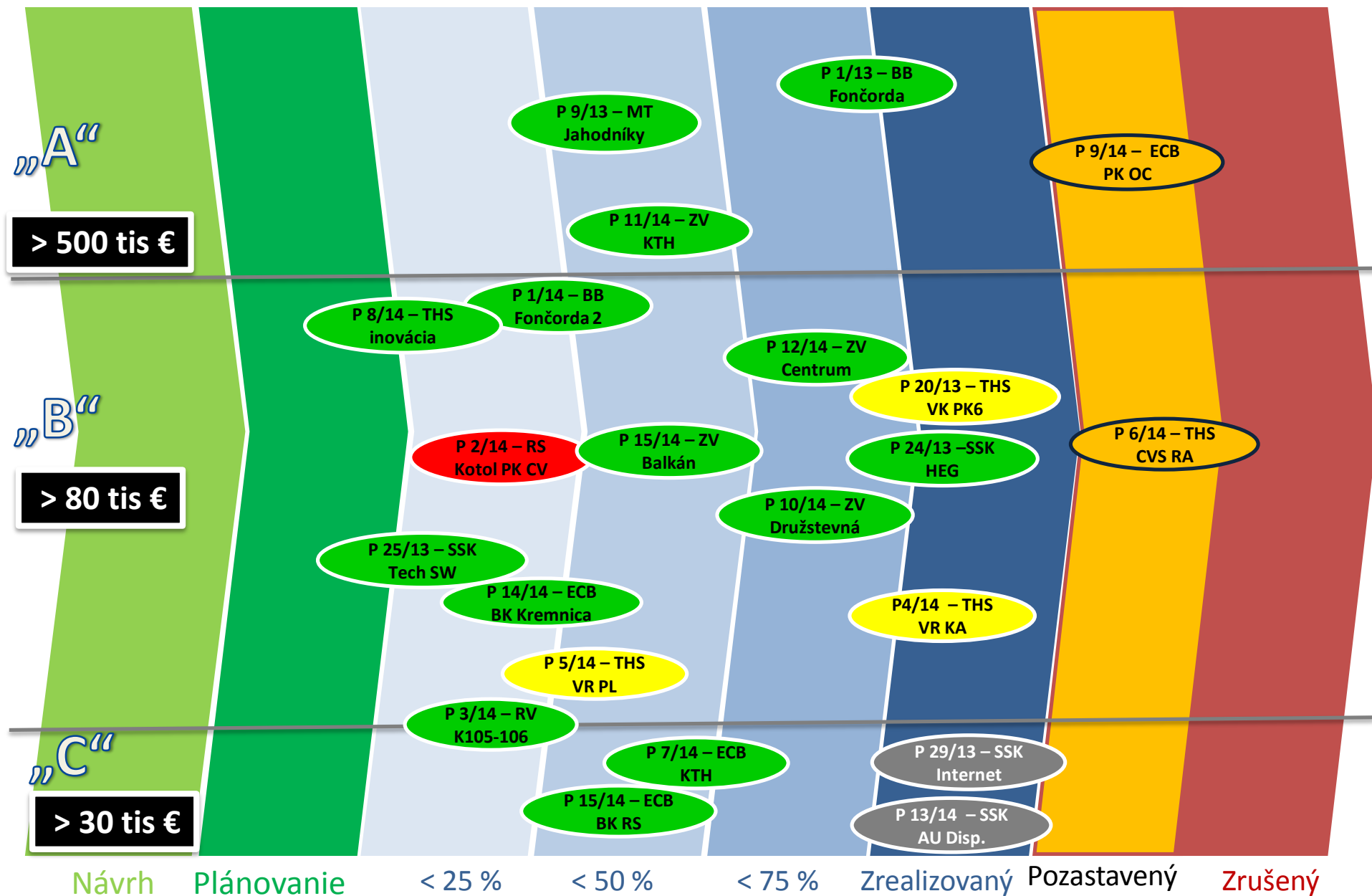
EUR					2014												2015												
#	TYP	Popis	Projekt ID	(tis.)	Status	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
P2/13	I	BB Fončorda	PRA125BB002_2013	1 175		4/13																							
P1/14	I	BB Fončorda Etapa 2	PRA125BB002_2013	602																									
P8/13	I	MT Jahodníky	PRA114MT002_2013	950		9/13																							
P2/14	I	Nový kotol na PK CV	PRB103RS002_2014	203																									
P11/14	I-O	VR KTH	PRA104ZV005_2013	527																									
P10/14	I	Okruh Družstevná	PRB104ZV004_2012	184																									
P12/14	I	Okruh OST 114 Centrum	PRB104ZV006_2013	407																									
P16/14	I	Okruh Balkán	PRB104ZV007_2014	90																									
P20/13	I	THS VK PK6	PRB116VK001_2013	316		1/13																							
P5/14	I	VR Pliešovce	PRC116PL001_2014	120																									
P4/14	I	VR KA vetva JUH 2. etapa	PRB116KA002_2014	136																									
P6/14	I	CVS RA	PRB116RA002_2014	198																									
P3/14	I	VR K 106 - vetva JUH	PRB102RV002_2014	108																									
P8/14	In	Inov.projekt - tep.čerpádlá	PRA117BB003_2014	159																									
P15/14	I	Výmena biomas. kotla v RS	PRC117BB005_2014	0																									
P14/14	I	Biomassový kotol v Krem	PRB117BB006_2014	100																									
P7/14	O	Integrácia KTH	PRB117BB002_2014	5																									
P9/14	I	PK OC	PRA117BB004_2014	120																									
P24/13	IT	SSK HEG	PRB101BB001_2012	170		3/12																							
P29/13	IT	Internet	PRC101BB004_2013	15		5/13																							
P13/14	O	AU centralizácie dispeč.	PRC101BB007_2014	1		11/13																							
P25/13	IT	SSK Tech. SW	PRB101BB003_2012	90																									

4Q/16

Project progress as of k 13.6.2014



Project progress as of 31.7.2014



Líniový manažment

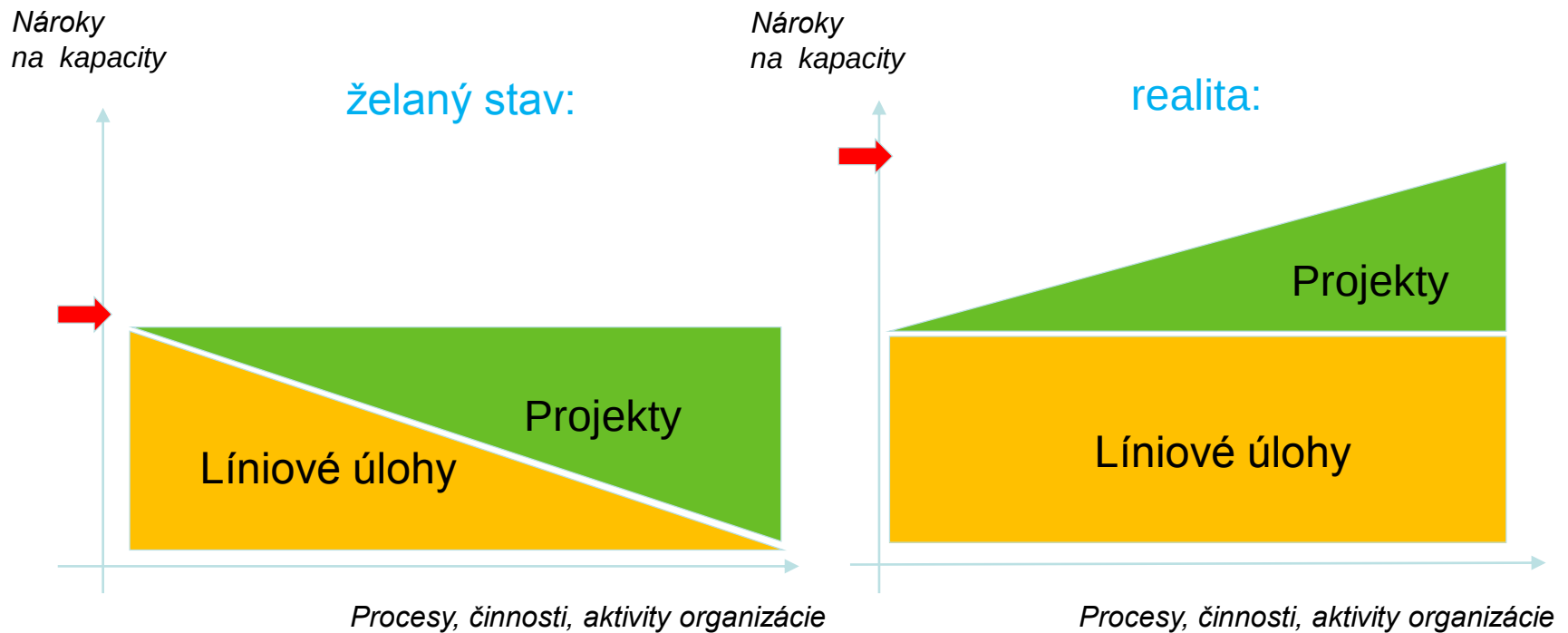
- **Procesy** - súbor vzájomne súvisiacich alebo vzájomne pôsobiacich činností, ktoré transformujú vstupy na výstupy
- **výsledkom týchto činností je produkt v rámci oddelenia (línie)**
- Systematická identifikácia, vizualizácia, meranie, hodnotenie s využitím metód a nástrojov na procesnom princípe
- **KPI**
- Konsolidovaná účtovná závierka, nové menšie investície, eventy v rámci koncernu ...

Projektový manažment

Projekt v STEFE:

- špecifický, jedinečný
- merateľný cieľ
- dátum začiatku a konca uskutočnenia, trvanie je aspoň 3 mesiace
- rozpočet
- aspoň 3 členovia z rôznych oddelení
- nové väčšie investície (nad 500 tis. EUR kategória A), implementácie IS, akvizície, organizačné zmeny ...

Línie vs. projekty



Línie vs. projekty

- Projekty – „neprojekty“
- Zosúladenie procesov PR s investičným plánovaním a tvorbou rozpočtov
- Vedúci projektu líniový manažér? Špecialista?
- Projektová štruktúra vs. líniová (realizácia investícií ...)
- Projektové úlohy vs. líniové (prioritizácia, projekt vs. náplň práce, KPI?)

Línie vs. projekty

- Motivácia pre prácu na projekte (priveľa administratívy, práca navyše, nejasná odmena)
- Formálne štartovanie a ukončovanie projektov
- Projektový marketing
- Zavádzanie PM – potrebná jasná vízia, podpora, záujem a osobný príklad vedenia (vytváranie návyku na projektový reporting, chápanie roly vlastníka projektu)
- Zotrvačnosť podnikovej kultúry (neustále riziko návratu do „starých koľají“)

Ďakujeme za pozornosť

