

Marketingové inštrumentárium v procese akceptácie projektov pri akcelerácii rozvoja zaostávajúcich regiónov¹

Róbert ŠTEFKO* – Jozef HABÁNIK** – Ivana BUTORACOVÁ ŠINDLERYOVÁ*

Marketing Instrumentary in the Process of Project Acceptation within the Acceleration of Back-warded Regions Development

Abstract

The aim of the study is to present and describe a possible interaction between current trendy economic spheres – project management and marketing. On the basis of the research performed, the authors identify key elements of new specific marketing instrumentary which might be applied by project presentation for publics, and project implementation within a developing region of the Slovak republic. The method was analysed in praxis for a chosen type of a project related to the long-life education which was implemented in the developing region.

Keywords: *marketing mix; project management; region*

JEL Classification: M31

Úvod

Zvýšená pozornosť sa najmä v súčasnosti venuje projektom, možnostiam čerpania finančnej pomoci v rámci regionálnej politiky EÚ – s cieľom podporiť výrazné zmeny, a to hlavne v spôsobe financovania a podpory významných projektov a inovácií v zaostávajúcich sa regiónoch. Samotná tvorba projektov nepostačuje.

* Róbert ŠTEFKO – Ivana BUTORACOVÁ ŠINDLERYOVÁ, Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, Katedra marketingu a medzinárodného obchodu, Konštantínova 16, 08 001 Prešov; e-mail: stefkor@unipo.sk; ivkasindleryova@yahoo.com

** Jozef HABÁNIK, Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, Katedra mikro- a makroekonómie, Študentská 2, 91 150 Trenčín; e-mail: habanik@tnuni.sk

¹ Článok je spracovaný ako jeden z výstupov výskumného projektu *Výskum determinantov a aktivizujúcich prvkov akcelerácie regionálneho rozvoja a návrh znalostného modelu vedúceho k zvýšeniu konkurenčnosti regiónu s podporou špecifického marketingového inštrumentária*, registrovaného v Grantovej agentúre Slovenskej republiky pod evidenčným číslom 1/4638/07 a Centra excelentnosti CEVKOG.

Potrebná je predovšetkým špecifická marketingová prezentácia projektu (ako marketingového produktu), tvorba koncepcie nových špecifických účinných marketingových nástrojov na dosiahnutie maximálnej možnej akceptácie projektov.

Predmetom predloženého článku je analytický pohľad aj návrh koncepcie prepojenia dvoch oblastí – projektového manažmentu a marketingu s cieľom definovať marketingové nástroje na zvýšenie akceptácie projektu ako marketingového produktu smerom k cieľovým skupinám meniacej sa v závislosti od typu projektu a jeho prínosu pre každú individuálne definovanú cieľovú skupinu. Hlavným *cieľom* autorov je v súvislosti s vytvorením a ponukou projektu na rozvoj vzdelávania a učiacej sa organizácie v rozvíjajúcom sa regióne Slovenskej republiky vyvinúť inovatívny model špecifického marketingového inštrumentária, ktoré zvýši mieru akceptovania projektu vo všetkých fázach jeho implementácie.

Materiál a prístupy

Marketingová koncepcia riadenia, ako základný atribút a spôsob existencie organizácií v trhovu orientovaných ekonomikách, prezentuje moderný spôsob riadenia, podnikateľského myslenia a konania v konkurenčnom prostredí (Štefko, 2003). V priebehu svojho vývoja marketing prešiel a naďalej prechádza mnohými zmenami a modifikujú sa aj jeho nástroje na zvyšovanie ich účinnosti. Dobre známy pôvodný klasický koncept marketingového mixu ako súhrnu faktorov, nástrojov, ktorými firma môže ovplyvniť dopyt po svojich produktoch, 4P (*four P's*), je vo vzťahu k niektorým špecifickým oblastiam realizácie marketingovej koncepcie pomerne zastaraný, publikované sú už viaceré jeho variácie a rozšírenia. Mnohí autori, napríklad Foret, Procházka a Urbánek (2005) i ďalší, potvrdzujú, že marketingový mix je vo svojej základnej podobe príliš jednoduchý – nezodpovedá komplexnosti reality. Marketing sa rozvíja pomerne dynamicky. Podrobnejšie o základných východiskách, definíciách a moderných rozšíreniach marketingového mixu píše aj Ansary (1974), Kotler a De Bes (2004), Lovelock a Wirtz (2007), Payne (2005) a mnohí iní. Na druhej strane, projektový manažment ako „boom 21. storočia“ nadobudol u nás novú dimenziu najmä v súvislosti so vstupom Slovenskej republiky do EÚ a jej zapojením do regionálnej a štrukturálnej politiky EÚ. Manažovanie projektu musí byť založené na synergii a flexibilných reakciách na zmeny v prostredí daného regiónu. Nevyhnutná *promotion* projektu, jeho komunikácia smerom k cieľovým skupinám, poskytuje priestor na integráciu marketingových princípov do projektovacích aktivít organizácie – do manažovania projektu ako marketingového produktu. Možno síce súhlasiť so Sabolom a Macejom (2001), že projekt je možné charakterizovať aj ako proces, postupnosť elementárnych aktivít, medzi ktorými sú

definované časové aj funkčné vstupno-výstupné závislosti a ohraničenia na zdroje alokované na projekt, pričom posledným prvkom tejto postupnosti je cieľový produkt. Avšak za jednu z dominánt celého procesu považujeme dosiahnutie čo najvyššej akceptácie vytvoreného projektu cieľovými skupinami, s príspevom marketingovej koncepcie.

Metodológia výskumu

Hlavným cieľom realizovaného výskumu je identifikácia špecifických významných a účinných elementov nového marketingového inštrumentária pri príprave, realizácii, a hlavne komunikácii projektu v zaostávajúcich regiónoch, aby sa zabezpečila jeho akceptácia a úspešná implementácia, a najmä výsledky v cieľových skupinách. Ďalším cieľom je dokázať interné väzby medzi identifikovanými marketingovými faktormi, prostredníctvom ktorých cieľové skupiny vnímajú samotnú prípravu, realizáciu a ukončenie projektu. Výskumné problémy a hypotézy vrátane čiastkových hypotéz sme definovali nasledovne:

Výskumný problém 1: Je možné okrem základného fundamentálneho marketingového modelu 4P definovať a špecifikovať aj ďalšie významné a účinné faktory marketingového inštrumentária v procese vyvolania žiaducej reakcie cieľových skupín pri tvorbe marketingovej koncepcie a čo najintenzívnejšej akceptácii projektov cieľovými skupinami v zaostávajúcich regiónoch?

Základná hypotéza H₁: Predpokladáme, že základný fundamentálny model marketingového mixu 4P je možné rozšíriť o štatisticky významné, účinné a inovatívne marketingové faktory špecifické pre oblasť manažmentu projektu ako kľúčového podporného nástroja na úspešnú implementáciu projektu v rámci vybraného regiónu.

Čiastkové hypotézy H_{1,1} – H_{1,4}:

H_{1,1}: Predpokladáme, že v rámci účinného modelu marketingového inštrumentária v aplikácii na oblasť manažmentu projektu existuje štatisticky významný a účinný marketingový faktor P5 a predstavuje ho *vedúca osobnosť projektu (Project Personality)*.

H_{1,2}: Predpokladáme, že v rámci modelu marketingového inštrumentária v aplikácii na oblasť manažmentu projektu existuje štatisticky významný účinný marketingový faktor P6 a predstavuje ho *procesné činnosti pri plánovaní a implementácii projektu (Process of Project Planning and Implementation)*.

H_{1,3}: Predpokladáme, že v rámci modelu marketingového inštrumentária v aplikácii na oblasť manažmentu projektu existuje štatisticky významný účinný marketingový faktor P7 a predstavuje ho *participácia verejnosti na projekte (Public Participation in Project)*.

H_{1,4}: Predpokladáme, že v rámci modelu marketingového inštrumentária v aplikácii na oblasť manažmentu projektu existuje štatisticky významný a účinný marketingový faktor P8 a predstavuje ho *rozvojový potenciál zaostávajúceho regiónu (Possible Development of Back-Warded Region)*.

Výskumný problém 2: Existuje vzájomná zhoda medzi identifikovanými faktormi marketingového inštrumentária pre etapu prípravy a plánovania projektu a štruktúrou identifikovaných marketingových faktorov príznačných pre etapu po ukončení projektu?

Hypotéza H₂: Predpokladáme, že výskumom identifikované faktory P5, P6, P7 a P8 marketingového inštrumentária špecifické pre etapu prípravy projektu sú identické s marketingovými faktormi P5, P6, P7 a P8 špecifickými pre etapu po jeho úspešnom ukončení.

Koncept modelového projektu regionálneho rozvoja implementovaného v rozvíjajúcom sa regióne – Prešovskom samosprávnom kraji

Predkladaný projekt bol navrhnutý v rámci programového dokumentu *Iniciatívy Spoločenstva EQUAL* a priority *Podpora adaptability podnikov a zamestnancov voči štruktúrnym ekonomickým zmenám a voči informačným a iným novým technológiám* na posilnenie adaptability ľudských zdrojov v rámci regiónu „vzdelávaním šitým na mieru“, v rámci opatrenia *Podpora tvorby prostredia stimulujúceho rozvoj ľudských zdrojov a zabezpečujúceho ich adaptabilitu v procese štruktúrnych zmien a nástupu nových technológií*. Tento projekt bol schválený koncom roka 2005 a jeho realizácia sa začala v roku 2006/2007, v roku 2008/2009 bol projekt ukončený.

Projekt bol nazvaný *Dovzdelávanie „šité na mieru“ ako cesta k posilneniu adaptability ľudských zdrojov*, územím jeho realizácie bol VÚC Prešov. Z dlhodobého hľadiska bol projekt zameraný na posilnenie adaptability ľudských zdrojov v procese štruktúrnych zmien a nástupu nových technológií prostredníctvom kontinuálneho vzdelávania. Výstupy projektu, ktoré boli výsledkom identifikácie potrieb vzdelávania v malých a stredných podnikoch (MSP) a u živnostníkov, odrážali aktuálne potreby vzdelávania na trhu práce a stali sa podkladom na redukcii alebo posilnenie učebných odborov a doplnenie učebných osnov v rámci stredoškolského a univerzitného vzdelávacieho systému v regióne. Cieľ projektu bol zameraný aj na stabilizáciu a postupné zvyšovanie zamestnanosti v regióne vrátane absolventov škôl.

Oprávnenými priamymi cieľovými skupinami navrhovaného projektu v rámci výzvy EQUAL boli zamestnanci MSP s nedostatočnou kvalifikáciou, absolventi stredných a vysokých škôl, dlhodobo nezamestnaní, osoby s nízkou kvalifikáciou, občania so zmenenou pracovnou schopnosťou, zdravotne postihnutí, mladiství,

osoby nad 50 rokov, osoby po skončení základnej vojenskej služby, osoby po výkone trestu odňatia slobody, osoby po materskej alebo rodičovskej dovolenke. Cieľovými inštitúciami boli mimovládne organizácie, malé a stredné podniky, ako aj poradenské, vzdelávacie a rekvalifikačné inštitúcie.

Výsledky a diskusia – prvá a druhá výskumná etapa

V rámci analýzy cieľových skupín pred realizáciou samotného projektu sa autori v prvej etape realizovaného výskumu zamerali na identifikáciu atribútov vnímania marketingovej činnosti pri príprave a realizácii modelového projektu. Zámerom výskumu realizovaného prostredníctvom dotazníkovej metódy bolo vymedziť marketingové atribúty, prostredníctvom ktorých kľúčové cieľové skupiny projektu, teda zamestnanci MSP, ako aj absolventi vysokých škôl, vnímajú jeho prípravu a samotnú realizáciu v regióne. Ako vstupy pre štatistické spracovanie výskumu sme použili odpovede v dotazníkoch predložených cieľovým skupinám. Dotazníky realizované pred začatím projektu obsahovali sedem identifikačných otázok a dvadsaťdva škálových otázok (škály 1 – 5).

Dotazníky boli distribuované 150 potenciálnym účastníkom projektu, pričom vyhodnotených bolo 114 kompletne vyplnených dotazníkov zo 134 vrátených.

Výsledky výskumu sme analyzovali prostredníctvom programu SPSS. Na redukciu dimenzionality manifestných premenných sme použili faktorovú analýzu, ktorá je podľa SPSS – Databáza znalostí (*knowledgebase*) „najlepšia na intervalové premenné, ale pracuje dobre aj s ordinálnymi, aj s dichotomickými dátami“. Po prvotných analýzach popisných štatistík, vzájomných korelácií a rôznych faktorových riešení pôvodných 22 premenných, jednak z hľadiska vysvetľovanej variability, aj z hľadiska KMO štatistík, sme na ďalšie uvažovanie ponechali 16 z nich. Variabilitu vynechaných premenných nachádzanými faktorovými modelmi sa vždy málo vysvetľovala. Pri 114 respondentoch a 16 premenných je splnené miernejšie Bryantovo a Yarnoldovo kritérium (1995): „*STV ratio*: pomer počtu subjektov k počtu premenných nesmie byť menší ako 5. Najlepšia extrakčná metóda, vyberaná porovnaním množstva variability jednotlivých manifestných premenných, vysvetlenej nájdenými latentnými faktormi, bola metóda hlavných komponentov (PCA).“ Pri PCA sú faktory generované ako nekorelované lineárne kombinácie manifestných premenných. Pri výbere rotácie a porovnaním rôznych rotovaných riešení sa potvrdilo, že najvhodnejšou, z hľadiska interpretácie, je rotácia Varimax, ktorá minimalizuje počet premenných s vysokou faktorovou záťažou vo viacerých faktoroch. Keiserov-Mayerov-Olkinov test adekvátnosti pri hodnote 0,658 potvrdil adekvátnosť zvolenej sady premenných. Bartlettov test sféricity ($\chi^2 = 707,971$, d.f. = 120, sig = 0,000)

potvrdil, že korelačná matica uvažovaných premenných nie je jednotková. Pri extrakcii šiestich faktorov s vlastným číslom väčším ako 1 by model vysvetlil 74,77 % variability pôvodných premenných. Z hľadiska interpretácie postačujú štyri faktory, ktoré vysvetľujú 63,37 % variability manifestných premenných, pričom je možné predpokladať, že každý z nich zodpovedá jednému z očakávaných marketingových atribútov predstavujúcich rozšírenie základného marketingového mixu 4P. Predbežne sú označované ako P5, P6, P7 a P8. Pri posudzovaní faktorových záťaží (korelačný koeficient medzi faktorom a premennou, obr. 1) rotovaného riešenia nachádzame:

Obrázok 1

Faktorové záťaže 1

	Component			
	1	2	3	4
o8	-,006	-,020	,816	,245
o9	-,041	,004	,765	,013
o10	,065	,179	,834	-,051
o11	-,040	-,034	,693	,108
o15	,819	,035	-,104	-,080
o16	,843	,086	-,016	,002
o17	,820	-,011	-,052	,017
o18	,704	-,069	,120	-,024
o21	-,027	-,100	,217	,722
o22	-,176	-,058	-,011	,734
o23	,024	,246	,035	,803
o24	,105	,232	,076	,738
o26	-,158	,640	,138	-,027
o27	-,048	,815	,000	,109
o28	,086	,857	,002	,131
o29	,166	,773	-,046	,044

Prameň: Vlastné výpočty v štatistickom programe SPSS.

F1 je sytý premennými o15, o16, o17, o18: o15 – nedodržanie časovej a logickej nadväznosti aktivít projektu vážne naruší jeho bezproblémovú realizáciu; o16 – nelogické intervenčné väzby v rámci aktivít projektu a jednotlivých úloh výrazne negatívne ovplyvnia jeho priebeh; o17 – priebeh projektu je priamo závislý od správneho naplánovania úloh a aktivít projektu v úvode prípravy projektu. o18; – úspešné ukončenie projektu priamo závisí od jeho správneho časového naplánovania, t. j. *procesné činnosti pri plánovaní a implementácii projektu* – P6. Vysvetľuje 16,64 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 1: Cronbachovo $\alpha = 0,817$; ak sa žiadna z nich nevytlúči, jeho hodnota sa nezlepší.

F2 je sytý premennými o26, o27, o28, o29: o26 – aplikácia projektov regionálnej politiky EÚ v rámci zaostávajúcich regiónov je významným prvkom akcelerácie ich rozvoja; o27 – podpora projektov zo štrukturálnych fondov EÚ

i miestnou samosprávou má význam hlavne v rámci zaostávajúcich regiónov; o28 – projekty podporované zo štrukturálnych fondov EÚ sú významným nástrojom regionálnej inovácie a znižovania regionálnych disparít; o29 – regióny so značným rozvojovým potenciálom obmedzeným v rámci vlastných investičných možností by mali využívať nástroje regionálnej politiky EÚ, t. j. *rozvojový potenciál zaostávajúceho regiónu* – P8. Vysvetľuje 16,141 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 2: Cronbachovo $\alpha = 0,790$, po vylúčení o26 by sa jeho hodnota zlepšila na 0,810.

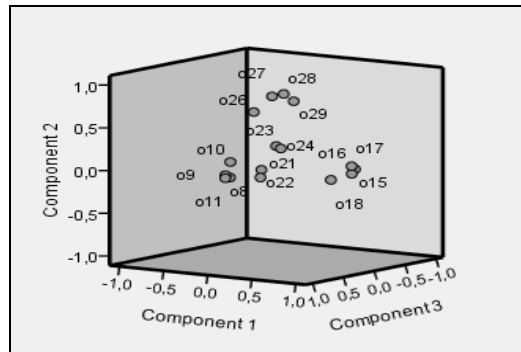
F3 je sýtený premennými o8, o9, o10, o11: o8 – kvalita projektu implementovaného v regióne závisí od sily osobnosti jeho realizátora; o9 – úspešný priebeh projektu v regióne je priamo ovplyvniteľný skúsenosťami jeho realizátora. o10 – vedúca osobnosť projektu, ktorá stojí v jeho popredí, dokáže projekt presadiť v rámci širokej verejnosti; o11 – najvýznamnejší podiel na efektívnej realizácii projektu má manažér projektu, t. j. *vedúcu osobnosť podniku* – P5. Vysvetľuje 15,821 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 1: Cronbachovo $\alpha = 0,783$; po vylúčení o11 by sa jeho hodnota zlepšila na 0,794.

F4 je sýtený premennými: o21, o22, o23, o24: o21 – bezproblémový priebeh projektu je jednoznačne podmienený zainteresovanosťou miestneho obyvateľstva na jeho výstupoch; o22 – vyvolanie participácie na projekte zo strany širokej verejnosti podporí jeho efektívny priebeh i ukončenie; o23 – oboznámenie cieľových skupín s projektom už v etape jeho prípravy nesporne podporí jeho úspešnú implementáciu; o24 – zainteresovanosť širokej verejnosti na priebehu projektu podporí jeho úspešné ukončenie v zmysle prijatia jeho výstupov cieľovým publikom, t. j. *participáciu verejnosti na projekte* – P7. Vysvetľuje 14,769 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 4: Cronbachovo $\alpha = 0,756$, ak sa žiadna z nich nevylúči, jeho hodnota sa nezlepší.

Trojdimenzionálny graf faktorových záťaží prvých troch faktorov je uvedený na lepšie znázornenie identifikovaných faktorov (obr. 2).

Redukciou dimenzionality odpovedí na škálové dotazníkové otázky možno teda definovať štyri kľúčové faktory. Vnútoraná štruktúra predpokladaných faktorov bola potvrdená faktorovou analýzou aj analýzou reliability. Štruktúra zodpovedá predpokladaným faktorom P5 – *vedúca osobnosť podniku*, P6 – *procesné činnosti pri plánovaní a implementácii projektu*, P7 – *participácia verejnosti na projekte*, P8 – *rozvojový potenciál zaostávajúceho regiónu* ako potenciálnym elementom rozšírenia marketingového inštrumentária 4P pre oblasť projektového manažmentu. Hlavná aj čiastkové hypotézy H_1 boli potvrdené. Existenciu a opodstatnenosť týchto faktorov sme overili v rámci druhej etapy výskumu realizovanej po ukončení projektu.

Obrázok 2

Graf troch hlavných komponentov v rotovanom priestore (1)

Prameň: Vlastné výpočty v štatistickom programe SPSS.

V rámci analýzy cieľových skupín po úspešnom ukončení projektu sme sa v druhej etape realizovaného výskumu zamerali predovšetkým na identifikáciu atribútov vnímania marketingových činností pri uvádzaní výstupov modelového projektu do praxe.

Cieľom nášho výskumu realizovaného prostredníctvom dotazníkovej metódy bolo vymedziť marketingové atribúty, prostredníctvom ktorých kľúčové cieľové skupiny projektu, teda zamestnanci MSP, ako aj absolventi vysokých škôl, vnímajú ukončenie projektu a jeho úspešnú realizáciu v regióne.

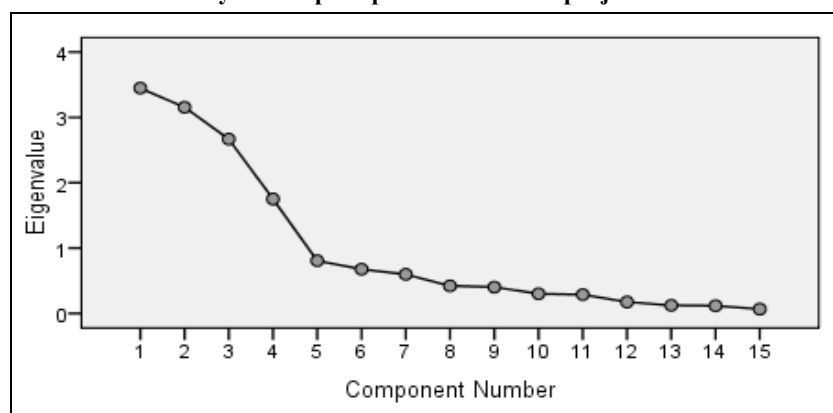
Ako vstupy na štatistické spracovanie v druhej etape výskumu sme použili odpovede v dotazníkoch predložených cieľovým skupinám. Dotazníky sme aj v druhej etape výskumu distribuovali 150 účastníkom projektu, pričom vyhodnotených bolo 131 kompletne vyplnených dotazníkov zo 133 vrátených.

Výsledky výskumu sme analyzovali podobne ako v prvej etape realizovaného výskumu. Výber manifestných premenných vstupujúcich do analýzy aj výber extrakčnej metódy a rotácie sme uzavreli po analogických prvotných analýzach a úvahách, rovnakých ako v prvej etape. Faktorovou analýzou pri použití metódy PCA a rotácie Varimax v pravouhlom systéme sme extrahovali štyri kľúčové faktory, pričom je možné predpokladať, že každý z nich zodpovedá jednému z očakávaných marketingových atribútov predstavujúcich rozšírenie základného marketingového mixu 4P. Predbežne sú označované ako P5, P6, P7 a P8, keďže hypotéza H_2 overuje možnú identitu týchto marketingových faktorov s faktormi skúmanými v prvej etape realizovaného výskumu.

Do faktorovej analýzy vstúpilo 15 z pôvodných 20 manifestných premenných. Vhodnosť ich výberu potvrdzuje Keiserov-Mayerov-Olkinov test adekvátnosti hodnotou 0,715. Variabilitu každej z premenných model dobre vysvetľuje

(minimum je 0,506). Bartlettov test sféricity ($\chi^2 = 1272,522$, d.f. = 105, sig = 0,000) potvrdil, že uvažované premenné nie sú lineárne nezávislé. Pri extrakcii štyroch faktorov s vlastným číslom väčším ako 1 model vysvetľuje 73,48 % variability pôvodných 15 premenných. Graf *Screen plot* (obr. 3) názorne, z hľadiska hodnoty aj z hľadiska sklonu, potvrdzuje vhodnosť extrakcie štyroch faktorov.

Obrázok 3

Screen Plot – vlastných čísel po úspešnom ukončení projektu

Prameň: Vlastné výpočty v štatistickom programe SPSS.

Pri posudzovaní faktorových záťaží (obr. 4) rotovaného riešenia nachádzame:

Obrázok 4

Faktorové záťaže 2

	Component			
	1	2	3	4
o9	-,002	-,146	,022	,696
o10	-,044	,149	,066	,832
o12	-,003	,188	,102	,810
o13	-,132	,694	-,169	,237
o14	-,163	,713	-,178	,134
o15	,024	,816	-,117	,057
o16	,098	,854	,129	-,075
o17	,073	,798	,138	-,093
o19	,931	-,076	,030	-,014
o20	,885	-,112	,058	,023
o21	,932	,060	-,066	-,013
o22	,850	,063	-,047	-,062
o25	-,074	-,041	,944	,041
o26	,115	-,068	,879	,119
o27	-,071	-,023	,903	,043

Prameň: Vlastné výpočty v štatistickom programe SPSS.

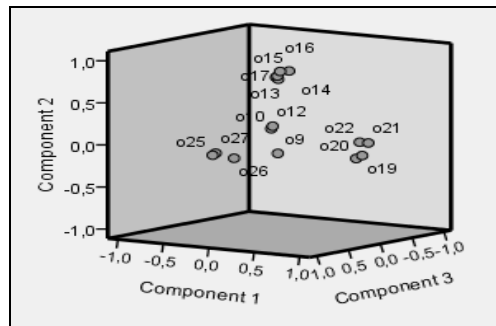
F1 je sýtený premennými o19, o20, o21, o22: o19 – bezproblémový priebeh projektu jednoznačne ovplyvnil záujem miestneho obyvateľstva o jeho výsledky; o20 – bezproblémové ukončenie projektu bolo značne podmienené podporou zo strany miestneho obyvateľstva; o21 – oboznámenie cieľových skupín s projektom už v etape jeho prípravy nesporne podporilo jeho úspešné ukončenie; o22 – zainteresovanosť širokej verejnosti na uvedení výsledkov projektu do praxe podporila jeho úspešné ukončenie v zmysle prijatia jeho výstupov, t. j. *participácia verejnosti na projekte* – P7. Vysvetľuje 22,175 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 1: Cronbachovo $\alpha = 0,923$; ak sa žiadna z nich nevylúči jeho hodnota sa nezlepší.

F2 je sýtený premennými o13, o14, o15, o16, o17: o13 – pre úspešnú realizáciu projektu bolo nevyhnutné dodržať daný harmonogram aktivít; o14 – nedodržanie časovej a logickej nadväznosti aktivít projektu by vážne narušilo jeho úspešné ukončenie; o15 – logická nadväznosť jednotlivých aktivít a úloh projektu podmienila úspešné finálne uvedenie jeho výsledkov do praxe; o16 – realizácia projektu bola priamo závislá od správneho naplánovania aktivít projektu vrátane jasného pridelenia kompetencií a úloh všetkým zúčastneným; o17 – úspešné ukončenie projektu bolo podmienené jeho dôslednou prípravou a následným dodržaním naplánovaných etáp počas jeho realizácie, t. j. *procesné činnosti pri plánovaní a implementácii projektu* – P6. Vysvetľuje 20,894 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 2: Cronbachovo $\alpha = 0,836$; ak sa žiadna z nich nevylúči jeho hodnota sa nezlepší.

F3 je sýtený premennými o25, o26, o27: o25 – úspešné ukončenie projektu by nebolo možné bez podpory zo štrukturálnych fondov EÚ i zo strany miestnej samosprávy; o26 – výstupy projektov podporovaných zo štrukturálnych fondov sú významným nástrojom regionálnej inovácie; o27 – regióny so značným rozvojovým potenciálom obmedzeným v rámci vlastných investičných možností by mali využívať výsledky implementácie nástrojov regionálnej politiky EÚ, t. j. *rozvojový potenciál zaostávajúceho regiónu* – P8. Vysvetľuje 17,432 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 1: Cronbachovo $\alpha = 0,906$; po vylúčení o26 by sa jeho hodnota zlepšila na 0,917.

F4 je sýtený premennými: o9, o10, o12: o9 – úspešný priebeh projektu bol značne ovplyvnený vedúcim projektu; o10 – projekt Vás zaujal až vtedy, keď ste prišli do kontaktu s jeho hlavným predstaviteľom, ktorý Vás o jeho priebehu informoval; o12 – zviditeľnenie a osвета projektu prostredníctvom osoby jeho vedúceho malo veľký význam pri jeho akceptovaní u cieľovej skupiny, t. j. *vedúca osobnosť podniku* – P5. Vysvetľuje 12,980 % variability pôvodných premenných. Analýza reliability premenných faktora 4: Cronbachovo $\alpha = 0,710$; po vylúčení o9 by sa jeho hodnota zlepšila na 0,754.

Obrázok 5
Graf troch hlavných komponentov v rotovanom priestore (2)



Prameň: Vlastné výpočty v štatistickom programe SPSS.

Na lepšie znázornenie identifikovaných faktorov je na obrázku 5 uvedený trojdimenzionálny graf faktorových záťaží prvých troch faktorov.

Vnútorňa štruktúra predpokladaných faktorov bola faktorovou analýzou a analýzou reliability potvrdená a zodpovedá predpokladaným faktorom P5 – *vedúca osobnosť podniku*, P6 – *procesné činnosti pri plánovaní a implementácii projektu*, P7 – *participácia verejnosti na projekte*, P8 – *rozvojový potenciál zaostávajúceho regiónu* ako potenciálnym elementom rozšírenia marketingového inštrumentária 4P pre oblasť projektového manažmentu, pričom tieto faktory sú identické so skúmanými faktormi v rámci výskumu realizovaného v prvej etape, nie však v tom istom poradí z hľadiska množstva vysvetľovaného percenta variability pôvodných manifestných premenných. *Hypotéza H₂ teda bola potvrdená.*

V navrhovanom marketingovom inštrumentáriu najprv definujeme *klasické a všeobecne známe 4P*, a to produktovú, cenovú, distribučnú a komunikačnú politiku (**P1 – P4**). V nadväznosti na výsledky realizovaného výskumu do predmetného modelu začleníme potenciálne faktory rozšírenia marketingového mixu, t. j. ďalšie *nové 4 elementy mixu* aplikovateľného na prípravu, implementáciu a úspešné ukončenie projektov v rozvíjajúcich sa regiónoch s cieľom podpory akceptovania výsledkov projektu v cieľových skupinách (**P5 – P8**).

P1: Produktová politika – klasický element marketingového mixu (*Project*), *ide o projekt v oblasti regionálneho rozvoja*

V rámci produktovej politiky marketingovým produktom je modelový projekt v oblasti regionálneho rozvoja, prezentovaný v predošlom texte, zabezpečujúci proces kontinuálneho vzdelávania zamestnancov MSP, vrátane živnostníkov, prostredníctvom vzdelávania „šitého na mieru“.

P2: Cena projektu – klasický element marketingového mixu (*Project Price*)

Realizátor implementácie projektu je schopný ovplyvniť len minimum faktorov, keďže stratégia tvorby ceny projektov je priamo daná spôsobom ich financovania a rozpočtovaním nákladov na projekt. Z pohľadu cieľovej skupiny je projekt v zmysle produktu poskytovaný „bezplatne“. Súčasťou každého projektu je rozpočet, v rámci ktorého žiadateľ do istej miery dokáže ovplyvniť výšku „ceny“ projektu aj tým, že väčšina projektov vyžaduje isté percento vkladu. Faktor ceny pri definovaní marketingového inštrumentária projektu nezohráva vzhľadom na jeho nemennosť významnú rolu a budeme ho považovať za konštantu.

P3: Distribučná politika projektu – klasický element marketingového mixu (*Placement of Project*)

Rozhodovanie o marketingových distribučných cestách patrí medzi zložité a významné rozhodnutia, ktoré musí realizátor projektu počas jeho prípravy a následnej implementácie vykonať. Projektový manažér či koordinátor musí sprístupniť poskytovanú službu cieľovým zákazníkom, teda osloveným cieľovým skupinám, a to v rámci všetkých fáz projektového manažmentu. V distribučnej stratégii v rámci aplikácie projektu ako produktu v marketingovom mixe je nutné dbať na jednoduchú prístupnosť projektu, plné pokrytie miesta, využitie elektronických a telekomunikačných služieb. Výber miesta a dodávky projektových výstupov je časovo obmedzené na obdobie existencie projektu. Toto rozhodnutie treba vykonať v etape prípravy a plánovania projektu, pričom je vhodné využiť distribučnú stratégiu typu *pull*.

P4: Komunikačná politika projektu – klasický element marketingového mixu (*Project Promotion*)

Pri optimalizácii konfigurácie komunikačného mixu je žiaduce už v etape prípravy projektu dbať na dĺžku obdobia jeho existencie (životný cyklus produktu), jadro produktu, neustálu potrebu inovácie a prispôsobenia modulov vzdelávania, prezentácie, podstatu cieľovej skupiny, ktorej je produkt určený, ako aj plánovať komunikačnú stratégiu. Voľba komunikačného média v rámci propagácie projektov nie je jednoznačná a vždy bude závisieť od typu realizovaného projektu a fázy jeho realizácie. Jednoznačne môžeme konštatovať, že prezentácia projektu na regionálnej úrovni je vhodná formou lokálnej tlače a televízneho spravodajstva, najmä v etape jeho prípravy. V rámci komunikačného mixu je vhodné využiť osobný predaj v zmysle priamej komunikácie s cieľovým zákazníkom, a to využitím psychologických poznatkov z oblasti interpersonálnej komunikácie ako vysoko účinnej formy pri utváraní preferencií v cieľovej skupine. Popri reklame sú pri prezentácii projektov významné tie aktivity *public relations*, pomocou ktorých projektový tím, resp. realizátor projektu docieli vytvorenie dobrého vzťahu s definovanou cieľovou skupinou formou priaznivej publicity či prezentácie projektových aktivít a ich prínosu k rozvoju regiónu, ako

aj s jednotlivcom v rámci definovaných cieľových skupín. V projektovej politike v poslednom období stojí v popredí lobizmus, ktorý sa v zmysle jeho pozitívneho významu stal dôležitou súčasťou manažmentu projektov. Takmer pri všetkých realizovaných projektoch sa komunikácia zabezpečuje i zriadením vlastného internetového portálu, resp. webovej stránky s cieľom medializovať projekt smerom von, a zároveň poskytnúť informácie o jeho priebehu potenciálnym žiadateľom v zmysle zabezpečenia multiplikačného efektu.

P5: Vedúca osobnosť projektu (*Project Personality*)

Význam ľudského faktora v rámci marketingového inštrumentária je nepopierateľný. V rámci implementácie projektov kontaktný personál predstavuje vedúci tím projektu, teda koordinátor, manažér a jeho asistent, administrátor, účtovník či mzdový účtovník, ale aj pomocný personál – lektori vzdelávacích kurzov, hospodárski pracovníci, správcovia siete, tvorcovia vzdelávacích programov a pod. Význam zamestnancov v organizácii poskytujúcej služby je založený na dvoch základných faktoroch, ktorými sú: podiel mzdových nákladov zamestnancov na celkových nákladoch organizácie a význam priamych stykov zamestnancov so zákazníkmi v rámci celkovej ponuky služieb. V projektovom manažmente je kľúčová osobnosť projektu zväčša vedúcou osobnosťou oblasti implementácie projektu, pri regionálnych projektoch je žiaduca a priam nevyhnutná podpora od hlavných predstaviteľov života regiónu zväčša podmienená ich osobnou zainteresovanosťou na projekte. Projekt nie je možné oddeliť od jeho implementátora a projektového tímu.

P6: Procesné činnosti pri plánovaní a implementácii projektu (*Process of Project Planning and Implementation*)

Proces poskytovania služby ovplyvňuje predovšetkým neoddeliteľnosť služby od cieľového zákazníka. Procesuálna stránka má globálny a pomerne všeobecný význam pre marketing služieb, avšak skladba možných procesných prístupov k projektovému manažmentu je značne rôznorodá v závislosti od typu a rozsahu projektu, obdobia jeho realizácie a oblasti implementácie. V rámci prípravy a definovania projektov ako prvej hlavnej fázy projektového manažmentu je potrebné klásť dôraz na regionálne procesy a predpoklady následnej úspešnej implementácie projektu; v rámci etapy realizácie stoja v popredí procesuálne projektové činnosti v harmonograme aktivít a organizácii projektu (napr. logická matica).

P7: Participácia verejnosti na projekte (*Public Participation in Project*)

Len málo iných oblastí produkcie služieb či výrobkov a s tým spojených aktivít preukazuje potrebu takej vysokej miery aktívnej spolupráce priamo i nepriamo zainteresovaných cieľových skupín na dosiahnutie úspechu. Osobná zainteresovanosť cieľových skupín na projekte je priamo podmienená aj participáciou

týchto osôb v zmysle prijímania benefítov a výhod z realizácie projektu, či už vo forme jeho výstupov alebo ešte počas realizácie projektu. Participácia verejnosti na projekte značne ovplyvní nielen jeho priebeh, ale aj úspešné ukončenie. Už vo fáze definovania projektov je dôležité brať zreteľ na verejnú mienku a postoj ľudí k projektu, pričom v prípade negatívneho postoja je nevyhnutné synergickým pôsobením všetkých nástrojov marketingového inštrumentária tento postoj zmeniť, pretože do značnej miery rozhoduje o kvalite realizovaných aktivít v rámci projektu, ako i jeho celkovej účinnosti. Ľudia participujúci na projekte v zmysle podpory jeho realizácie, prijímania jeho výstupov či stimulovania jednotlivých aktivít spolu determinujú výsledný reálny produkt, teda projekt samotný. Ak sa projektovému tímu či samotnému vodcovi projektu dlhodobo, teda počas celej prípravy a realizácie projektu, darí sústavne aktivizovať pozitívne zameranú participáciu cieľových skupín, má to významný vplyv na mienku širokej verejnosti a tento prístup dokáže vyvolať pozitívnu odozvu cieľových trhov (a úspešnú realizáciu projektu).

P8: Rozvojový potenciál regiónu – nový element (*Possible Development of Region*)

Možný regionálny rozvoj, resp. potenciál regiónu v oblasti jeho rozvoja, vytvára základné predpoklady na úspešnú implementáciu projektu. Príprava projektu pre danú oblasť má význam len vtedy, ak región v danej oblasti rozvojovo zaostáva, a tým následne vzniká problém regionálnej disparity. Regionálny rozvoj závisí aj od zákonodarstva danej krajiny a zohľadnení významu rozvoja danej oblasti v rámci Národného rozvojového plánu podporeného národnou legislatívou i regionálnou politikou EÚ. V rámci prípravy a spracovania projektov je nutné zohľadniť podmienku a princípy politiky regionálneho rozvoja vo všetkých oblastiach stanovených vládou SR a EÚ.

Záver

Na základe analytického komparatívneho pohľadu na marketingový mix sme dospeli k záveru, že jeho inováciou a rozšírením možno vytvoriť špecifický účinný model marketingového inštrumentária aplikovateľný na špecifickú oblasť prípravy, implementácie a realizácie i akceptácie projektov v zaostávajúcich regiónoch v záujme presadenia i akceptovania ich výsledkov v cieľových skupinách. Navrhovaný model marketingového inštrumentária 8P prináša do marketingovej vedy inovatívny teoretický prvok prepojením odbornej teórie dosiaľ neskúmaných oblastí marketingu a projektového manažmentu z pohľadu ich vzájomného vzťahu a možných interných väzieb. Aplikáciou navrhovaného modelu marketingového inštrumentária do projektového manažmentu už v prípravnej fáze realizácie projektu – počas jeho plánovania dokáže koordinátor projektu vyvolať

záujem cieľových skupín o projekt prostredníctvom vnímania identifikovaných marketingových faktorov samotného projektu. Overením vnútornej konzistencie týchto faktorov, ako aj ich stálej štruktúry sme potvrdili vhodnosť uplatnenia navrhovaného špecifického účinného marketingového modelu aj v etape ukončenia projektu a úspešného zavedenia jeho výsledkov do praxe. Navrhované marketingové inštrumentárium pri manažmente projektu odráža potreby súčasnej spoločnosti založenej na inováciách a znižovaní regionálnych disparít. Hlavný metodologický koncept prínosu realizovaného výskumu prezentuje otázku, či je možné v rámci marketingovej teórie rozlišovať univerzálne generalizované faktory marketingového inštrumentária pôsobiace transsituačne (vychádzajúc z klasického modelu 4P) a či je v rámci neho zároveň možné uvažovať o špecifických marketingových faktoroch, ktoré spolu so všeobecne generalizovanými P zabezpečia a podporia účinnejšiu realizáciu marketingu a implementáciu marketingovej stratégie vo vybranej oblasti manažérskej praxe.

Literatúra

- ANSARY, A. (1974): Social Marketing: A Strategic View of the Marketing Mix in the 1970's. *Journal of Academy of Marketing Science*, 2, č. 4, s.553 – 566.
- BOBÁKOVÁ, V. – HEČKOVÁ, J. (2007): Analýza konkurencieschopnosti slovenského spracovateľského priemyslu. *Politická ekonomie, LV*, č. 4, s. 490 – 507.
- BRYANT, F. B. – YARNOLD, P. R. (1995): Principal-components Analysis and Exploratory and Confirmatory Factor analysis. In: GRIMM, L. G. and YARNOLD, P. R.: *Reading and Understanding Multivariate Statistics*. Washington, DC: American Psychological Association.
- FORET, M. – PROCHÁZKA, P. – URBÁNEK, T. (2005): *Marketing – základy a princípy*. Praha: Computer Press.
- KOTLER, PH. – DE BES, T. (2004): *Inovativní marketing. Jak kreativním myšlením zvítězit u zákazníka*. Praha: Grada.
- LOVELOCK, CH. – WIRTZ, J. (2007): *Services Marketing*. New York: Prentice Hall.
- PAYNE, A. (2005): *Essence of Services Marketing*. New York: Prentice Hall.
- SABOL, T. – MACEJ, P. (2001): *Projektový manažment*. Košice: Vienala.
- ŠTEFKO, R. (2003): *Akademické marketingové inštrumentárium v marketingu vysokej školy*. Bratislava: Royal Service.
- <support.spss.com>.