

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102002/I/2023/36122163737996804

Projektový manažment v marketingu

Diplomová práca

2023

Bc. Daniela Slepánková

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Projektový manažment v marketingu

Diplomová práca

Študijný program: Marketingový a obchodný manažment

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Róbert Rehák, PhD.

Čestne vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne. Uviedla som všetky zdroje, ktoré som použila.

V Bratislave dňa 20.4.2023

(podpis študenta)

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa chcela pod'akovať za odborné usmerňovanie a vedenie, dôležité rady a obetovaný čas pri tvorbe diplomovej práce pánovi doc. Ing. Róbertovi Rehákov, PhD.

Abstrakt

SLEPÁNKOVÁ, Daniela: *Projektový manažment v marketingu*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Róbert Rehák, PhD. – Bratislava: OF, 2023, 70s.

Záverečná práca je vypracovaná na tému Projektový manažment v marketingu. Cieľom diplomovej práce bolo zistenie vzťahu medzi projektovým manažmentom a marketingom, ich spojenie a využitie v praxi a navrhnúť možnosti implementácie prvkov projektového manažmentu do oblasti marketingu. Diplomová práca je rozdelená do 5 kapitol, obsahuje 11 grafov a 4 tabuľky. Prvá kapitola obsahuje poznatky o projektovom manažmente, marketingu a okrajovo manažmente. Druhá kapitola je venovaná hlavnému cieľu záverečnej práce a parciálnym cieľom, ktoré slúžia na pomoc splnenia hlavného cieľa. Nasledujúca kapitola zachytáva metodiku práce a metódy skúmania. Definujeme objekt skúmania, spôsob zberu údajov, pracovné postupy a metódy skúmania. Štvrtá kapitola sa venuje výsledkom práce. Získané údaje sú zbierané, kontrolované, analyzované a vyhodnotené. V závere kapitoly je vypracované zhrnutie prieskumu a závery, ktoré sú podložené dátami z prieskumu. V závere práce je diskusia, ktorá obsahuje návrhy a odporúčania pre využívanie projektového manažmentu v marketingu. Tieto odporúčania a návrhy berú do ohľadu výsledky z prieskumu.

Kľúčové slová: Projektový manažment, Marketing, Projektový manažment a marketingu, Projekt, Projektové riadenie, Marketingový projekt.

Abstract

SLEPÁNKOVÁ, Daniela: *Project management in marketing*. – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of Marketing. – Thesis supervisor: doc. Ing. Róbert Rehák, PhD. – Bratislava: OF, 2023, 70s.

The final thesis is prepared on the topic of Project Management in Marketing. The aim of the thesis was to find out the relationship between project management and marketing, their connection and use in practice, and to propose the possibilities of implementing elements of project management in the field of marketing. The diploma thesis is divided into 5 chapters, contains 11 graphs and 4 tables. The first chapter contains knowledge about project management, marketing and peripheral management. The second chapter is devoted to the main goal of the final thesis and partial goals that serve to help achieve the main goal. The following chapter captures the work methodology and research methods. We define the research object, data collection method, work procedures and research methods. The fourth chapter deals with the results of the work. The obtained data are collected, checked, analyzed and evaluated. At the end of the chapter, a summary of the survey and conclusions, which are supported by survey data, are drawn up. At the end of the work there is a discussion that contains proposals and recommendations for the use of project management in marketing. These recommendations and suggestions take into account the results of the survey.

Keywords: Project management, Marketing, Project management and marketing, Project, Project management, Marketing project.

OBSAH

ÚVOD	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	10
1.1 Projektový manažment	10
1.2 Rozdiel medzi manažmentom a projektovým manažmentom	12
1.3 Výhody a nevýhody projektového manažmentu	14
1.4 Zásady projektového manažmentu	15
1.5 Typy projektových manažérov	16
1.6 Čo je projekt?	17
1.6.1 Produkt projektu	18
1.6.2 Projekt ako proces	19
1.6.3 Marketingový projekt	19
1.6.4 Projektová charta	20
1.7 Organizačná štruktúra projektu	21
1.8 Životný cyklus projektu	23
1.9 Typy prístupov a metodík projektového riadenia	25
1.10 Nástroje projektového manažmentu	28
2.1 Projektový management v marketingu	29
2.2 Prečo je projektový management dôležitý pre marketing?	30
2.3 Spojenie marketing a projektového manažmentu	31
2.4 5 krokov marketingového projektového manažmentu	34
2.5 Rola marketingového projektového manažéra	36
2.6 Typy pre manažérov marketingových projektov	36
2 Cieľ práce	38
3 Metodika práce a metódy skúmania	39
3.1 Objekt skúmania	39
3.2 Spôsob získavania údajov	39
3.3 Pracovné postupy a metódy skúmania	40
4 Výsledky práce	41
4.1 Výsledky prieskumu	41
4.2 Zhrnutie prieskumu a závery	55

5 Diskusia.....	61
Záver.....	66
Zoznam použitej literatúry.....	70

Úvod

Projektový manažment sa stal základným prvkom moderných organizácií. Umožňuje efektívne riadiť projekty a zabezpečuje ich dodanie v rámci stanoveného časového harmonogramu a s rozpočtovým obmedzením. Význam projektového manažmentu v posledných rokoch narastá viac a viac. Hlavne vďaka organizáciám, ktoré sa snažia zostať konkurencieschopné v dnešnom rýchlo sa meniacom prostredí.

Výsledkom je spolupráca projektového manažmentu, nie len v podnikateľskom prostredí, ale aj ako téma na výskum. V súčasnosti je projektové riadenie súčasťou základov marketingového priemyslu. Zahŕňa aplikáciu techník, metód, plánovania, monitorovania a iných činností využívaných v marketingových projektoch. Vďaka tomu sa marketingové odvetvie stalo komplexnejším a konkurencieschopnejším.

Marketingové spoločnosti potrebujú efektívne riadiť projekty, aby dosiahli úspešné výsledky. Efektívne riadenie projektov umožňuje zefektívniť marketingové operácie, optimalizovať zdroje a zvýšiť výkon. Pomocou využívania prvkov projektového manažmentu dokážu marketingové spoločnosti držať krok s modernou dobou a stať sa dlhodobými úspešnými.

Táto diplomová práca sa zameriava na výskum vzťahu medzi projektovým manažmentom a marketingom. V práci sledujeme využitie prvkov projektového manažmentu v oblasti marketingových aktivít, za účelom zefektívnenia procesov. Pomocou práce by sme chceli poskytnúť jej čitateľom komplexné pochopenie projektového manažmentu v marketingu. Jeho výhody a cenné poznatky, ktoré môžeme využiť na zlepšenie našich znalostí.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

1.1 Projektový manažment

Projektový manažment sa v posledných rokoch stáva čoraz populárnejším a dôležitejším, pretože organizácie sa snažia dosiahnuť svoje strategické ciele a zostať konkurencieschopné v neustále sa meniacom podnikateľskom prostredí. Efektívne riadenie projektov umožňuje organizáciám plánovať, vykonávať a monitorovať svoje projekty štruktúrovaným a organizovaným spôsobom, čo vedie k úspešným výsledkom a zvýšeniu produktivity.

Jedným z dôvodov prečo sa projektový manažment stal populárnym je zvyšujúca sa zložitosť moderných, obchodných operácií. Organizácie často vykonávajú viacero projektov naraz. Tieto projekty sa skladajú z rôznych tímov, technológií, zainteresovaných strán a preto je ťažké ich efektívne riadiť.

Projektový manažment je súhrn aktivít založených na plánovaní, organizovaní, riadení a kontrole zdrojov spoločnosti. Tieto aktivity predstavujú relatívne krátkodobé ciele, ktoré boli stanovené pre realizáciu špecifických cieľov a zámerov. (Svozilová, 2016)

Využíva aplikáciu procesov, zručností, metód, znalostí a skúseností na dosiahnutie vytýčených cieľov projektu. A to podľa kritérií akceptácie projektu v rámci dohodnutých parametrov. Projektový manažment má konečné výstupy, ktoré sú presne vymedzené časovým harmonogramom a rozpočtom.

Kľúčovým faktorom, ktorý odlišuje projektový manažment od bežného manažmentu je to, že projektový manažment má konečné doručenie a konečný čas. Zatiaľ čo bežný manažment je neustále prebiehajúci proces. Preto je potrebné ovládať širokú škálu zručností ako technické zručnosti, zručnosti v oblasti riadenia ľudí a dobré obchodné povedomie. (Association for Project Management, 2023)

1.2 Rozdiel medzi manažmentom a projektovým manažmentom

Výraz manažment je často považovaný za náhradu slovenského slova riadenie. Tento pojem je chápaný v širšom zmysle slova, ako len manažment. Zatiaľ čo riadenie prebieha v rôznych systémoch, manažment je riadením v organizácií. A tak je manažment špeciálnym prípadom riadenia. Je riadením skupín, jednotlivcov v účelovo vytvorenom ekonomicko-sociálnom prostredí. Manažment sa vzťahuje na vedenie, organizovanie, plánovanie a kontrolu zdrojov na dosiahnutie konkrétnych cieľov, zámerov. Zaoberá sa nasmerovaním ľudí a zdrojov na dosiahnutie požadovaných výsledkov čo najefektívnejším spôsobom. (Blažek, 2014)

V skratke môžeme manažment definovať ako proces na seba nadväzujúcich aktivít, ktoré pozostávajú z organizovania, plánovania, vedenia a kontroly. So zameraním na dosahovanie cieľov podniku. Manažment sa zaoberá riadením organizácie alebo jednotlivými oddeleniami v spoločnosti a dosahovaním dlhodobějších cieľov.

Na druhej strane projektový manažment je špecifickým typom manažmentu, riadenia. Zaoberá sa organizovaním, plánovaním, vedením a kontrolou na dosiahnutie konkrétneho cieľa projektu. Zároveň je vždy časovo vymedzený zatiaľ čo manažment je neustále prebiehajúci proces. Projektové riadenie predstavuje riadenie, koordináciu zdrojov a činností na zabezpečenie úspešného dokončenia projektu.

Okrem toho projektový manažment obsahuje tímy ľudí, ktorí spoločne spolupracujú na určitých projektoch. Títo jednotlivci sledujú spoločný cieľ, ktorý je SMART. (Svozilová, 2016)

Tabuľka č.1 Porovnanie manažmentu a projektového manažmentu

Oblasť porovnávania	Manažment	Projektový manažment
Význam	Všeobecné riadenie, ktoré sa vzťahuje na riadenie celkových činností/procesov organizácie s cieľom zabezpečiť koordináciu, optimálne využívanie zdrojov.	Označuje efektívne riadenie úsilia tímu, časovo ohraničený projekt, cieľom je úspešné a efektívne ukončenie projektu s následným doručením zadávateľovi.
Proces	Kontinuálny	Jednorazový
Podstata	Pravidelné a opakované činnosti, procesy	Neopakované činnosti a unikátnosť projektov
Pracovisko	V rámci organizácie	V priestoroch organizácie alebo mimo nej
Autorita	Definovaná	Zmiešaná, záleží od projektovej štruktúry
Typ úloh	Konzistentné	Dynamické
Úspech	Zisťujeme ho dosahovaním definovaných cieľov.	Zisťujeme ho splnením projektu v rámci definovaných kritérií (Surbhi, 2020)

Zdroj: Vlastné spracovanie

1.3 Výhody a nevýhody projektového manažmentu

Táto oblasť manažmentu môže organizáciám a jednotlivcom ponúknuť mnoho výhod, no treba zvážiť aj niektoré potencionálne nevýhody.

Tabuľka č. 2 Porovnanie niektorých kľúčových výhod a nevýhod projektového riadenia

Výhody	Nevýhody
• Zlepšenie efektivity- projekt je dokončený podľa plánu, maximalizuje sa využitie zdrojov a znižuje sa produkcia odpadu. • Lepšia komunikácia- pomáha riadiť a organizovať komunikáciu medzi členmi projektu a zákazníkom. Vďaka čomu sa znižuje pravdepodobnosť nedorozumení a zabezpečuje sa, že všetci sú na rovnakej vlne. • Vylepšená kvalita- súčasťou projektového riadenia sú procesy kontroly kvality. Zabezpečujú, aby konečný produkt/služba spĺňali, pokračovali očakávania. • Zvýšenie zodpovednosti- napomáha k jasnému definovaniu zodpovednosti a priradených úloh, uľahčuje tak prácu členov tímu. • Väčšia agilnosť- schopnosť rýchlo reagovať voči zmenám na trhu či požiadaviek na projekt. (Martins, 2022)	• Konflikt vo vedení- môže sa stať, že v projekte dôjde k prekrývaniu právomocí a zodpovednosti medzi vrcholným manažmentom a projektovým manažmentom. To môže viesť k zmätku a spomaleniu projektu. • Nedostatok kompetentných zamestnancov- objaví sa situácia, keď nemáme dostatočne kompetentných zamestnancov na vedenie projektu alebo prácu na ňom. Následkom čoho môže byť celý projekt odsúdený na neúspech. • Pret'aženie a vyhorenie zamestnancov- spoločnosť má rozbehnutých viac projektov, ako zvláda a dochádza k silnému zaťaženiu zamestnancov, ktorý si nemajú kedy odpočinúť. • Potencionálne zvýšenie byrokracie, zložitosti projektov a nákladov na projekt- kvôli špecifickým požiadavkám projektu. (Shepelyuk, 2018)

Zdroj: Vlastné spracovanie

1.4 Zásady projektového manažmentu

Projektový manažment je komplexná oblasť, v ktorej existuje niekoľko zásad. Tieto zásady alebo princípy projektového manažmentu, sú široko uznávané a aplikované v rôznych odvetviach a kontextoch. Pri tvorení projektov by sme mali mať na mysli niekoľko základných zásad:

1. **Definovanie organizačnej štruktúry projektu-** organizačná štruktúra projektu uľahčuje plánovanie, realizáciu a sledovanie aktivít projektu. Pre vytvorenie štruktúry je však potrebné mať najskôr organizačnú schému projektu, ktorá špecifikuje roly a hierarchiu každého člena tímu. Následne tvoríme ďalšie postupy a usmernenia.
2. **Jasné ciele-** projekt by mal mať jasné a dobre definované ciele, ktoré sú SMART. Také ciele sú špecifické, merateľné, dosiahnuteľné, relevantné, a časovo ohraničené. Pri plánovaní projektu je teda nevyhnutné mať dobre zadefinované ciele. Pričom sa venujeme aj rozsahu projektu, časovej osi a zdrojom rizika.
3. **Komunikačný plán-** efektívna komunikácia je dôležitou súčasťou na pracovisku. Zabezpečuje, že všetky zainteresované strany sú informované o pokrokoch projektu, ako aj výzvach a úspechoch. Komunikačný plán slúži na reguláciu komunikácie medzi zainteresovanými stranami. Takto vieme zabezpečiť, aby boli všetky strany informované a nedošlo k nedorozumeniam.
4. **Definovanie rolí a zodpovednosti-** v tejto zásade sa venujeme definovaniu rolí a zodpovednosti členov projektu. Dohliadame na to, aby každý člen projektu mal jasne a presne definovanú svoju pracovnú úlohu, ako aj hierarchické postavenie v projekte. To zaisťuje plynulý chod práce a zodpovednosti v danom projekte. Dohliadame na riadenia rozsahu práce, kvalitu, harmonogram a rozpočet. Správne rozdelenie zdrojov je nevyhnutné na zabezpečenie chodu projektu, aby mal projekt potrebný personál, ako aj vybavenie a materiál. Projekty je potrebné neustále monitorovať a kontrolovať.
5. **Plán riadenia rizika-** pred začatím projektu sa odporúča zistiť potencionálne riziká spojené s prácou na projekte. Na identifikáciu rizika môžeme napríklad využiť naše skúsenosti z predošlých projektov. Do plánu zahrňame spôsoby vyriešenia problémov skôr ako nastanú. Riziko môžeme priradiť k členovi tímu. Tento člen nasledovne dané riziko identifikuje, sleduje a pracuje na jeho vyriešení, minimalizácií.
6. **Stanovenie výkonnosti projektu-** na sledovanie projektu a jeho výkonnosti sú potrebné metriky, ktoré dokážu sledovať mieru výkonnosti projektu. Na základe

výsledkov metrík môžeme zhodnotiť úspešnosť projektu. Údaje, ktoré získame z metrík následne porovnáme s našimi očakávaniami a zhodnotíme nasledovný postup. Pomocou metrík vieme zistiť aj samotnú výkonnosť členov tímu, čo môže byť nápomocné pri odmeňovaní zamestnancov.

7. **Plán zmeny**- pri projektoch je potrebné rátať s tým, že v priebehu projektu bude dochádzať k zmenám. Sledovanie zmien a vytvorenie schvaľovacieho procesu sa nazýva manažment zmien, čo je kritický aspekt úspechu projektu. Pomáha predchádzať prekrývaniu obsahu projektu a zmien. V tomto nám pomôže plán zmien, ktorý zachytáva riadenie zmien a spracovávanie zmien. Zmena by mala byť na základe žiadosti o zmenu, podaná a schválená.
8. **Zameranie sa na hodnotu**- v každom projekte je vždy dôležité zamerať sa na očakávania klientov, zadávateľov projektu. Projektový manažér sa musí uistiť, že ciele a požiadavky projektu sú realistické a odsúhlasené projektovým tímom a zainteresovanými stranami. Po dohode s klientom a zainteresovanými stranami môžeme postúpiť k tvorbe míľnikov, výstupov, štandardov kvality, ... Počas životného cyklu projektu budeme neustále robiť rozhodnutia, ktoré by mohli ovplyvniť hodnotou projektu, ktorú dodávame klientovi. (Westland, 2022)

1.5 Typy projektových manažérov

Riadenie projektov je komplexná činnosť, ktorá si vyžaduje rôznorodý súbor zručností a odborných znalostí. Projekty si vyžadujú rôzne prístupy k riadeniu a projektoví manažéri preto musia prispôbiť svoj štýl špecifickým potrebám každého projektu. Výsledkom tejto činnosti je vznik niekoľkých typov správania projektových manažérov. Z toho každý typ správania má svoje vlastné, jedinečné zručnosti a odbornosti.

Typy projektových manažérov:

- **Vykonávateľ**- zostáva v súlade so súčasnou stratégiou rastu spoločnosti, je spoľahlivý líder projektu. Tento typ manažéra je jedným z najdôležitejších a je dobré, aby bol v každej spoločnosti. Iné typy manažérov sú však cenné pre ich schopnosti odhaliť príležitosti na rast, najmä z dlhodobého hľadiska.

- **Prorok**- nemusí nevyhnutne zostávať v rámci súčasnej stratégie spoločnosti. Ale má dlhodobú víziu, môže byť užitočný pri hľadaní nových príležitostí na rast.
- **Expert**- je analytický odborník konajúci na základe faktov a rád. Na tento typ manažéra sa dá spoľahnúť, že bude robiť správne obchodné rozhodnutia a môžu sa uchádzať o príležitosti mimo súčasných stratégií spoločnosti.
- **Gambler**- hráč, zostáva v rámci existujúcich stratégií ale nemusí byť schopný predpovedať úspech projektu kvôli nedostatku údajov. Tento typ manažéra môže odhaliť nové príležitosti, ktoré prehliadla analýza prostredia. (Coursera, 2022)

1.6 Čo je projekt?

Vo svojej podstate sú projekty založené na vynaložení snahy za účelom vytvorenia hodnoty prostredníctvom jedinečných produktov, služieb a procesov. Niektoré projekty sú navrhované tak, aby rýchlo riešili problémy. Iné vyžadujú predĺženie lehôt na dosiahnutie výsledkov, ktoré nebudú vyžadovať veľké zlepšenia mimo plánovanej údržby.

Pred dosiahnutím výsledku projekt prechádza rôznymi fázami. Tieto fázy sú:

- **Iniciácie**
- **Plánovania**
- **Realizácie**
- **Monitorovania a kontroly**
- **Ukončenia**

Tento proces sa volá Životný cyklus projektového manažmentu, je základom úspešného projektu. Okrem toho tento cyklus umožňuje projektovým manažérom starostlivo naplánovať každú úlohu a aktivitu. S cieľom zabezpečenia čo najvyšších šancí na úspech.

Projekt, ako celok je dobre naplánované úsilie, ktoré sleduje životný cyklus s určitým začiatkom a koncom.

Každý projekt má presne vymedzený svoj začiatok a koniec. Súčasťou projektu sú:

- **Tím**
- **Rozpočet**
- **Harmonogram**
- **Súbor očakávaní, ktoré sú potrebné splniť projektovým tímom**

Každý projekt je svojim spôsobom jedinečný a odlišuje sa od bežných operácií v organizácií, pretože projekty dospejú k záverom po dosiahnutí cieľa. (Project Management Institute, 2023)

Základnými charakteristikami projektu sú:

- Jedinečnosť projektu
- Projekt je vymedzený časom, peniazmi a zdrojmi organizácie
- Je realizovaný ľuďmi z rôznych častí organizácie
- Vyznačuje sa svojou zložitosťou a komplexnosťou úloh
- Projekt obsahuje riziko (Doležal, 2016)

Kategórie projektov:

- **Jednoduchý**- malý projekt, ktorý môže byť krátkodobý. Má jednoduchý cieľ a je vykonávaný jednou osobou, obsahuje málo činností.
- **Špeciálny**- strednodobý projekt s menším rozsahom činností a má viac členov tímu. Môže byť rozložený na subprojekty.
- **Komplexný**- jedinečný projekt, ktorý je dlhodobý a neopakovateľný. Obsahuje veľa činností a má špeciálnu organizačnú štruktúru. Má vysoké náklady, veľa zdrojov a veľký počet subprojektov. (Všetečka, 2007)

1.6.1 Produkt projektu

Cieľom celého projektového snaženia je vytvorenie určitého unikátneho produktu-predmet, služba alebo ich kombinácia. Pričom naplníme očakávania zadávateľa projektu a prispejeme k dosiahnutiu ich strategického/taktického cieľa, ktorý súvisí s ich vlastnými aktivitami.

Pre produkt projektu platí jedna alebo kombinácia možností:

- je kvantifikovateľný, môže predstavovať ucelený fyzický objekt alebo len jeho časť
- tvorí určitú službu, ktorá môže napomôcť podniku. Napríklad zlepšenie obchodných operácií
- tvorí výsledok, ktorý sa môže stať vstupom pre iné interné/externé procesy

V praxi môže byť produktom projektu čokoľvek. Môže to byť napríklad zavedenie zmeny v existujúcom procese, realizácia stavby, marketingová kampaň či realizáciu výskumu, vývoja novej technológie. Pričom správna a jednoznačná formulácia zadania je základnou požiadavkou pre všetky kroky projektu, od plánovania až po akceptáciu. (Svozilová, 2016)

1.6.2 Projekt ako proces

Projekt je možné opísať ako proces, pretože zahŕňa sériu vzájomne súvisiacich činností. Tieto činnosti sa vykonávajú na dosiahnutie konkrétneho cieľa. Postupný vývoj je teda ďalším charakteristickým prvkom projektu, ktorý umiestňuje projekt do časovej osi. Spojujúcim prvkom medzi potrebou zadávateľa projektu, ktorá je definovaná v zadaní projektu a jeho realizovaným výstupom podľa špecifických cieľov projektu je projektový plán.

Procesný model je tvorený piatimi fázami- iniciácia, plánovanie, riadenia a koordinácia, monitorovanie a kontrola, uzavretie. Tieto skupiny procesov sú bližšie opísane v životnom cykle projektu. Pre všetky fázy je však spoločné, že jediný procesný tok ale naopak, navzájom sa dopĺňajú a súbežne existujú. (Svozilová, 2016)

1.6.3 Marketingový projekt

Marketingový projekt je špecifický typ projektu, ktorý môže mať rôzne podoby. Tieto podoby môžu byť napríklad marketingová kampaň určená na propagáciu produktu/služby alebo značky. Ďalej to môže byť reklamná kampaň v televízii alebo kampaň na sociálnych sieťach, uvádzanie produktov na trh či prieskumy trhu.

Súčasťou marketingového projektu je vypracovanie marketingového plánu, ktorý zachytáva ciele, stratégie a taktiky. Úspešné marketingové projekty vyžadujú spoluprácu medzi rôznymi oddeleniami v spoločnosti ako marketingové oddelenie, obchodné, vývojové, logistické,... Okrem spolupráce v spoločnosti je dôležitá aj dobre rozvinutá komunikácia, spolupráca a koordinácia. Pri marketingovom projekte využívame rôzne nástroje z projektového manažmentu na rozpočtovanie, riadenie rizika, sledovanie výkonnosti.

Aj projekt v oblasti marketingu má svoju postupnosť od začiatku až po koniec:

- **Iniciácie**
- **Plánovania**
- **Realizácie**
- **Monitorovania a kontroly**
- **Ukončenia** (Project Management Institute, 2023)

1.6.4 Projektová charta

Projektová charta je formálny dokument, ktorý oprávňuje projektového manažéra začať projekt. V tomto dokumente sa oficiálne uvádza, že môžeme spolupracovať s tímom na využití zdrojov spoločnosti. Tieto zdroje môžu predstavovať ľudský kapitál, technológie, financie a pomocou nich realizovať projekt od začiatku až do konca.

Charta zabezpečuje, že všetky zainteresované strany jasne pochopili rozsah projektu, ciele, miery úspechu a to hneď od začiatku. Dokument musí byť podpísaný sponzorom alebo autoritatívnou osobou, ktorá má prístup k financovaniu. Takou osobou môže byť člen vrcholného manažmentu v organizácii alebo generálny riaditeľ.

Výhody projektovej charty:

- Určuje hodnotu projektu
- Šetrí čas, napríklad pri riešení problémov alebo vyjednávaní
- Objasňuje rozpočet
- Zvyšuje morálku tímu vďaka jasnému popisu projektu
- Obsahuje jasné pokyny ako časový harmonogram, požiadavky na projekt,...
- Slúži ako marketingový dokument, ktorý môžeme použiť pri propagovaní projektu a odôvodnení investície (Main, 2022)

Tvorba projektovej charty pozostáva z:

- **Definovanie všeobecných informácií**- v prvej sekcii charty sa venujeme základným podrobnostiam projektu. Tieto podrobnosti môžu zahŕňať názov, popis, sponzora, zadávateľa projektu, projektového manažéra, projektový tím, zainteresované strany.

- **Načrtnutie projektového tímu-** v tejto fáze tvoríme zoznam všetkých zainteresovaných strán a členov projektového tímu. Ide o zoznam všetkých osôb a strán, ktoré sa budú podieľať na konkrétnom projekte. V zozname taktiež vysvetlíme pracovné úlohy, hierarchiu a povinnosti.
- **Identifikácia cieľov a zámerov-** projektové ciele sú prínosy na vysokej úrovni, ktoré projekt má prinášať. Projektové zábery sú míľniky alebo kroky, ktoré sú potrebné k dosiahnutiu cieľov.
- **Biznis príklad-** ide o fázu charty, v ktorej sa snažíme predať náš projekt. Biznis príklad by mal ukázať, aký bude mať náš projekt prínos pre podnik a potencionálnu návratnosť investícií.
- **Tvorba zhrnutia rozsahu projektu-** zhrnutie projektu by malo zahŕňať kľúčové výstupy a míľniky, rozsah projektu.
- **Tvorba časovej osi-** na časovej osi zachytávame priebeh projektu v čase, ktorý je vymedzený na jeho realizáciu. Aj keď nemáme konkrétnu časovú os môžeme do charty zahrnúť odhadovaný plán časovej osi. Jedným z účelov časovej osi je jej schopnosť pomôcť vizualizovať priebeh projektu.
- **Definovanie rozpočtu-** pri tvorbe rozpočtu by sme mali rátať s odhadovanými nákladmi pre každú úlohu, ktorú sme definovali.
- **Zvýraznenie rizík-** každý projekt má svoje riziká, ktorým sa nevyhneme. Preto je potrebné sa zamyslieť nad rizikami a identifikovať ich ešte pred začatím projektu. Tieto riziká podrobne popíšeme a môžeme ich rozdeliť medzi zamestnancov, ktorý ich budú sledovať a riešiť.
- **Kritéria úspechu-** tieto kritéria závisia od požiadaviek zadávateľa projektu a na základe dohody medzi zainteresovanými stranami. Táto dohoda zachytáva čo je brané ako úspech v projekte. Okrem toho môžeme do merania úspechu projektu zahrnúť ukazovatele výkonnosti. (Main, 2022)

1.7 Organizačná štruktúra projektu

Organizačná štruktúra projektu sa zameriava na spôsob, akým je organizovaný projektový tím a ako sú v rámci projektu definované úlohy, zodpovednosť a reportovanie.

Štruktúra projektu môže mať dôležitý vplyv na úspešnosť projektu, pretože môže ovplyvniť komunikáciu, koordináciu projektu a komunikáciu v rámci projektového tímu.

Projektoví manažéri používajú organizačnú štruktúru projektu na zosúladenie projektového tímu pred a počas projektu. Vďaka tomu sú manažéri schopní minimalizovať narušanie pracovného toku a konflikty medzi členmi tímu. Taktiež to vedieť k maximálnej produktivite medzi členmi projektového tímu.

Najdôležitejšom dôvod použitia organizačnej štruktúry projektu je jej použitie na určenie hierarchie a autority ľudí zapojených do konkrétneho projektu. Štruktúra tak definuje funkciu každého člena a komu sa zodpovedá ohľadom reportovania projektu. (Eby, 2022)

Najbežnejšie typy organizačných štruktúr:

- **Funkčná organizačná štruktúra-** členovia tímu sú organizovaní podľa svojej funkčnej oblasti. Tieto oblasti sú napr. inžinierstvo, marketing, financie. Táto štruktúra je bežná v organizáciách so silnou funkčnou hierarchiou a v projektoch menšieho rozsahu. Každá funkčná oblasť má na čele svojho manažéra, ktorý vedie oddelenie a zodpovedá sa vyššej osobe. Funkční manažéri koordinujú projekt a vyberajú členov tímu na podporu projektu.
- **Projektovaná organizačná štruktúra-** projektový tím je organizovaný okolo projektu a členovia tímu sú priamo podradení projektovému manažérovi. Táto štruktúra je bežná v organizáciách, kde projekty sú hlavným zameraním a projektový tím môže pracovať na viacerých projektoch súčasne. Organizácie môžu mať vyhradenú projektovú divíziu, v rámci tejto divízie existuje koordinácia projektov vertikálne.
- **Maticová organizačná štruktúra-** má tvar mriežky a kombinuje prvky funkčných aj projektovaných štruktúr. V maticovej štruktúre sa členovia tímu hlásia funkčnému manažérovi aj projektovému manažérovi. Táto štruktúra je bežná v organizáciách, ktoré potrebujú vyvážiť potreby funkčných oblastí s potrebami projektov. V závislosti od rozhodovania projektového manažéra je maticová štruktúra jedným z troch podtypov: slabá, vyvážená, silná.
 - **Slabá maticová štruktúra-** podobá sa na funkčnú štruktúru, v ktorej koordinácia prebieha horizontálne medzi zamestnancami bez projektového manažéra. Hlavný rozdiel medzi slabou maticou a funkčnou štruktúrou je, že

projekt koordinujú zamestnanci naprieč oddeleniami, a nie funkčný manažér. Funkčný manažér si však zachováva rozhodovaciu právomoc.

- **Vyvážená maticová štruktúra**- v tejto matici ma projektový manažér aj zamestnaneckú pozíciu a nevyužíva úlohu projektového manažéra naplno. Projektový manažér v tomto prípade slúži skôr ako kontaktný bod a koordinátor. Napriek tomu má stále malú právomoc nad rozhodnutiami o projekte, rozpočte, personálom,...
- **Silná maticová štruktúra**- najviac sa podobá projektovanej štruktúre. V matici špecializovaný projektový manažér spadá pod funkčné oddelenie projektového manažmentu, má špecializovaných zamestnancov a je podporovaný manažérom všetkých projektových manažérov. Táto matica ponúka manažérovi najväčšiu autoritu pri práci v maticovom prostredí.

Dokonalá organizačná štruktúra neexistuje a namiesto toho musí projektový manažér zvážiť pre a proti alokácie zdrojov a optimalizácie v rámci každej štruktúry, a potom vybrať najoptimálnejšiu štruktúru. (Eby, 2022)

1.8 Životný cyklus projektu

Životný cyklus projektu v projektovom manažmente sa vzťahuje na fázy, ktorými projekt prechádza od spustenia po ukončenie. Pomocou jednotlivých fáz životný cyklus vedie projektový tím pri plánovaní, realizácii, monitorovaní, kontrole až po ukončenie projektu. Pričom platí, že tieto fázy nemusia po sebe vždy nasledovať. Môže sa stať, že dôjde k prekryvaniu fáz medzi sebou, čo môže priniesť pozitívny efekt pre projekt.

Všeobecný životný cyklus projektu v projektovom riadení vychádza zo štyroch fáz, ktoré na seba nadväzujú. Sú tu fázy:

- Začiatok projektu
- Príprava a plánovanie
- Vykonanie prác
- Ukončenie projektu (Project Management Institute, 2023)

Z týchto základných fáz sa následne rozvíjajú špecifické štýly vykonávania projektov, ktoré sa odlišujú svojim prístupom a vykonávaním akcií vo všeobecnom životnom cykle.

- **Prediktívny prístup** k životnému cyklu je založený na pevnosti a sekvenčnosti. To znamená, že sa jedná o Waterfall projekty.
- **Adaptívny prístup** k životnému cyklus sa rozdeľuje na:
 - **Iteratívny**- projekty sú delené na menšie a postupné fázy, ktoré sa opakujú
 - **Prírastkový**- podobá sa na iteratívny prístup s rozdielom, že fázy sú viac sekvenčné a časovo spojené
 - **Adaptívny**- agilné projekty, práca na projektoch sa vykonáva v 2-4 týždňových etapách
 - **Hybridný**- spojenie prediktívnych a adaptívnych prístupov, na základe potrieb projektu

Jednotlivé fázy sa môžu líšiť v závislosti od projektu a použitej metodiky projektového riadenia. Klasický životný cyklus projektu obsahuje:

1. **Začatie**- ide o zosúladenie účelu a realizovateľnosti projektu na základe odôvodnenia projektu, potrieb, zainteresovaných strán.
2. **Plánovanie**- vypracovanie plánu, rozsahu projektu a to vrátane zvoleného procesu riadenia projektu, rozpracovaného plánu, harmonogramu a konečných cieľov.
3. **Realizácia**- má na starosti plnenie úloh a rozdeľovanie zdrojov, pravidelných schôdzí o stave projektu a skutočnom vývoji produktu/služby kľúčovými tímami.
4. **Monitorovania a kontrola**- sa zameriava na dohľad nad vykonávanými prácami prostredníctvom dokumentov, ako Ganttov diagram. Patrí sem aj dohľad nad realitou vs. očakávaniami od projektu.
5. **Ukončenie**- v závere robíme vyhodnotenie výkonnosti projektu, jeho tímov s cieľom zosumarizovať hlavné poznatky na účely zlepšenia budúcich projektov. (Microsoft 365 Team, 2019)

1.9 Typy prístupov a metodík projektového riadenia

Projektový manažment je proces, ktorý v sebe zahŕňa niekoľko fáz projektu. Zahŕňa koordináciu zdrojov, úloh a zainteresovaných strán na dosiahnutie stanovených cieľov. A na základe toho je dôležité správne pochopenie rôznych typov projektov, ktoré môžu vzniknúť. Súčasťou toho je aj prispôsobenie metodík a techník projektového manažmentu. Vďaka pochopeniu rôznych typov projektov a uplatneniu vhodného prístupu môžeme efektívne plánovať, realizovať a dodávať úspešné projekty.

V súčasnosti existuje veľké množstvo typov projektov. Tieto projekty môžu byť zamerané napríklad na:

- **Stavebníctvo**- manažéri stavebných projektov organizujú nie len ľudí ale aj zdroje, aby dohliadali na proces budovania štruktúr. Štruktúry sú napríklad domy alebo kancelárske budovy. Manažéri úzko spolupracujú s inžiniermi a architektmi.
- **IT**- projektový manažéri v IT spolupracujú s tímami na riešení problémov súvisiacich s IT. Takéto problémy sa môžu týkať napríklad realizovania inštalácie nového softvéru v spoločnosti, aktualizovania siete alebo úložiska.
- **Vývoj softvéru**- manažéri softvérových projektov riadia tímy tak, aby vyvinuli alebo aktualizovali softvér. V takomto prípade je vhodné, aby mal samotný projektový manažér skúsenosti s vývojom softvéru.
- **Zdravotníctvo**- v tejto oblasti manažér vedie projekty v nemocnici či inom zdravotníckom zariadení. Pre projektového manažéra v tejto oblasti je kľúčové, aby dobre rozumel legislatíve v oblasti zdravotnej starostlivosti.
- **Energetika**- projekty v tejto oblasti sa zameriavajú na rozvíjanie novej energetickej infraštruktúry alebo zlepšenia už existujúcej infraštruktúry. Súčasťou tejto oblasti je aj práca na zavádzaní energeticky účinných postupov v organizáciách.
- **Marketing**- v oblasti marketingu sa môže projektový manažér venovať práci v technologickej spoločnosti, reklamnej agentúre, maloobchode, veľkoobchode či akejkoľvek inej organizácii. A však platí, že tieto organizácie majú marketingové oddelenie. Projekty môžu zahŕňať marketingové kampane, výskum a uvádzanie nových produktov na trh. (Coursera, 2022)

V projektovom riadení sa využíva niekoľko typov prístupov a metodík k tvorbe projektov. Prístup projektového manažmentu je založený na filozofii alebo súbore princípov, ktoré opisujú spôsob, akým sa projekt rieši. Na druhej strane metodológia predstavuje skutočný súbor pravidiel, praktík používaných na implementáciu prístupov. Prístupy v projektovom manažmente môžu byť jeden alebo kombinácia prístupov:

- **Waterfall-** vodopád, často nazývaný ako tradičný prístup k riadeniu projektu. V tradičnom prístupe sa projekt dokončuje etapách, v sekvenčnom poradí- ako by vodopád stekal po skalách dole.
Ide o často používaný prístup v projektoch s prísnymi obmedzeniami a očakávaniami alebo s veľmi málo očakávanými zmenami v pláne projektu. Tento prístup môže byť účinný pri projektoch, ako je stavba domov, kde musí byť jedna etapa dokončená predtým, ako sa môžu začať ostatné. Alebo v projektoch kde časový plán, rozpočet, predpisy alebo iné faktory vyžadujú, aby mal projekt predvídateľný výsledok.
- **Agile-** agilný prístup je postavený na malých postupných krokoch. Je navrhnutý tak, aby sa mohol plynulo otáčať a začleňovať zmeny, vďaka čomu je obľúbený medzi projektmi, kde sú neznáme a nové veci bežné. V praxi sa jedná o rozloženie problému na malé časti a jednotlivé kroky ako vyriešiť problém.
Agilné projekty sa najlepšie požívajú v projektoch a odvetviach, ktoré očakávajú určitú zmenu. Prípadne pri projektoch, kde nevieme každý detail od začiatku projektu. Tento typ projektu je veľmi často používaný práve pri vývoji softvéru alebo uvádzaní nového produktu na trh. Jedným z dôvodov tejto voľby môže byť práve fakt, že v takýchto projektoch sa môžu nachádzať neodhalené slabé miesta produktov, služieb.
- **Lean-** je štýl projektového riadenia s koreňmi vo výrobnom priemysle, presnejšie s týmto štýlom prišla spoločnosť Toyota. Cieľom prístupu je zníženie množstva odpadu a zvýšenie efektivity. Do kľúčových princípov prístupu patrí zdôrazňovanie hodnoty z pohľadu zákazníka a mapovanie celého projektu v počiatočných fázach. Pre zistenie, kde je potrebné tvoriť hodnotu a znížiť plytvanie.

Tento prístup môže byť užitočný v prípade riadenia projektov, ktoré sú zamerané na zníženie nákladov, skrátenia lehoty a zlepšenia spokojnosti zákazníkov. Najlepšie sa používa pre projekty, ktoré predpokladajú určitú úroveň flexibility a zmeny.

- **Scrum**- najpoužívanejší typ agilnej metodológie, pričom viac ako 66% agilných používateľov používa práve Scrum. Tento prístup implementuje agilné princípy prostredníctvom malých tímov, krátkych vývojových cyklov, častej komunikácie a určených rolí. Tak, aby bol projekt organizovaný a na správnej ceste. Scrum môže byť efektívnym spôsobom, ako riešiť projekty, ktorým sa darí vďaka zmenám a adaptáciám. Podobne ako Agile prístup sa Scrum často používa pre projekty v odvetviach, ktoré rátajú s častými zmenami alebo neznámymi prvkami.
- **Kanban**- v japončine znamená „vývesný štít“ alebo „informačná tabuľa“, je metóda vizualizácie pracovného toku projektu. V tejto metóde sú úlohy rozdelené do stĺpcov na fyzickej alebo digitálnej tabuli. Ako postupujeme pri delení úloh, karty postupujú do ďalšieho stĺpca, kým nie sú dokončené. Metóda Kanban kladie silný dôraz na nepretržitý pracovný tok. Spôsob, akým Kanban vizuálne zobrazuje úlohy je vhodný pre projekty, ktoré majú niekoľko úloh. Tieto úlohy je potrebné dokončiť súčasne. Často ide o používanie metódy spoločne s inými metódami, ako je napríklad Scrum alebo Lean. (Coursera, 2022)
- **Six Sigma**- tento prístup ako metodológia, je používaný na zlepšenie obchodných praktík so štatistickými údajmi analýzami s cieľom robiť lepšie rozhodnutia. Rozhodnutia sú založené na faktoch a nie na odhadoch. To sa dá dosiahnuť kontrolou variácií a pochopením toho, čo ich spôsobuje. Na základe čoho sú procesy predvídateľnejšie a podniky ziskovejšie. Six Sigma ako prístup, je založený na údajoch a cieľených projektoch s kvantifikovateľnými obchodnými výsledkami. Pomocou implementácie tohto prístupu množstvo organizácií dokázalo zvýšiť úspory a spokojnosť zákazníkov. (Westland, 2022)

- **Critical chain-** je metodikou projektového manažmentu, ktorá sa zaoberá pomáhaním monitorovať základné zdroje a uprednostňovaním závislých úloh v rámci projektu. Sústreďuje sa na závislosť úloh a vytvára rezervy zdrojov, tvorí časovú os projektu. Na rozdiel od metódy kritickej cesty, ktorá sa zameriava iba na splnenie úloh, metóda kritického reťazca určuje úspech projektu podľa toho, ako rýchlo sa spotrebúvajú pripravené projektové zdroje. (Laoyan, 2022)

1.10 Nástroje projektového manažmentu

Nástroje projektového manažmentu sú zvyčajne softvérové aplikácie určené na pomoc členom projektových tímov. Táto pomoc sa týka plánovania, organizovania a riadenia projektov. Nástroje ponúkajú množstvo funkcií, ktoré pomáhajú projektovým manažérom a členom tímu sledovať pokrok, komunikovať medzi sebou a spolupracovať na úlohách. Forma nástrojov projektového manažmentu je pestrá, môžu byť vo forme aplikácie, softvéru, webstránky, rozšírenia softvéru,... Niektoré nástroje sú vytvorené pre špecifické oblasti a odvetvia, zatiaľ čo iné sú všeobecné a pre každého. Nástroje majú schopnosť zlepšiť procesy v organizáciách a priniesť vyššiu efektivitu, úspešnosť, kvalitu a spoluprácu na projektoch.

Nástroje môžu obsahovať nasledujúce funkcie.

- **Plánovanie-** nástroje projektového manažmentu umožňujú plánovať a delegovať prácu na jednom mieste s úlohami, podúlohami, pracovnými postupmi a projektovými kalendármi. Napomáhajú taktiež k sledovaniu času strávenom nad projektovými úlohami.
- **Spolupráca-** nástroje umožňujú vytvorenie lepších spôsobov práce s tímom. Napríklad v prideliťovaní úloh, pridávaní komentárov, organizovaní informácií, overovaní a schvaľovaní zmien.
- **Dokumentácia-** v tomto prípade ide hlavne o možnosti súborov, pri ktorých vieme vykonávať úpravy, vytvárať rôzne verzie, sledovať vykonané zmeny a ich ukladanie.
- **Hodnotenie-** nástroje pomáhajú sledovať a vyhodnocovať produktivitu, rast prostredníctvom správy zdrojov a vykazovania. (Wrike, 2023)

Najčastejšie používané nástroje v projektovom manažmente sú:

- Asana- softvérová aplikácia
- Trello- webová aplikácia
- Jira- softvérová aplikácia
- Microsoft Project- softvér
- Basecamp- webová aplikácia
- Wrike- softvérová aplikácia
- Ganttov diagram- nástroj projektového manažmentu

2.1 Projektový manažment v marketingu

Marketingové aktivity sú úzko prepojené s podnikateľským plánom. Marketing chápeme ako kľúčový aspekt každého podnikania a bez ohľadu na jeho veľkosť či odvetvie. Marketing predstavuje proces identifikácie, predvídania a uspokojovania potrieb, želaní zákazníka prostredníctvom tvorby, propagácie a distribúcie produktov a služieb.

Jedným z cieľov marketingu je tvorba hodnoty, ktorú marketing tvorí pre zákazníka. „Hodnota je polysémicky termín. Jej definícia sa niekedy týka objektívneho, inokedy subjektívneho chápania“ (Kita, 2017), hodnota je prepojená s projektovým manažmentom.

Projektový manažment je forma manažmentu, ktorá sa v sebe zahŕňa riadenie, plánovanie a organizovanie zdrojov za účelom dosiahnutia špecifických cieľov, zámerov. A to v rámci presného časového vymedzenia, harmonogramu a rozpočtu. V marketingovom kontexte by sme mohli projektový manažment chápať ako riadenie projektov, vývoj produktov a služieb, tvorba a pustenie marketingovej kampane či prieskum trhu.

Pomocou aplikácie prvkov projektového manažmentu vieme zaistiť, že marketingový projekt bude efektívny, dokončený včas, v rámci rozpočtu a kvalitne spracovaný. Vďaka tomu vieme zvýšiť hodnotu marketingového projektu a zaistiť aj investície. Pomocou dodržovania zásad projektového manažmentu a ich nasledovnej aplikácie v marketingových projektoch môžeme rýchlo odhaliť alebo dokonca aj predvídať riziká spojené s projektom. Projektový plán obsahuje štruktúru, ktorá sa venuje riziku. Opisuje v nej čo robiť s daným rizikom ako napríklad jeho odhalenie, priradenie k danej osobe, monitorovanie, predvídanie, minimalizovanie.

V zhrnutí by sme mohli povedať, že projektový manažment a marketing spolu tvoria efektívnu kombináciu na základe, ktorej vieme zaistiť efektívnejšie marketingové projekty, ako aj zaručiť kvalitu projektu. Benefitom tejto kombinácie oblastí je jednoznačne konkurenčná výhoda a spôsob odlíšenia sa od konkurencie. Pochopením potrieb a želaní zákazníkov, budovaním značky a efektívnou propagáciou môžeme vytvoriť alebo pretvoriť povedomie o značke. Taktiež týmto spôsobom vieme posilniť lojalitu spotrebiteľov či zvyšovať predaj a výnosy.

Marketingový projektový manažment by sme ešte mohli popísať ako metodiku, ktorá je používaná na udržanie marketingových kampaní a informovanie zainteresovaných strán počas celého životného cyklu projektu. Poskytuje prehľad, zaisťuje posun projektu podľa plánu a pomáha členom projektového tímu plniť potreby a želania zákazníkov. Napriek tomuto má stále marketing svoje výzvy, ktoré je potrebné prekonať za účelom vytvorenia hodnoty pre zákazníka a jeho uspokojenia. (Asana. 2022)

2.2 Prečo je projektový manažment dôležitý pre marketing?

Transparentné plánovanie a realizácia projektu je jediný spôsob, ako môže marketingový tím kontrolovať výsledok marketingovej stratégie. Projektový manažment predstavuje plán, ktorý môže marketingový tím a zainteresované strany použiť na sledovanie úloh. Poskytuje tiež formát na zdieľanie informácií, spoluprácu, komunikáciu a riešenie rizika, prekážok v marketingovom pláne. Pričom projektový manažment umožňuje marketingovému tímu alebo projektovému tímu dokončiť prácu na čas a úspešne. Bez štruktúry marketingového plánu sa môže ľahko stať, že stratíme kontrolu nad úlohami a členmi tímu. (Barnhart, 2023)

Bežné výzvy v marketingových kampaniach, s ktorými vie pomôcť projektový manažment:

- Riziko projektu- riziko prichádza s každým projektom, kampaňou a základom je jeho predvídanie a neskôr dostatočná flexibilita v jeho riešení a minimalizovaní. Riešením je prevencia rizika pomocou projektového manažmentu, ktorý dokáže riziko predvídať a zmierniť. A to vďaka analýze rizika, ktorá sa tvorí v plánovacej fáze životného cyklu projektu.

- Zvýšenie rozsahu- situácia keď sa naša marketingová kampaň rozšíri nad rámec počiatočných očakávaní, ktoré sme si nastavili. Pri marketingových kampaniach sa často stáva, že majú nedostatočný rozsah, ktorý vychádza z nedostatočne stanovených požiadaviek. S takouto výzvou môže pomôcť projektový manažment na základe jasného definovania cieľov a zámerov v počiatočnej fáze. Udržíme komunikáciu medzi zainteresovanými stranami a tímom, s účelom jasného porozumenia projektu. Tvoríme priestor pre podávanie požiadaviek na zmenu v pláne. Pri implementovaní zmien sa riadime plánom zmeny, ktorý sme si vytvorili, aby nedošlo k chybám v projekte. Ďalej môžeme požiadavky kontrolovať a regulovať na základe možností riadenia.
- Slabá komunikácia so zainteresovanými stranami- ide o bežný problém, ktorý sa často vyskytuje v praxi. Výsledkom problému môže byť duplicitná práca, znížená morálka tímu, nejasné očakávania od projektu,... V tomto nám môže pomôcť softvér na riadenie projektov, vytvorí nám komunikačný kanál medzi nami a zainteresovanými stranami. Komunikácia prebieha v reálnom čase a poskytuje aj spätnú väzbu.
- Žiadny zdroj pravdy- pri komunikácii so zainteresovanými stranami sa často spoliehame na osobnú komunikáciu, telefón, e-mail alebo videohovor. Čo môže spôsobiť nedorozumenia a podnietiť zabudlivosť. Preto by sme mali prehĺbiť naše spôsoby komunikácie a začať používať zdieľané dokumenty, softvérové integrácie, manažment úloh či centrálny zdroj. Tak zabezpečíme transparentnosť marketingovej stratégie pre všetky zainteresované strany. So získaním pravdy nám vie pomôcť softvér na riadenie projektov, ktorý sa dá považovať za centrálu pravdy. To čo je v ňom, je pravdou. (Asana, 2022)

2.3 Spojenie marketingu a projektového manažmentu

Projektový manažment a marketing v sebe zahŕňajú plánovanie, organizovanie a riadenie rôznych marketingových aktivít za účelom dosiahnutia špecifických zámerov, cieľov. Na to, aby sme mohli efektívne vykonávať projektový manažment v marketingu je potrebné, aby sme ovládali obe oblasti. Projektový manažment v sebe zahŕňa jednotlivé fázy:

- **Iniciácia**

- **Plánovanie**
- **Realizácia**
- **Monitorovanie a kontrola**
- **Ukončenie** (Project Management Institute, 2023)

Z praktického hľadiska by sme mohli povedať, že využitie projektového manažmentu v oblasti marketingu predstavuje napríklad:

- Rozdelenie pracovných úloh členom tímu
- Vyrovnávanie rozpočtu a dodržiavanie termínov
- Stretnutia s klientmi za účelom zistenia ich očakávaní od projektu, ako aj požiadaviek na projekt
- Plánovanie pravidelných stretnutí a komunikácie o prebiehajúcom projekte
- Dvojitá kontrola práce vykonanej členmi tímu
- Komunikácia so zainteresovanými stranami o stave projektu a pokrokoch
- Uľahčovanie komunikácie medzi oddeleniami a v oddelení
- Doručenie finálneho projektu klientovi (Indeed, 2022)

Z pohľadu marketingovej teórie by sme mohli jednotlivé fázy projektového manažmentu popísať ako:

- **Iniciácia**- na začiatku marketingového projektu si vymedzíme ciele a zámery, ktoré chceme dosiahnuť, aby sme uspokojili nášho zadávateľa/zákazníka. Okrem cieľov a zámerov tvoríme aj obsah projektu, projektový tím a neposledne cieľovú skupinu zákazníkov. Okrem obsahu tvoríme aj správu, ktorú chceme odovzdať pomocou marketingového projektu verejnosti. A na záver tvoríme očakávaný výsledok projektu a časový harmonogram.
- **Plánovanie**- v tejto fáze sa zaoberáme tvorbou marketingového plánu, ktorý obsahuje prvky projektového manažmentu. Po definovaní cieľov, zámerov je čas na tvorbu projektového plánu. V pláne definujeme zamestnancov, ktorí tvoria projektový tím, zainteresované strany a hierarchiu členov projektu. Okrem personálnej časti projektu zachytávame v pláne aj zdroje a úlohy. Hlbšie rozvíjame časový harmonogram, míľniky, zdroje a rozpočet. Všetky tieto aktivity vykonávame za účelom dosiahnutia efektívneho projektu.

- **Realizácia-** fáza, ktorá sa zaoberá realizovaním marketingového plánu, ktorý sme vytvorili za pomoci prvkov projektového manažmentu. Náš marketingový tím začína pracovať na projekte, sleduje projektový plán a plní stanovenie ciele. Členovia, ktorí tvoria náš marketingový tím predstavujú zamestnancov s pracovnými skúsenosťami dostatočnými, aby zvládli vykonávať svoje projektové úlohy. Marketingový projekt zvyčajne potrebuje špecialistov na dizajn, kreatívny obsah, sociálne siete. Ďalej môžeme do tímu zahrnúť aj iných špecialistov ako napríklad na SEO, záleží od cieľu projektu a oblasti marketingu.
- **Monitorovanie a kontrola-** ako projektoví manažéri sa zameriavame najmä na sledovanie pokroku projektu, ktorý môžeme neustále zhodnocovať na základe metrík, ktoré dokážu vyhodnocovať pokrok. Pokrok sledujeme, aby sme zaistili, že je náš projekt na správnej ceste a v dobrom čase. Pri sledovaní a kontrole sa sústreďujeme na míľniky, identifikujeme riziko a snažíme sa ho predvídať, minimalizovať.
- **Ukončenie-** záverečná fáza projektu, každý projekt má svoje časové vymedzenie. Na záver je dôležité, aby sme nezabudli zhodnotiť projekt a jeho výsledky. Sústreďujeme sa na naplnené ciele a zámery. Pri projektoch sa môže stať, že nenaplníme všetky stanovené ciele a zámery, napriek tomu môžeme považovať projekt za efektívny a úspešný. Záleží od nášho zadávateľa a dosiahnutých výsledkov, ktoré môžu byť stále uspokojivé. Vo všeobecnosti sa pozeráme na úspech projektu a identifikujeme oblasti, v ktorých sa môžeme zlepšiť v budúcnosti.

V marketingovom projektovom manažmente sa môže stať, že budeme potrebovať pridať ešte jednu fázu. Táto fáza sa bude venovať marketingovej stratégii, kde budeme zhromažďovať údaje, ktoré sme získali z marketingových prieskumov. Tieto dáta použijeme, aby sme uviedli do pohybu náš marketingový plán. (Asana, 2022)

Efektívne spojenie projektového manažmentu a marketingu vyžaduje silnú komunikáciu medzi členmi tímu a zainteresovanými stranami. Okrem komunikácie sa spoliehame aj na vysokú úroveň spolupráce a organizácie. Pre získanie lepšieho prehľadu, ako praktizovať efektívny projektový manažment sa môžeme vrátiť do kapitoly o zásadách projektového manažmentu.

2.4 5 krokov marketingového projektového manažmentu

Metodika riadenia marketingového projektu má 5 kľúčových krokov. Tieto kroky sa dajú použiť ako všeobecná štruktúra, ktorá nemusí byť dodržaná presne krok po kroku, keďže nie každý projekt potrebuje všetky kroky. Alebo naopak, určité projekty môžu byť komplexnejšieho typu a potrebujú špecifickejšie kroky.

Týchto 5 krokov môžeme rozdeliť do 5 fáz projektu, tak ako to je v projektovom manažmente. Fázy sa podobajú tradičným fázam projektového manažmentu, ale zahŕňajú aj ďalšie marketingové stratégie, ktoré zaisťujú úspech marketingového projektu. (Asana, 2022)

1. Ciele a analýza

Hlavným zámerom tejto fázy, ktorá sa zameriava na ciele a analýzu marketingového riadenia projektov je orientácia na plánovanie marketingovej kampane. Obsahuje definovanie konečných cieľov projektu a načrtnutie metrík úspechu.

Pri definovaní konečných cieľov sa zaoberáme objasňovaním cieľov vždy na začiatku projektu. Takto budú členovia nášho projektového tímu vedieť, na čo sa majú sústrediť počas vykonávania projektu. Zainteresované strany budú vedieť, čo môžu očakávať.

Ďalej identifikujeme metriky úspechu, ktoré sú dôležité vedieť na začiatku kampane. Tak budeme môcť použiť dané metriky, ako napríklad kľúčové ukazovatele výkonnosti, pre monitorovanie pokroku počas celého životného cyklu projektu.

2. Marketingová stratégia

Druhým krokom je marketingová stratégia, v ktorej použijeme naše stanovené ciele z predchádzajúceho kroku. V tejto fáze kombinujeme naše stanovené ciele, použitie prieskumu a údaje o trhu na nájdenie najefektívnejšieho spôsobu, ako dosiahnuť naše stanovené strategické ciele.

Prvým krokom k dosiahnutiu vysokej návratnosti investícií je identifikácia cieľového publika. Naše cieľové publikum alebo skupina spotrebiteľov je skupina, ktorá s najväčšou pravdepodobnosťou sympatizuje s našou značkou. Ak dokážeme osloviť túto skupinu, tak dokážeme zvýšiť naše šance na predaj produktu alebo služby.

Tvorba posolstva alebo správy, ktorú chceme odovzdať našim spotrebiteľom je jedným z cieľov marketingu. Správa by mala obsahovať strategické výzvy na akciu pre náš produkt, službu.

3. Plánovanie projektu

Marketingová kampaň môže vyžadovať kreatívne aktíva a podrobný plán, ktorý popisuje ako a kde sa budú distribuovať tieto aktíva. Preto je potrebné, aby sme objasnili rozsah nášho projektu. Cieľom je, aby každý poznal časový harmonogram a jeho obmedzenia čo sa týka zdrojov a rozpočtu. Je potrebné, aby sme sa sústredili aj na zainteresované strany, ktoré musia byť oboznámené s rozsahom projektu pre prípad požiadaviek na vykonanie zmien v projekte. Súčasťou plánovania je aj delegovanie pracovných úloh. Delegovanie práce je dôležitou súčasťou časovej osi projektu, zabezpečuje rozdelenie úloh a ich zachytenia v čase. Vďaka tomu je práca na projekte hladšia a prehľadnejšia. V tomto prípade by sme mohli použiť jeden z nástrojov projektového manažmentu, ako je Ganttov diagram alebo iný nástroj na správu úloh. Na základe využitia nástroja si vedía členovia projektu vizualizovať projektové míľniky a závislosti medzi úlohami.

4. Spustenie kampane

Po vytvorení plánu kampane prechádzame do fázy realizácie. V tejto fáze sa zameriavame na rozvíjanie našich marketingových aktivít a ich vypustenie na verejnosť. Ide o pomerne dynamickú fázu, ktorá zachytáva našu marketingovú stratégiu v pohybe.

Tvoríme výstupy, ktoré sú namierené na konkurenciu s účelom jej zatienenia a uchvátenia publika. Snažíme sa o vytvorenie čo najväčšieho dosahu našej kampane a podporujeme jej šírenie medzi ľuďmi. Cieľom je distribúcia cez marketingové kanály, ktoré nám pomáhajú osloviť publikum a dostať sa do povedomia.

5. Monitorovanie a kontrola

V závere sledujeme pokrok a úspech kampane. Využívame na to metriky, ktoré sme si stanovili na začiatku, vo fáze plánovania. Počas sledovania pokroku môžeme vidieť aj našu výkonnosť, čo nám môže pomôcť pri budúcich projektoch.

Monitorujeme výsledky pomocou výkonnostných metrík v reálnom čase, s meraním nám môžu pomôcť nástroje projektového manažmentu, napríklad softvér Asana. Po spustení kampane môžeme posúdiť jej výkonnosť a možné úpravy, ktoré by boli potrebné v budúcnosti.

Z minulých kampaní sa môžeme poučiť a zobrať si ich ako príklad pri tvorbe budúcich štandardov. Napríklad pri nesprávnom stanovení veku cieľného publika. (Asana, 2022)

2.5 Rola marketingového projektového manažéra

V budúcnosti sa očakáva, že táto pracovná pozícia bude rapídne rásť a rozvíjať sa. Marketingoví projektoví manažéri často pracujú vo väčších organizáciách alebo ich môžeme zamestnať na dočasné riadenie projektu vo forme interim manažmentu. Jednou z ich schopností je využívanie techník projektového manažmentu, ktoré je možné využiť v rôznych odvetviach. Avšak na využitie svojich zručností v rôznych odvetviach musí mať manažér aj vedomosti o danom odvetví. Ďalej je potrebné, aby mal manažér prístup k špecifickým a dôverným znalostiam o marketingových postupoch, nástrojoch a kanáloch.

Manažér dohliada na projekt a vedie ho od počiatočnej fázy brainstormingu a výskumu, priamo cez implementáciu alebo produkciu až po debriefing a reportovanie. S víziou projektu môže prísť marketingový riaditeľ ale realizáciu projektu má na starosti marketingový manažér. Marketingový tím môžu tvoriť marketéri, predajcovia, pomocní pracovníci.

Manažéri zvyčajne začínajú prácu na začiatku životného cyklu projektu, po vytvorení základu projektu sú pridelované úlohy, tvorí sa harmonogram a rozpočet. Súčasťou toho sú požiadavky od zadávateľa a požiadavky na zdroje.

Súčasťou ich práce je aj riadenie komunikácie na pracovisku, medzi členmi tímu a zainteresovanými stranami. Starajú sa o to, aby mali všetci potrebné informácie a boli priebežne informovaní o stave projektu. (Wrike, 2023)

2.6 Typy pre manažerov marketingových projektov

Tieto typy by mohli pomôcť marketingovým manažérom, ktorí by chceli využiť projektový manažment v svojich projektoch. Cieľom týchto typov je, aby boli manažéri viac flexibilní a zvládli úspešne implementovať projektový manažment v marketingu.

1. Využite agilné plánovanie pre lepšiu flexibilitu v plánovaní a reakciách na zmeny, ktoré môžu byť neočakávané.
2. Uľahčíte si ukladanie a vyhľadávanie pomocou zdieľania a ukladania dokumentov na jedno miesto, ktoré je zdieľané s celým tímom.
3. Navrhnite a testujte pracovné postupy pre opakujúce sa úlohy. Je to dobrá stratégia hlavne v prípadoch kde sa marketingový manažér zaoberá kampaňami na sociálnych sieťach.

4. Použijte nástroj Kanban, ktorý sa vyznačuje vysokou vizualizáciou a ľahkou pochopiteľnosťou na prvý pohľad. Tento nástroj je efektívny hlavne v projektoch s jednoduchými krokmi a viacerými spolupracovníkmi.
5. Vytvorte SMART ciele- špecifické, merateľné, dosiahnuteľné, relevantné, a časovo ohraničené.
6. Využite nástroje na riadenie projektov, sú efektívnym spôsobom ako riadiť komplexné projekty. Ich výhodou je flexibilita, plynulosť, prehľadnosť a centralizácia všetkých informácií o projekte. Marketing je oblasť s množstvom dynamických častí a jedna malá zmena môže ovplyvniť celý projekt. Nástroje projektového manažmentu predchádzajú týmto typom problémov, zmierňujú ich a pomáhajú im predchádzať. Predísť chýbam zo zmien môžeme na základe tvorby plánu zmeny.
7. Vyskúšajte šablónu marketingového plánu, odstraňujú dohady z projektového manažmentu a šetria nám čas pri vytváraní procesov od začiatku. Šablóny môžeme nájsť na internete alebo si vytvoríme vlastne, ktoré budeme používať v budúcnosti.
8. Automatické upozornenia, vytvoríme si systém upozornení na vykonané úlohy. Tento systém pracuje na základe odosielania upozornení členom tímu, že daná úloha bola vykonaná a môžeme prejsť na ďalšiu úlohu. Vďaka tomu na seba nemusia jednotliví členovia tímu čakať, sú ihneď informovaní o zmenách v projekte.
9. V digitálnom marketingu odporúčame využiť online kalendár, ktorý nám pomôže v plánovaní príspevkov na sociálne siete. Výhodou digitálneho marketingu je jednoduchosť využitia online analytických nástrojov. Vďaka tomu vieme rýchlo vyhodnotiť výsledky a odprezentovať ich klientom. Súčasťou toho sú aj nástroje na sledovanie času pre presnejší proces fakturácie projektu. (Waida, 2021)

Celkovo tieto typy môžu byť pre marketingových manažérov cenným zdrojom inšpirácie ako zefektívniť pracovné procesy. Typy sú napísané tak, že si z nich niečo zoberie začiatočník ako aj skúsenejší marketingový manažér. Zavedenie týchto typov do praxe by mohlo pomôcť zlepšiť zručnosti členom tímu, získať náskok pred konkurenciou a dosahovať lepšie výsledky. Marketing je komplexná oblasť, v ktorej sa dá ľahko zamotať a stratiť pojem o práci. Preto je vhodné do marketingových projektov implementovať projektový manažment, ktorý dokáže priniesť organizáciu a kontrolu nad procesmi, pre lepšiu vizualizáciu procesov a transparentnosť.

2 Cieľ práce

Cieľom tejto diplomovej práce bolo zistenie vzťahu medzi projektovým manažmentom a marketingom, ich spojenie a využitie v praxi. Zámerom bolo zistenie vplyvu projektového manažmentu na marketing, za účelom zefektívnenia marketingových operácií a procesov. Pomocou kvantitatívne zameraného dopytovania sme zisťovali, či vybrané spoločnosti a jednotlivci využívajú prvky projektového manažmentu v marketingových aktivitách, ktoré sú predmetom ich obchodnej činnosti.

Výsledky dotazníka nám ukazujú reakciu oslovených spoločností, jednotlivcov na využívanie prvkov projektového manažmentu v marketingu. Oslovené spoločnosti a vybraný jednotlivci pracujú v oblasti poskytovania poradenských služieb súvisiacich s marketingovými aktivitami. Pri zdieľaní dotazníka sme sa sústredili na kvalitu odpovedí a relevantnosť respondentov.

Čiastkové ciele v teoretickej časti:

- Definovanie projektového manažmentu
- Priblíženie typov projektov
- Objasnenie spojenia projektového manažmentu a marketingu
- Predstavenie výhod a nevýhod projektového manažmentu a čo predstavujú pre oblasť marketingu

Čiastkové ciele v praktickej časti:

- Realizovanie prieskumu
- Zaobstaranie, spracovanie informácií z nami realizovaného prieskumu
- Navrhnutie odporúčaní na využitie projektového manažmentu v oblasti marketingu

3 Metodika práce a metody skúmania

V diplomovej práci sa venujeme problematike, ktorá skúma spojenie projektového manažmentu a marketingu, v oblasti poskytovania poradenských služieb súvisiacich s marketingovými aktivitami. Na základe danej problematiky sme v tejto kapitole podrobnejšie analyzovali jej systém získavania zdrojov, pracovné postupy a ich metódy, objekt skúmania.

3.1 Objekt skúmania

Objektom výskumu tejto diplomovej práce je využitie spojenia projektového manažmentu v oblasti marketingu, zameriavame sa na možnosti zefektívnenia marketingových procesov za pomoci prvkov projektového manažmentu. Objektom nášho skúmania je toto spojenie a jeho využitie v praxi, v poradenských spoločnostiach zameraných na marketing. Pomocou dotazníka, ktorý obsahoval otázky zamerané na projektový manažment a jeho prvky, sme sa snažili získať relevantné a reálne odpovede od našich respondentov. Okrem spojenia sme skúmali aj názor respondentov na projektový manažment a marketing. Údaje sme zbierali počas časového obdobia od začiatku februára 2023 do začiatku apríla 2023.

3.2 Spôsob získavania údajov

Pri vypracovávaní diplomovej práce sme pracovali predovšetkým s poznatkami pochádzajúcimi z oblasti projektového manažmentu a marketingu, okrajovo s poznatkami z manažmentu. Využili sme zber sekundárnych údajov, ktoré pochádzali z internetových zdrojov a knižných zdrojov. Vďaka sekundárnym zdrojom sme dokázali spracovať potrebné podklady pre teoretickú časť a informovali nás o danej problematike. Ako prvé sme vyhodnocovali súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí, kde sme sa venovali podstate a spojeniu projektového manažmentu a marketingu. Ich definícií, spojeniu, výhodám a nevýhodám, typom projektov či oblastiam kde všade je možné aplikovať projektový manažment. Tieto komponenty tvoria dôležitý základ pre našu diplomovú prácu.

V praktickej časti sme uplatnili naše poznatky z teoretickej časti práce pri tvorbe otázok pre našich respondentov. Do praktickej časti bolo zahrnutý aj náš záujem zistiť, či respondenti

používajú prvky projektového manažmentu v marketingu. A ak nepoužívajú, či by prehodnotili aplikáciu projektového manažmentu v marketingovej oblasti. Zároveň sme od respondentov zisťovali či vidia projektový manažment v oblasti marketingu za efektívny. V praktickej časti sme využili kvantitatívne metódy výskumu, vykonali sme dopytovanie na základe nami vypracovaného dotazníka. Tento dotazník bol zostavený ako anonymný, pomocou funkcie Google dotazníka. Otázky sme postavili jednoducho a snažili sme sa, aby boli významovo jasné a zrozumiteľné pre respondentov. Cieľom dotazníka bolo získanie odpovedí od respondentov na nami položené otázky, pomocou ktorých sme sa snažili nájsť odpovede na náš dopredu vymedzený hlavný cieľ a parciálne ciele.

3.3 Pracovné postupy a metódy skúmania

Pomocou využitia anonymného dotazníka sme sa dostali k splneniu hlavného cieľa diplomovej práce. Vyriešením danej problematiky sme sa dopracovali k podstate výsledku. V pracovných postupoch a metodike sme nadviazali na použitie týchto teoretických metód. Našou najčastejšou metódou skúmania v diplomovej práci je analýza. Za pomoci analýzy sme boli schopní určiť a definovať jednotlivé faktory v teoretickej aj praktickej časti. Za pomoci abstrakcie sme boli schopní v rôznych častiach práce charakterizovať základné definície. Vďaka čomu sme priniesli do práce vyššiu prehľadnosť, rozdelenie na kapitoly a podkapitoly. Vďaka dedukciám sme boli schopní zabezpečiť určenie správnych dôsledkov, ktoré sa odvíjajú od všeobecných tvrdení. V záverečnej časti práce sme využili syntézu, aby sme mohli vytvoriť vlastný myšlienkový postup a spájať časti diplomovej práce.

Praktická časť obsahuje využitie metódy dopytovania za pomoci anonymného dotazníka. Dotazník obsahoval 14 otázok. Na základe položených otázok sme zaistili získanie dostatočného množstva primárnych údajov. Pri nastavení dotazníka sme sa sústredili na menší počet odpovedí, ktoré sa vyznačujú vysokou relevantnosťou a kvalitou. Oslovovali sme respondentov, ktorí pracujú v oblasti poskytovania poradenských služieb zameraných na marketingu. Následne sme odpovede respondentov skontrolovali, analyzovali a vyhodnotili. Vyhodnotenie sme vykonali v písomnej a grafickej forme.

4 Výsledky práce

Údaje, ktoré sme získali od respondentov, sme skontrolovali a analyzovali. Následne sme výsledky spracovali do frekvenčných tabuliek a využili grafické znázornenie. Po spracovaní údajov sa zameriavame na výsledky a ich interpretáciu. Našou cieľovou skupinou respondentov boli spoločnosti a jednotlivci, ktorí sa zaoberajú poradenskými službami v oblasti marketingu. Na základe úzko špecifikovaného výberu respondentov sme získali menší počet odpovedí.

V otázkach sme sa zamerali na využívanie projektového manažmentu v oblasti marketingu, ako aj názor respondentov na toto spojenie. Dotazník obsahuje 14 otázok a je anonymný. Otázky v dotazníku sú zatvorené, otvorené, povinne a nepovinné. Okrem týchto otázok sa v dotazníku nachádzajú aj škálové otázky. V niektorých otázkach si respondenti mohli vybrať viacero odpovedí, inde iba jednu odpoveď.

Získali sme spolu 52 odpovedí od respondentov. Po ich obdržaní a uzatvorení zberu odpovedí sme následne vykonali kontrolu a analýzu dát.

Pomocou kontroly dát sme vylúčili odpovede, ktoré nespĺňali naše požiadavky na to, aby boli uznatel'né. Odpovede, ktoré boli chybné sme vylúčili a nepoužili. Boli to predovšetkým odpovede, ktoré sa vyznačovali nekompletnosťou, obsahovo mimo kontextu otázky, nevhodné.

4.1 Výsledky prieskumu

Dotazník k prieskumu vyplnilo 52 respondentov. Medzi respondentami mali jasnú prevahu respondenti z Bratislavského kraja, v počte 42 respondentov (80,8%). Na druhom mieste boli respondenti z Žilinského kraja, v počte 3 respondenti (5,9%). Na treťom mieste boli respondenti z Košického a Prešovského kraja, každý kraj mal po 2 respondentoch (3,8% a 3,8%). A na záver Nitriansky kraj, Trenčiansky kraj, Trnavský kraj po 1 respondentovi z každého kraja (1,9%, 1,9%, 1,9%). Z Banskobystrického kraja sme získali 0 odpovedí (0%). Údaje sú podrobne zobrazené v tabuľke číslo 3.

Tabuľka č. 3 Z ktorého kraja je spoločnosť, respondent

		Frekvencia	Percento	Platné percento	Kumulatívne percento
Platné odpovede	Bratislavský kraj	42	80,8%	80,8%	80,8%
	Banskobystrický kraj	0	0%	0%	80,8%
	Košický kraj	2	3,8%	3,8%	84,6%
	Prešovský kraj	2	3,8%	3,8%	88,4%
	Nitriansky kraj	1	1,9%	1,9%	90,3%
	Trenčiansky kraj	1	1,9%	1,9%	92,2%
	Trnavský kraj	1	1,9%	1,9%	94,1%
	Žilinský kraj	3	5,9%	5,9%	100%
	Celkovo	52	100%	100%	

Zdroj: Vlastné spracovanie

V druhej filtračnej otázke sme sa pýtali respondentov na veľkosť spoločnosti, v ktorej pracujú. Veľkosť podnikov sme rozdelili štandardne na mikro, malý, stredný a veľký podnik. Na túto otázku odpovedalo 22 respondentov (42,3%), že pracujú v malom podniku. V strednom podniku pracuje podľa odpovedí 15 respondentov (28,8%). Pre veľký podnik pracuje 9 respondentov (17,4%) a v mikro podniku pracuje podľa odpovedí 6 respondentov (11,5%). Údaje sú podrobne zobrazené v tabuľke číslo 4.

Tabuľka č. 4 Veľkosť podniku, v ktorom respondent pracuje

		Frekvencia	Percento	Platné percento	Kumulatívne percento
Platné odpovede	Mikro podnik	6	11,5%	11,5%	11,5%
	Malý podnik	22	42,3%	42,3%	53,8%
	Stredný podnik	15	28,8%	28,8%	82,6%

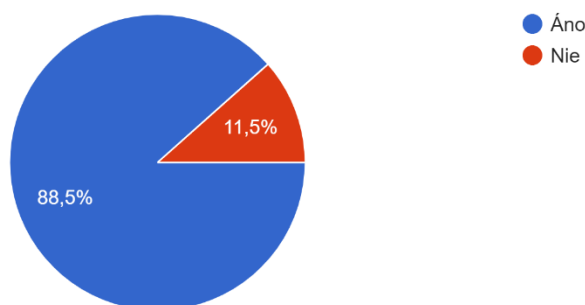
	Veľký podnik	9	17,4%	17,4%	100%
	Celkovo	52	100%	100%	

Zdroj: Vlastné spracovanie

V ďalšej otázke sme sa respondentov spýtali na využívanie prvkov projektového manažmentu v oblasti marketingu. Respondenti mohli jednoznačne odpovedať s možnosťami áno alebo nie na otázku, či využívajú prvky projektového manažmentu v marketingu. Odpoveď áno zvolilo 46 respondentov (88,5%). Odpoveď nie zvolilo 6 respondentov (11,5%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 1.

Graf č. 1 Využívate prvky projektového manažmentu v oblasti marketingu?

Využívate prvky projektového manažmentu v oblasti marketingu?
52 odpovedí



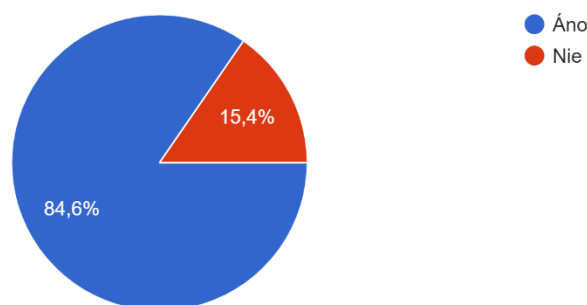
Zdroj: Vlastné spracovanie

V nasledujúcej otázke sme sa pýtali respondentov na prehodnotenie ich názoru aplikácie projektového manažmentu v marketingovej oblasti. Túto otázku sme zvolili hlavne pre respondentov, ktorý sa rozhodli odpovedať negatívne na predchádzajúcu otázku. Pomocou otázky sme chceli zistiť názor respondentov, ktorí nepoužívajú prvky projektového manažmentu v oblasti marketingu. Kladne na otázku odpovedalo 44 respondentov (84,6%) a negatívne na otázku odpovedalo 8 respondentov (15,4%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 2.

Graf č. 2 Ak nepoužívate prvky projektového manažmentu v marketingu, prehodnotili by ste aplikáciu projektového manažmentu v marketingovej oblasti?

Ak nepoužívate prvky projektového manažmentu v marketingu, prehodnotili by ste aplikáciu projektového manažmentu v marketingovej oblasti?

52 odpovedí



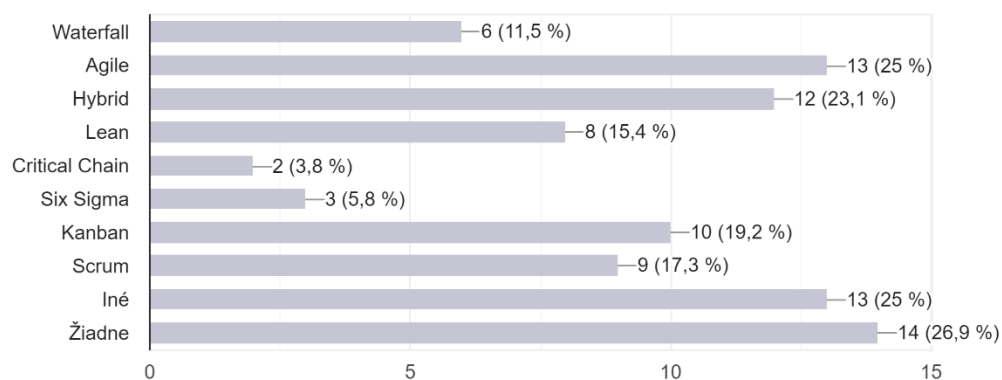
Zdroj: Vlastné spracovanie

Našou ďalšou poradovou škálovou otázkou v dotazníku sme sa pýtali respondentov na typy projektov, ktoré používajú pri marketingových aktivitách. Typy projektov predstavujú štruktúru vykonávania projektu, aby bol daný projekt čo najefektívnejší a úspešný. V možnostiach sme vymenovali 8 najčastejšie používaných typov projektov. Na záver sme pridali 2 možnosti pre respondentov, ktorí nepoužívajú projekty alebo používajú iné typy projektov. V tejto otázke mohli respondenti odpovedať viacerými odpoveďami, v praxi je bežné využívať rôzne typy projektov naraz. Najčastejšie používaným projektom je Agile s počtom 13 odpovedí respondentov (25%). Hneď za Agile projektami sú Hybridné projekty s počtom 12 odpovedí respondentov (23,1). Tretím najčastejšie používaným projektom je Kanban s 10 odpoveďami (19,2%). Po Kanban projektoch sa umiestnili Scrum projekty s 9 odpoveďami (17,3%). Nasledujú Lean projekty s 8 odpoveďami (15,4%). A najmenej používanými projektami sú Waterfall 6 odpovedí (11,5%), Six Sigma 3 odpovede (5,8%) a Critical Chain s 2 odpoveďami (3,8%). Žiadne typy projektov využíva až 14 respondentov (26,9%). Iné typy projektov využíva 13 respondentov (25%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 3.

Graf č. 3 Aké typy projektov používate?

Aké typy projektov používate?

52 odpovedí



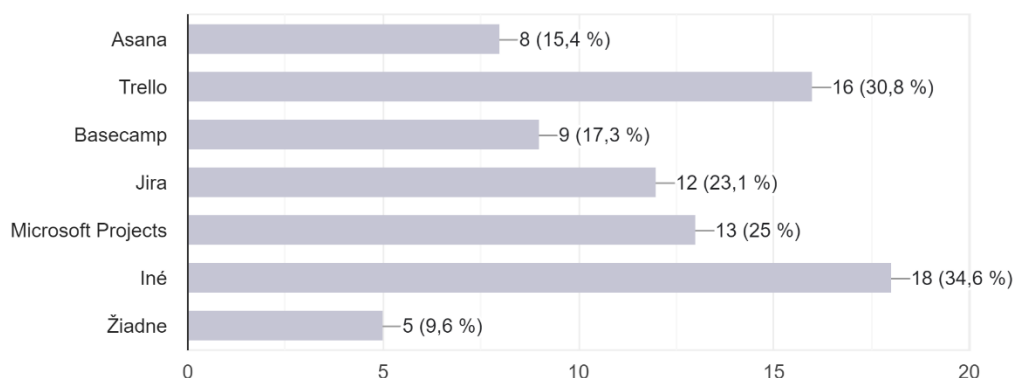
Zdroj: Vlastné spracovanie

Pokračujúc ďalšou poradovou škálovou otázkou sme sa respondentov pýtali na využívanie projektových nástrojov. Využívanie projektových nástrojov v marketingových projektoch je bežne praktizované v spoločnostiach rôznych veľkostí. V tomto prípade nás zaujímalo, ktoré nástroje sú najčastejšie využívané. Respondenti v tejto otázke neboli povinný odpovedať iba jednou odpoveďou. Najčastejšie používaným nástrojom je podľa našich respondentov Trello s počtom 16 odpovedí (30,8%). Druhým najčastejšie využívaným nástrojom je Microsoft Projects s počtom 13 odpovedí (25%). Po ňom nasleduje Jira s 12 odpoveďami (23,1%). Nástroj Basecamp má 9 odpovedí (17,3%) a Asana má 8 odpovedí (15,4%). Iné nástroje využíva 18 respondentov (34,6%) a žiadne nástroje využíva 5 respondentov (9,6%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 4.

Graf č. 4 Aké nástroje projektového manažmentu v súčasnosti používate na marketingové projekty?

Aké nástroje projektového manažmentu v súčasnosti používate na marketingové projekty?

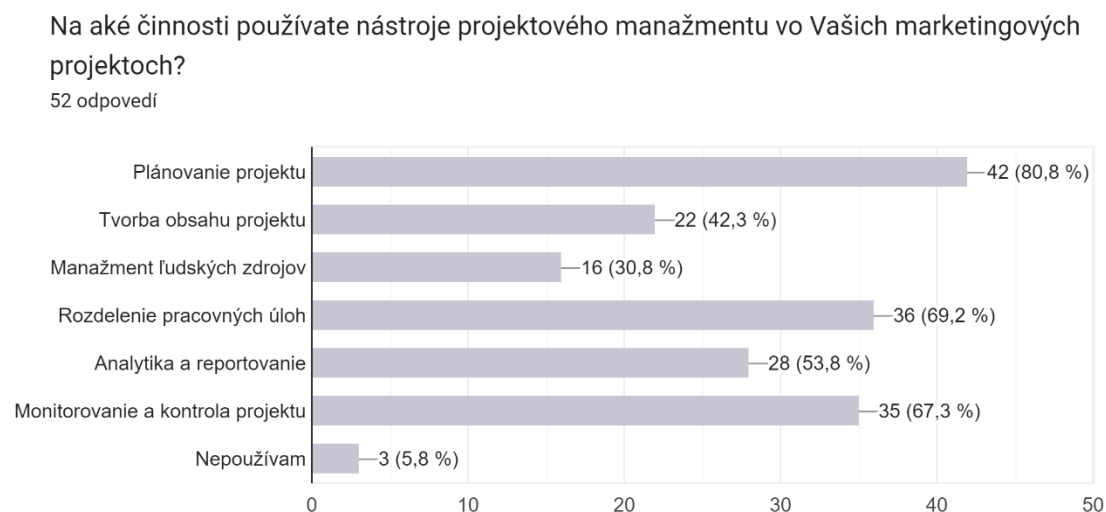
52 odpovedí



Zdroj: Vlastné spracovanie

Okrem toho, aké nástroje respondenti využívajú, nás zaujímalo aj to na aké činnosti ich využívajú. Aj v tejto poradovej škálovej otázke mohli respondenti odpovedať viac ako jednou odpoveďou. Najviac respondenti využívajú nástroje pri plánovaní projektu s počtom 42 odpovedí (80,8%). Potom nasleduje činnosť rozdelenie pracovných úloh s počtom 36 odpovedí (69,2%) a činnosť monitorovanie, kontrola projektu s 35 odpoveďami (67,3%). Činnosť analytika a reportovanie získala 28 odpovedí (53,8%) a činnosť tvorba obsahu projektu získala 22 odpovedí (42,3%). Na manažment ľudských zdrojov využíva 16 respondentov (30,8%) projektové nástroje. A na záver 3 respondenti (5,8%) nepožívajú projektové nástroje. Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 5.

Graf č. 5 Na aké činnosti používate nástroje projektového manažmentu vo Vašich marketingových projektoch?



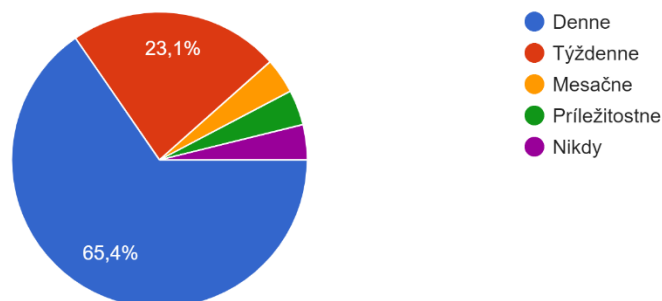
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na otázku, ako často respondenti využívajú nástroje projektového manažmentu, mohli respondenti odpovedať iba jednou možnosťou. Možnosťou denne odpovedalo 34 respondentov (65,5%). Týždenne využíva projektové nástroje 12 respondentov (23,1%). Mesačne a príležitostne využívajú projektové nástroje 2 a 2 respondenti (3,8% a 3,8%). A 2 respondenti (3,8%) nikdy nevyužívajú nástroje projektového manažmentu. Údaje sú podrobne zobrazené v tabuľke číslo 6.

Graf č. 6 Ako často používate nástroje projektového manažmentu?

Ako často používate nástroje projektového manažmentu?

52 odpovedí



Zdroj: Vlastné spracovanie

V ďalšej poradovej škálovej otázke sme sa respondentov spýtali na funkcie, ktoré považujú v projektových nástrojoch v oblasti marketingových projektov za najdôležitejšie. V tejto otázke respondenti priradili hodnotu v jednotlivých funkciách, hodnota bola od 1 do 10. Hodnota číslo 1- najmenej dôležité a hodnota číslo 10- najdôležitejšie.

Funkcia manažment a sledovanie úloh: číslom 1 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 3 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 6 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 7 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 8 sa vyjadrilo 5 respondentov (9,6%), číslom 9 sa vyjadrilo 10 respondentov (19,2%), číslom 10 sa vyjadrilo 27 respondentov (51,9%).

Funkcia pre efektívnu spoluprácu členov v tíme: číslom 1 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 2 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 3 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 6 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 7 sa vyjadrili 13 respondenti (25%), číslom 8 sa vyjadrilo 7 respondentov (13,5%), číslom 9 sa vyjadrilo 5 respondentov (9,6%), číslom 10 sa vyjadrilo 17 respondentov (32,7%).

Funkcia rozdeľovanie zdrojov: číslom 1 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 2 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 3 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 4 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 5 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 6 sa vyjadrili 5 respondenti (9,6%), číslom 7 sa vyjadrili 6 respondenti (11,5%), číslom 8 sa vyjadrilo 10 respondentov (19,2%), číslom 9 sa vyjadrilo 9 respondentov (17,3%), číslom 10 sa vyjadrilo 17 respondentov (32,7%).

Funkcia analýza a prehľady: číslom 1 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 2 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 3 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 4 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 5 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 6 sa vyjadrili 5 respondenti (9,6%), číslom 7 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 8 sa vyjadrilo 10 respondentov (19,2%), číslom 9 sa vyjadrilo 8 respondentov (15,4%), číslom 10 sa vyjadrilo 10 respondentov (19,2%).

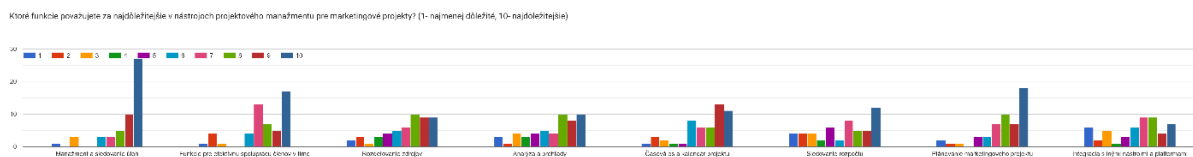
Funkcia časová os a kalendár projektu: číslom 1 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 2 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 3 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 4 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 5 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 6 sa vyjadrili 8 respondenti (15,4%), číslom 7 sa vyjadrili 6 respondenti (11,5%), číslom 8 sa vyjadrili 6 respondenti (11,5%), číslom 9 sa vyjadrilo 13 respondentov (25%), číslom 10 sa vyjadrilo 11 respondentov (21,2%).

Funkcia sledovanie rozpočtu: číslom 1 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 2 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 3 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 4 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 5 sa vyjadrili 6 respondenti (11,5%), číslom 6 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 7 sa vyjadrili 8 respondenti (15,4%), číslom 8 sa vyjadrilo 5 respondentov (9,6%), číslom 9 sa vyjadrilo 5 respondentov (9,6%), číslom 10 sa vyjadrilo 12 respondentov (23,1%).

Funkcia plánovanie marketingového projektu: číslom 1 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 2 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 3 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 5 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 6 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 7 sa vyjadrili 7 respondenti (13,5%), číslom 8 sa vyjadrilo 10 respondentov (19,2%), číslom 9 sa vyjadrilo 7 respondentov (13,5%), číslom 10 sa vyjadrilo 18 respondentov (34,6%).

Funkcia integrácia s inými nástrojmi a platformami: číslom 1 sa vyjadrili 6 respondenti (11,5%), číslom 2 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 3 sa vyjadrili 5 respondenti (9,6%), číslom 4 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 5 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 6 sa vyjadrili 6 respondenti (11,5%), číslom 7 sa vyjadrili 9 respondenti (17,3%), číslom 8 sa vyjadrilo 9 respondentov (17,3%), číslom 9 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 10 sa vyjadrilo 7 respondentov (13,5%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 7.

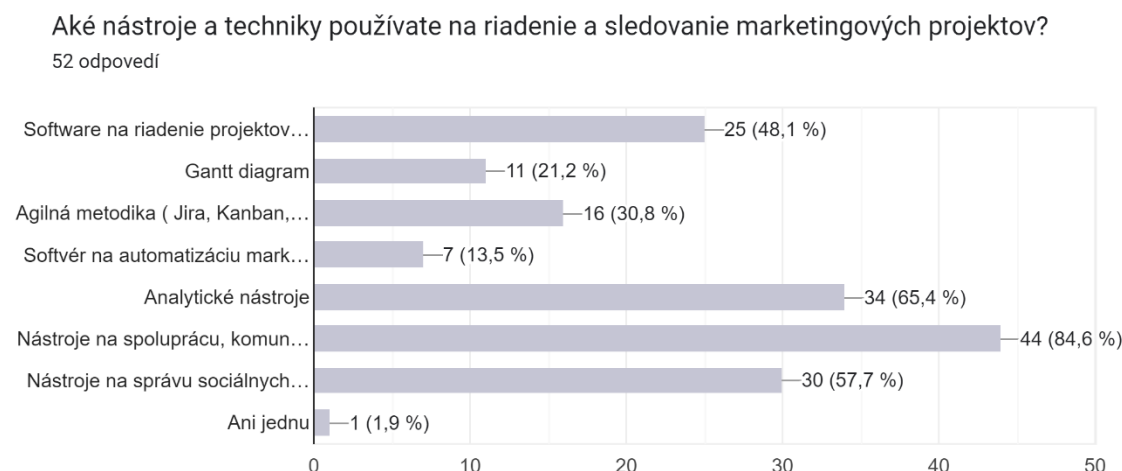
Graf č. 7 Ktoré funkcie považujete za najdôležitejšie v nástrojoch projektového manažmentu pre marketingové projekty? (1- najmenej dôležité, 10- najdôležitejšie)



Zdroj: Vlastné spracovanie

V nasledujúcej poradovej škálovej otázke sme sa respondentov pýtali, aké nástroje a techniky používajú pri riadení a sledovaní marketingových projektoch. V tejto otázke respondenti odpovedali viac ako jednou odpoveďou. Najčastejšie využívanými nástrojmi a technikami respondentami sú nástroje na spoluprácu, komunikáciu (Zoom, Microsoft Teams, ...) s počtom 44 odpovedí (84,6%). Následne bola možnosť využívania analytických nástrojov s počtom 34 odpovedí (65,4%). Potom sú nástroje na správu sociálnych médií s počtom 30 odpovedí (57,7%). Softvér na riadenie projektov (Asana, Basecamp, ...) má 25 odpovedí (48,1%). Potom máme agilnú metodiku (Jira, Kanban, ...) s počtom 16 odpovedí (30,8%). Gantt diagram získal 11 odpovedí (21,2%) a softvér na automatizáciu marketingu získal 7 odpovedí (13,5%). Možnosť využívania ani jedného nástroja, techniky si zvolil 1 respondent (1,9%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 8.

Graf č. 8 Aké nástroje a techniky používate na riadenie a sledovanie marketingových projektov?



Zdroj: Vlastné spracovanie

V ďalšej poradovej škálovej otázke sme požiadali respondentov, aby ohodnotili nami predstavené benefity používania nástrojov projektového manažmentu. V tejto otázke respondenti priradzovali hodnotu jednotlivým benefitom. Hodnotenie bolo od 1- nie je dôležitý do 5- veľmi dôležitý.

Benefit zlepšenie spolupráce medzi pracovníkmi: číslom 1 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 2 sa vyjadrili 3 respondenti (5,8%), číslom 3 sa vyjadrilo 11 respondentov (21,2%), číslom 4 sa vyjadrilo 13 respondentov (25%), číslom 5 sa vyjadrilo 23 respondentov (44,2%).

Benefit zvýšenie efektivity a produktivity: číslom 1 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 2 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 3 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 4 sa vyjadrilo 15 respondentov (28,8%), číslom 5 sa vyjadrilo 29 respondentov (55,8%).

Benefit prehľadná organizácia projektu: číslom 1 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 2 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 3 sa vyjadrilo 3 respondentov (5,8%), číslom 4 sa vyjadrilo 11 respondentov (21,2%), číslom 5 sa vyjadrilo 35 respondentov (67,3%).

Benefit zlepšenie sledovania projektu: číslom 1 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 2 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 3 sa vyjadrilo 7 respondentov (13,5%), číslom 4 sa vyjadrilo 14 respondentov (26,9%), číslom 5 sa vyjadrilo 29 respondentov (55,8%).

Benefit komunikácia na pracovisku: číslom 1 sa vyjadrili 4 respondenti (7,7%), číslom 2 sa vyjadrilo 7 respondentov (13,5%), číslom 3 sa vyjadrilo 12 respondentov (23,1%), číslom 4 sa vyjadrilo 16 respondentov (30,8%), číslom 5 sa vyjadrilo 13 respondentov (25%).

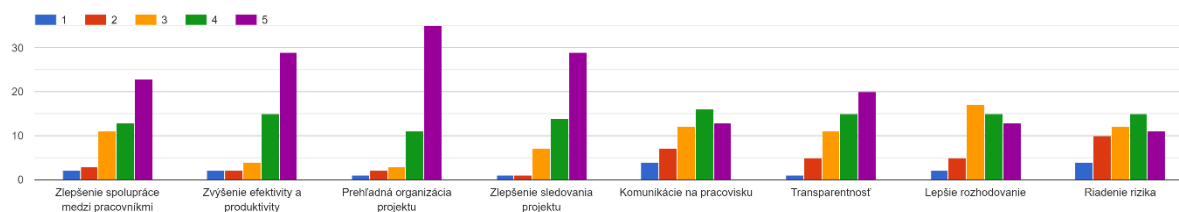
Benefit transparentnosť: číslom 1 sa vyjadril 1 respondent (1,9%), číslom 2 sa vyjadrilo 5 respondentov (9,6%), číslom 3 sa vyjadrilo 11 respondentov (21,2%), číslom 4 sa vyjadrilo 15 respondentov (28,8%), číslom 5 sa vyjadrilo 20 respondentov (38,5%).

Benefit lepšie rozhodovanie: číslom 1 sa vyjadrili 2 respondenti (3,8%), číslom 2 sa vyjadrilo 5 respondentov (9,6%), číslom 3 sa vyjadrilo 17 respondentov (32,7%), číslom 4 sa vyjadrilo 15 respondentov (28,8%), číslom 5 sa vyjadrilo 13 respondentov (25%).

Benefit riadenie rizika: číslom 1 sa vyjadrili 4 respondenti (7,6%), číslom 2 sa vyjadrilo 10 respondentov (19,2%), číslom 3 sa vyjadrilo 12 respondentov (23,1%), číslom 4 sa vyjadrilo 15 respondentov (28,8%), číslom 5 sa vyjadrilo 11 respondentov (21,2%). Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 9.

Graf č. 9 Ohodnoťte benefity používania nástrojov projektového manažmentu (1- nie je dôležitý, 5- veľmi dôležitý)

Ohodnoťte benefity používania nástrojov projektového manažmentu (1 - nie je dôležitý, 5- veľmi dôležitý)



Zdroj: Vlastné spracovanie

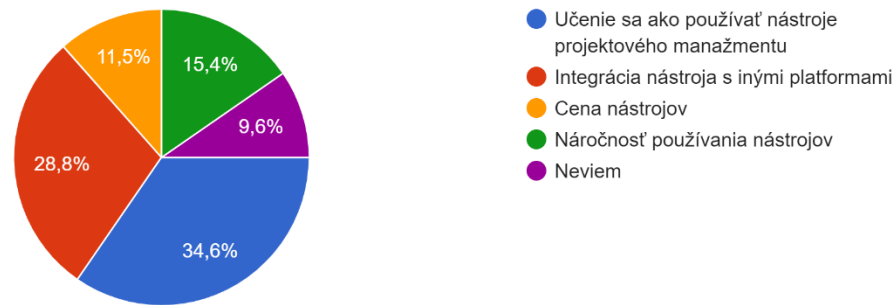
V nasledujúcej otázke sme sa zamerali na najväčšie výzvy používania nástrojov projektového manažmentu. V možnostiach sme vymenovali najčastejšie výzvy a respondenti si mohli vybrať iba jednu možnosť, ktorú považovali za najväčšiu výzvu. Respondenti považovali za najťažšiu výzvu práve učenie sa, ako používať nástroje projektového manažmentu s počtom 18 odpovedí (34,6%). Po tejto výzve nasleduje integrácia nástroja s inými platformami s počtom 15 odpovedí (28,8%) a náročnosť používania nástrojov, 8 odpovedí (15,5%). Ďalšou výzvou je pomerne často sa objavujúca výzva a to je cena nástrojov,

6 odpovedí (11,5%). A 5 respondentov (9,6%) odpovedalo možnosťou neviem. Údaje sú podrobne zobrazené v tabuľke číslo 10.

Graf č. 10 Aká je podľa Vás najväčšia výzva používania nástrojov projektového manažmentu?

Aká je podľa Vás najväčšia výzva používania nástrojov projektového manažmentu?

52 odpovedí



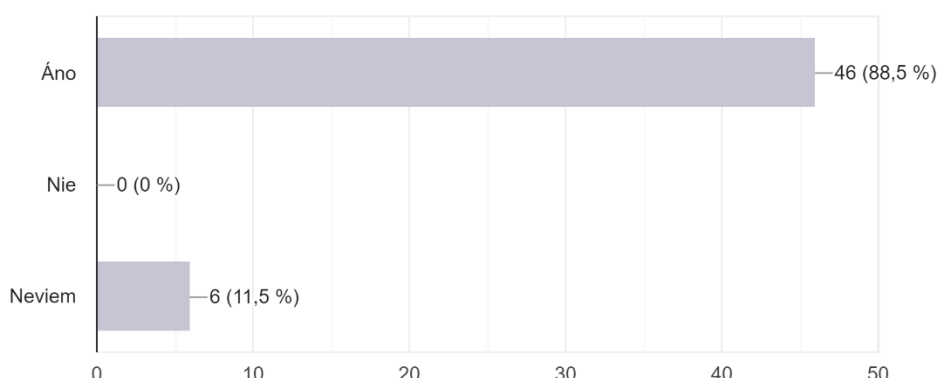
Zdroj: Vlastné spracovanie

V predposlednej otázke dotazníka sme sa respondentov spýtali na podstatnosť projektového manažmentu v oblasti marketingu, efektivitu tejto kombinácie. Uplatnenie projektového manažmentu v marketingu považovalo za efektívne 46 respondentov (88,5%). Možnosťou nie sa vyjadrilo 0 respondentov (0%). Kým 6 respondentov (11,5%) sa nevedelo vyjadriť. Údaje sú podrobne zobrazené v grafe číslo 11.

Graf č. 11 Vidíte aplikáciu projektového manažmentu v oblasti marketingu ako efektívnu?

Vidíte aplikáciu projektového manažmentu v oblasti marketingu ako efektívnu?

52 odpovedí



Zdroj: Vlastné spracovanie

V poslednej otázke dotazníka sme nechali otvorenú otázku s priestorom pre vyjadrenie sa respondentov. Spýtali sme sa na návrhy vylepšení projektových nástrojov, ktoré sú používané v marketingových projektoch. Na túto otázku sme získali menší počet odpovedí, presnejšie 12. Avšak po kontrole a vyradení nerelevantných odpovedí nám ostalo 8 odpovedí.

Medzi najčastejšie spomínanými vylepšeniami bola práve lepšia integrácia nástrojov a ich vzájomná komunikácia, notifikovanie používateľov. Ohľadom integrácie je problém v tom, že nie je dostatočná alebo nastáva problém s kompatibilitou nástrojov.

Ďalším návrhom je práve problém s náročnosťou používania nástrojov, v tejto situácii sú práve staršie generácie v nevýhode oproti mladším generáciám.

Niekoľko respondentov taktiež spomenulo, že majú vlastné nástroje. Tieto nástroje boli navrhnuté na mieru podľa ich potrieb, v prípade potreby sú nástroje rozšírené podľa požiadaviek používateľov.

Niekoľko respondentov spomenulo aj konkrétne adresované návrhy. Napríklad nástroj Basecamp neobsahuje prehľadnú časovú os projektu, čo je veľmi dôležitá schopnosť nástrojov pre lepšiu vizualizáciu projektu. Taktiež niektoré nástroje neobsahuje sledovaniu času stravného nad úlohami, čo môže spôsobiť problém pri fakturácii. Okrem toho jeden z návrhov obsahoval pridanie možnosti stanovenia povinností do kalendára a sledovanie stráveného času nad danými povinnosťami.

4.2 Zhrnutie prieskumu a závery

Napriek tomu, že naša výskumná vzorka bola menšia, tvorilo ju 52 respondentov z rôznych firiem a jednotlivcov, podarilo sa nám získať kvalitné odpovede. Údaje sme získali pomocou štandardného dopytovania, na prieskum sme využili elektronický dotazník. Cieľom prieskumu bolo zistiť spojenie projektového manažmentu s marketingom, ich spoločné využitie a benefity v poradenských organizáciách.

Pri rozosielaní dotazníka sme sa nesústredovali na vek respondentov, skôr na ich pracovnú oblasť. Cieľovou skupinou boli práve osoby pracujúce v oblasti poskytovania marketingových poradenských služieb. Zámerom bolo predovšetkým oslovenie poradenských podnikov, no pre slabú odozvu sme následne pristúpili k vyhľadávaniu jednotlivcov pracujúcich v tejto oblasti, a to tak, že sme ich priamo kontaktovali s prosbou o vyplnenie dotazníka. Prieskum bol realizovaný na vzorke 52 respondentov pracujúcich z oblasti poskytovania poradenských služieb zameraných na marketingové aktivity.

Väčšina organizácií, ktoré sme oslovili mala sídlo v Bratislavskom kraji. Mnoho z oslovených jednotlivcov pracuje v Bratislavskom kraji, čo nie je nič nezvyčajné, keď vezmeme do úvahy, ako sa práca koncentruje predovšetkým v Bratislavskom kraji. Konkrétnejšie z Bratislavského kraja bolo až 42 respondentov, čo predstavuje 80,8% zo všetkých respondentov. Druhým najviac zastúpeným krajom bol Žilinský kraj s 3 respondentami, čo je 5,8% zo všetkých respondentov. Ostatných 6 krajov sa nám podarilo získať iba po 1-2 respondentoch. V predstaviteľoch za rôzne kraje nemáme veľkú variabilitu, ale našu prácu to neovplyvňuje.

Okrem toho, kde sa nachádza daná spoločnosť a respondent sme sa pýtali aj na veľkosť podniku. Podniky zaoberajúce sa poskytovaním poradenských služieb v oblasti marketingu sú zvyčajne menšieho charakteru, túto hypotézu nám potvrdil aj náš prieskum. Viac ako polovica respondentov označila, že pracujú v malom podniku a mikro podniku. Menšia polovica respondentov pracuje v stredných a veľkých podnikoch.

Na začiatku, keď sme vytvorili elektronický dotazník, nás zaujímalo, či poradenské spoločnosti v oblasti marketingu využívajú prvky projektového manažmentu

v marketingových projektoch. Témou tejto diplomovej práce je spojenie projektového manažmentu a marketingu. Už v teoretickej časti práce sme sa venovali, ako môžu byť prvky projektového manažmentu prosperujúce v marketingových projektoch. Preto nás zaujímalo či túto príležitosť odhalili aj poradenské podniky na Slovensku.

Pre naše potešenie túto príležitosť ako zlepšiť konkurencieschopnosť, budúcu prosperitu a úspešnosť marketingových aktivít odhalilo až 46 respondentov z 52, čo predstavuje až 88,5% všetkých respondentov. Po bližšom náhľade do zozbieraných dát sme zistili, že zvyšných 6 respondentov, ktorých odpovedalo negatívne na danú otázku nepraktizuje žiadne prvky projektového manažmentu. A len 3 z nich by prehodnotili využívanie prvkov projektového manažmentu v marketingových projektoch.

Čo nás prináša k druhej otázke dotazníka, v ktorej sme sa pýtali na prehodenie názoru respondentov na používanie prvkov projektového manažmentu v marketingu. Konkrétnejšie sme pýtali práve tých respondentov, čo odpovedali negatívne na predchádzajúcu otázku. Ale odpoveď bola povinná pre každého respondenta. Viac ako 84% respondentov odpovedalo, že by prehodnotilo toto spojenie, ak by ho už nepoužívali v práci. A len 15% respondentov odpovedalo, že by dané spojenie neprehodnotili. Po hlbšej analýze odpovedí respondentov, ktorí odpovedali negatívne, sme zistili, že ide o respondentov, ktorí sú častejšie v kontakte s projektovým manažmentom. V tomto prípade je trochu ťažšie vyhodnotiť zozbierané dáta, keďže sa jedná o skúsených respondentov. Avšak podľa ich odpovedí v otvorenej otázke by sa dalo povedať, že ich personálne preferencie a potreby nie sú uspokojené možnosťami projektového manažmentu, ktoré používa ich spoločnosť.

V teoretickej časti sme sa venovali niekoľkým typom projektov a projektovým nástrojom. Typy projektov, ktoré sme spomenuli v dotazníku sme aj bližšie rozobrali v teoretickej časti. Pre získanie lepšieho prehľadu odporúčame čitateľovi sa pozrieť na teoretickú časť. Najčastejším typom projektu, ktorý používajú naši respondenti bol agilný projekt. Agilné projekty sa vyznačujú svojou postupnosťou, založenou na menších krokoch. Významnou výhodou agilného projektu je jeho schopnosť rýchlo sa prispôbiť zmenám a preto je veľmi obľúbený. Pomocou svojej metodiky dokáže rozložiť problém na menšie časti a tak ho rýchlejšie vyriešiť. V marketingovom prostredí sa veci dokážu meniť z hodiny na hodinu. Na základe čoho je potrebné byť schopný rýchlo reagovať na zmeny, predvídať ich a očakávať efekty zmeny. S týmto nám dokáže pomôcť agilný projekt a zachrániť nás od katastrof, ktoré sme nemuseli predvídať pre nedostatok informácií.

Druhým najčastejším typom projektu, ktorí respondenti využívajú bol hybridný projekt. Ani tento typ projektu nie je pre nás veľkým prekvapením. Tieto dva projekty sú bežne využívané v rôznych odvetviach, nie len v marketingovom odvetví. Hybridný projekt je založený na spojení prediktívnych a adaptívnych prístupov, ktoré sa odvíjajú od potrieb projektu. Zjednodušene ide o typ projektu, ktorý nám umožňuje pracovať s rôznymi metodikami a spôsobmi riadenia projektov. Hybridné projekty používa až 12 respondentov, čo predstavuje 23,1% zo všetkých respondentov. Avšak, v zhrnutí tejto otázky je potrebné spomenúť, že 13 respondentov používa iné typy projektov a 14 respondentov nepoužíva projekty vôbec.

V prípade respondentov, ktorí nevyužívajú projekty, sme zistili, že ide najmä o mikro a malé podniky. Ak vezmeme do úvahy veľkosť firiem a ich manažment, môžeme konštatovať, že takéto malé firmy nepotrebujú na riadenie menších marketingových aktivít vysokú organizáciu, akou je projektové riadenie. V jednoduchosti povedané mikro podniky vedia vykonávať marketingové aktivity, poradenské služby aj s nižším stupňom riadenia a tak nemusia potrebovať projektové formy, aby doručili výsledok.

Okrem typov projektov sme sa respondentov pýtali aj na nástroje projektového manažmentu. V možnostiach sme vymenovali nečastejšie nástroje, ktoré sú vo svete používané. Najviac respondenti využívajú Trello, Microsoft Projects, Jira, Basecamp a iné platformy. Všetky tieto platformy majú spoločné to, že do istej miery sú zadarmo. Avšak pre rozšírené možnosti je potrebné zaobstaranie platených verzií. Z osobnej skúsenosti vieme povedať, že platformy pracujú efektívne aj v neplatených verziách.

Pri využívaní prvkov projektového manažmentu nemusíme vždy hovoriť len o projektoch a ich úprave. Významnou súčasťou sú aj projektové nástroje, rôzne platformy. Pomocou dotazníka sme zistili najčastejšie používané platformy, teraz sa dozvieme najčastejšie účely využitia platforiem. Respondenti využívajú platformy najviac na plánovanie projektu. Platformy vedia zabezpečiť, že projektový plán je prehľadný, meniteľný a majú do neho prístup všetky zainteresované osoby. Uľahčujeme komunikáciu a prácu zamestnancov. S tým je spojené rozdeľovanie pracovných úloh a monitorovanie, kontrola projektu. Tieto tri činnosti, ktoré získali najviac odpovedí od respondentov, by sme vedeli považovať za základné piliere plánu. Toto tvrdenie vieme podložiť vypracovanou teóriou v diplomovej práci. Následne platformy využívame pre analytické nástroje a reportovanie, ktoré sú súčasťou platforiem a uľahčujú nám integráciu činností.

Medzi funkcie, ktoré respondenti považujú za najdôležitejšie v nástrojoch projektového manažmentu sú: manažment a sledovanie úloh, plánovanie projektu, zefektívnenie spolupráce členov tímu, sledovanie rozpočtu a časová os, harmonogram. Tieto funkcie získali najviac hlasov od respondentov, v tomto poradí. Na základe získaných hlasov môžeme usúdiť, že dané funkcie dopĺňajú najčastejšie účely používania platforiem. Platformy využívané na projektovanie majú silnú moc a dokážu zefektívniť celý proces plánovania. Využívanie platforiem a ich prepojenia dokáže uspokojiť množstvo potrieb a požiadaviek členov projektového tímu.

Respondentov sme sa pýtali aj na variabilitu nástrojov a techník, ktoré využívajú konkrétne pri riadení a sledovaní marketingových projektov. Zámerom tejto otázky bolo zistenie, či naši respondenti využívajú viacero možností na sledovanie a riadenie. Ako sme očakávali, respondenti využívajú kombináciu nástrojov a techník. V súčasnosti sa na trhu nenachádza platforma, ktorá by obsahovala všetko čo projektový tím potrebuje. Respondenti využívajú kombináciu softvérového riadenia projektov. To znamená, že projekt riadia prostredníctvom platformy, akou je napríklad Basecamp. Následne na komunikáciu respondenti využívajú špeciálny komunikačný nástroj ako Microsoft Teams, Zoom. Niekoľko respondentov používa analytické nástroje mimo platformy, ktorú používajú na plánovanie projektu. A samostatne treba spomenúť nástroje na správu sociálnych médií, ktoré pracujú na inom základe a nevyžadujú komplexnejšie integrovanie.

V rámci benefitov používania nástrojov projektového manažmentu nás zaujímalo, čo je dôležité pre našich respondentov počas využívania prvkov projektového manažmentu v marketingových aktivitách. Za najviac dôležitý benefit respondenti považujú prehľadnú organizáciu, zvýšenie efektivity a produktivity, zlepšenie sledovania pokroku projektu a zlepšenie spolupráce v tíme. Benefity vyplývajú zo základných výhod, ktoré prináša projektový manažment do marketingu a je prirodzené, že respondenti pracujúci v tejto oblasti tieto benefity rozoznali a priradili im vysoký prínos.

Keď spomíname prínosy je potrebné spomenúť aj výzvy. V dotazníku sme spomenuli niekoľko výziev projektového manažmentu, ktoré sme objavili počas písania teoretickej časti diplomovej práce. Respondentov vyzvali, aby si zvolili jednu výzvu, ktorá pre nich predstavuje najväčší problém. Najväčšou výzvou bolo učenie sa, ako používať nástroje projektového manažmentu. Tento výsledok z analyzovaných údajov nie je prekvapujúcim. Učiť sa nové veci,

ktoré sú svojou povahou zložitejšie a vyžadujú si intenzívnejšiu prácu na probléme, je výzvou pre každého človeka. Druhou výzvou je integrácia nástroja s inými platformami. Tu je potrebné zobrať do ohľadu, že existuje množstvo poskytovateľov platforiem a nástrojov. Každý výrobca má svoje špecifické pracovanie platformy a nie vždy poskytuje aj rozšírenia pre platformy. Preto je ťažké integrovať platformy od rôznych výrobcov a zabezpečiť ich súlad.

V závere dotazníka sme sa pýtali respondentov či vidia aplikáciu projektového manažmentu v oblasti marketingu ako efektívnu. Viac ako polovica respondentov, presnejšie 88% respondentov odpovedalo jednoznačne áno. Ani jeden respondentov odpovedal nie, zatiaľ čo 11% respondentov sa nevedelo rozhodnúť. Pri respondentoch, ktorí sa nevedeli rozhodnúť sme hlbšie analyzovali dáta pre zistenie možného vysvetlenia ich rozhodnutia. Výsledkom analýzy bolo zistenie, že sa jednalo prevažne o respondentov, ktorý majú žiadne ale minimálne skúsenosti s projektovým manažmentom v oblasti marketingu.

V závere dotazníka dostali respondenti priestor formou otvorenej otázky na vyjadrenie svojich návrhov, ako by zlepšili nástroje projektového riadenia používané v marketingových projektoch. V tejto otázke sme museli odpovede skontrolovať a vytriediť na relevantné a nerelevantné odpovede. V odvetviach, ktoré boli relevantné respondenti mali často konkrétne pripomienky k určitým nástrojom, ako ich vylepšiť. Napríklad platforma Basecamp neobsahuje prehľadnú časovú os projektu, ktorá by sa jednoznačne hodila, aby boli v platforme. Prehľadná časová osa zabezpečuje jednoznačnosť projektu, pracovných úloh, zlepšuje efektivitu a komunikáciu. Okrem konkrétnych návrhov sa v odpovediach objavili aj všeobecnejšie návrhy. Medzi ne patrí návrh zlepšenia integrácií platforiem či zjednodušenie pracovania s platformami pre staršie generácie. Niektorí respondenti sa rozhodli pre využívanie platformy, ktorá je na mieru podľa ich požiadaviek.

Ako môžeme vidieť pri tvorbe dotazníka sme sa zamerali na to, ako uspokojiť našu potrebu po určitom type informácií, aby sme naplnili cieľ diplomovej práce. Formovali sme otázky na projektový manažment, marketing a pýtali sme sa aj na názory a preferencie respondentov. Aby bolo možné lepšie analyzovať odpovede respondentov, bolo potrebné zistiť ich frekvenciu využívania prvkov projektového manažmentu v práci. Na základe toho vieme odhaliť ich skúsenosti a nájsť prípadné odôvodnenie ich pozitívnych, negatívnych odpovedí na niektoré otázky. Denne pracuje s nástrojmi projektového manažmentu 34 respondentov, čo predstavuje 65% respondentov. Týždenne pracuje s nástrojmi projektového manažmentu 12

respondentov, 23%. Môžeme usúdiť, že na náš dotazník odpovedali respondenti, ktorí sú relevantní a majú určitý stupeň skúseností.

5 Diskusia

Na základe dát, ktoré sme získali od našich respondentov z uskutočneného prieskumu za využitia anonymného dotazníka, sme navrhli niekoľko odporúčaní pre využitie projektového manažmentu v oblasti marketingu. Členovia projektových tímov sa môžu touto prácou inšpirovať a zobrať si niečo z našich odporúčaní.

Projektový manažment je súhrn aktivít, ktoré nám pomáhajú s prispôbovaním sa voči neustále sa meniacemu prostrediu, v ktorom sa denne nachádzame. Obchodné operácie sa stávajú čoraz zložitejšie a modernejšie. Pričom organizácie často vykonávajú viacero projektov súčasne. Projektový manažment so sebou prináša plánovanie, organizovanie, riadenie a kontrolu zdrojov organizácie. Súčasťou týchto aktivít sú aj procesy, zručnosti, metódy za účelom dosiahnutia špecifických cieľov.

Marketing sa v priebehu rokov vyvinul na pojem, ktorý predstavuje nie len tradičné metódy ale aj moderné metódy. To všetko vďaka meniacim sa potrebám spotrebiteľov, ktoré motivovali marketing k vývoju. Moderný marketing nie je len o digitálnom marketingu a sociálnych sieťach. Rozrástol sa aj do smerov, o ktorých sa až tak nehovorí, ako napríklad o digitálnom marketingu. V tejto diplomovej práci sa venujeme modernému marketingu, ktorý využíva prvky projektového manažmentu pre doručenie lepších výsledkov.

Marketingové projekty sú v súčasnosti rôznorodého charakteru, od tradičných reklám až po digitálne kampane. S rastúcim významom marketingu sú projekty čoraz rozšírenejšie a prepracovanejšie, podniky do nich viac investujú. Vďaka aktivitám projektového manažmentu vieme riadiť marketingové aktivity. V rámci odporúčaní prečo implementovať prvky projektového manažmentu do oblasti marketingu by sme chceli predstaviť niekoľko benefitov, ktoré aj naši respondenti považovali za dôležité. Benefity, ktoré by mohli presvedčiť marketérov k využívaniu prvkov projektového manažmentu:

- Zlepšenie v efektívite pomocou optimalizácie zdrojov, zníženia plytvania zdrojmi čo povedie k vyššej efektívite a produktívite. Efektívu projektu a jeho produktivitu vieme riadiť pomocou tvorby plánu. Projektový plán je formálny dokument, ktorý zachytáva celý postup do detailu. Dodáva nám prehľadnosť v aktivitách, jasne definuje roly, prácu a rozdelenie aktivít. Vďaka prehľadnosti vidíme slabé miesta projektu, môžeme ich predvídať a znižovať riziko.
- Lepšie plánovanie a realizácia sú prepojené s projektovým plánom. Jednou zo zásad projektového manažmentu je definovanie organizačnej štruktúry projektu, ktorá pomáha

s plánovaním, realizáciou a sledovaním aktivít projektu. Pomocou plánovania vytvoríme organizačnú schému projektu, tabuľku, v ktorej má každý člen projektového tímu svoje miesto a zodpovednosť.

- Zlepšenie spolupráce je pravdepodobne častý problém u nejedného manažéra. Jednou z hodnôt, ktoré projektový manažment prináša je zlepšenie komunikácie. Pričom dobrá komunikácia vedie k lepšej spolupráci v tíme, v spoločnosti. Projektové riadenie určuje hierarchiu v tíme, pracovné úlohy, roly a vymedzuje ďalšie aktivity s tým spojené. Členom tímu poskytuje jasné informácie na základe čoho vedia, koho majú kontaktovať v prípade potreby. Okrem toho projektový manažment obsahuje nástroje a platformy, ktoré sú využívané na pokrytie všetkých projektových aktivít alebo zamerané na špecifické aktivity súvisiace s projektami. Medzi ne patria nástroje využívané na komunikáciu. V súčasnosti množstvo firiem využíva zvlášť nástroj na komunikáciu ako napríklad Zoom, Microsoft Teams alebo Webex. Pomocou týchto nástrojov zlepšujeme komunikáciu a dostupnosť. Okrem toho sú tieto nástroje využívané aj na zdieľanie údajov medzi kolegami čo zjednodušuje ich dostupnosť a šetrí čas pri hľadaní.
- Vyššia zodpovednosť, aj keď vyššia zodpovednosť nie je obľúbenou vecou u každého pracovníka. V tomto smere vyššia zodpovednosť však nemusí znamenať viac práce pre členov projektového tímu. V projektovom riadení vyššiu zodpovednosť môžeme chápať, ako prevzatie zodpovednosti za pridelené úlohy a výstupy, výsledky. Projektový plán jasne definuje úlohy, roly, zodpovednosť a priradenie zamestnancov. Preto je očakávané, že zamestnanci budú zodpovední voči svojim priradeným úlohám. Jednou z funkcií projektových platforiem je sledovanie priebehu úloh, takže manažér môže zistiť, kto má zodpovedný prístup k svojej práci.
- Riadenie rizika je benefit, ktorý ocení každý dobrý manažér. Riziko je veľmi ťažké odhaliť a predvídať, o to viac ho minimalizovať. Súčasťou prvkov projektového manažmentu je plán riadenia rizika, ktorý nám pomáha zistiť potencionálne riziká. Na identifikáciu rizika môžeme využiť naše predošlé skúsenosti, spraviť si prieskum rizík súvisiacich s danou aktivitou, ... Následne riziká, ktoré sme boli schopní predvídať zahrnieme do plánu a vypracujeme spôsoby riešenia. Okrem toho riziká rozdelíme medzi členov tímu. Týmto spôsobom máme pokryté riziká a jasne definovanú zodpovednosť nad daným rizikom. Zamestnanci zodpovedne sledujú svoje priradené riziká počas celého projektu a starajú sa o minimalizáciu prejavov rizika.

- A na záver máme zefektívnenie rozhodovacieho procesu. Tento benefit neznie, ako úplne najlákavejší. Ale z praxe vieme, že spoločnosti sa neustále snažia nájsť spôsob, ako zefektívniť rozhodovací proces. Organizačná štruktúra projektu v sebe obsahuje maticu, ktorá predstavuje spôsob organizácie projektu. Táto matica predstavuje hierarchiu a autoritu v riadení projektu. V čom uľahčuje proces prijímania rozhodovania, je jednoznačnosť kto má rozhodnutie prijať a komu má byť posunuté.

Projektové riadenie je efektívne, keď vieme využiť vhodné metodológie, nástroje a efektívne vedenie. Pomocou týchto prvkov môžeme v spoločnostiach zabezpečiť úspešnú realizáciu marketingových projektov a efektívnejšie dosahovať marketingové ciele. Tu je niekoľko odporúčaní, návrhov ako využiť projektový manažment v marketingu:

- Identifikovanie vhodnej metodiky projektového riadenia, odvíjame sa charakteru marketingového projektu. Marketingový projekt môže byť v rôznych formách, napríklad uvedenie novej kampane, vývoj nového produktu či služby, ... Výber vhodnej metodiky projektu záleží od množstva faktorov. Medzi tieto faktory patrí napríklad veľkosť projektu, komplexnosť, štruktúra projektového tímu, projektové ciele. V teoretickej časti sme už rozoberali niekoľko metodík projektov. V tejto časti diplomovej práce spomenieme len zopár vybraných metodík.
- Agilné projekty by sme mohli využiť pri marketingových projektoch zameraných na uvádzanie nových produktov/služieb na trh. Tento typ projektu vyžaduje rozbitie na menšie časti, ktoré zabezpečujú zjednodušenie realizácie projektu a jeho úspešnosť. Okrem toho vieme jednoduchšie určiť prioritu jednotlivých častí projektu a úloh, nestrácame tak na produktivite a efektivite.
- Hybridné projekty kombinujú tradičné marketingové metódy s digitálnym marketingom. Hybridné marketingové projekty by mohli byť v praxi napríklad vo forme marketingovej kampane, ktorej cieľom je oslovenie publika a vytvorenie rozruchu na verejnosti ohľadom nového produktu. Tradičný marketing by v tomto prípade predstavovali spolupráce značky s partnermi, ktorí budú používať nový produkt. Okrem partnerov by sme mohli usporiadať spoločenskú akciu na predstavenie produktu. A zapojíme prvky digitálneho marketingu, ako nástroje sociálnych médií. Okrem toho môžeme zapojiť aj email marketing. Kombináciou rôznych marketingových taktík vytvoríme rozruch okolo našej kampane a využívame tak prvky hybridného projektu.

- Waterfall projekt je naopak lineárny typ projektu, ktorý je založený na postupných krokoch. Kde po dokončení jedného kroku môžeme prejsť na druhý krok. Tento typ projektu je ideálny na marketingový výskum. V marketingovom výskume sa nepohneme pokým nemáme za sebou dokončene určité kroky, prípravu. Medzi tieto kroky patrí napríklad definovanie výskumného cieľa, zber sekundárnych údajov, analýza dát, ... Všetko sú to jednotlivé kroky, ktoré musia byť dokončene pred začatím ďalšieho postupu vo výskume.
- Po zvládnutí identifikovania vhodnej metodiky projektového riadenia je potrebné mať definované jasné ciele a požiadavky. Naším odporúčaním je jasná komunikácia s klientom za účelom zistenia klientových očakávaní, požiadaviek a cieľov. Pri cieľoch sa zároveň sústreďujeme, aby boli SMART. Okrem týchto vecí s klientom preberáme aj projektové požiadavky ako rozpočet, časový harmonogram, plán.
- Ďalej odporúčame, aby sme spoločnosť s klientom vytvorila komunikačné kanály, s dôrazom na ich efektívnosť. Tieto kanály nám umožňujú komunikovať, pravidelne sa stretávať, konzultovať, reportovať a informovať všetky zainteresované strany. Cieľom je, aby boli všetky zainteresované strany informované o pokroku projektu a mali možnosť sa vyjadrovať k progresu.
- Vzájomná podpora v spolupráci a efektívne vedenie sú základnými prvkami v každej spoločnosti. Toto odporúčanie berieme ako pripomienku, že v práci by sme na toto nemali zabúdať, ak chceme mať pozitívne pracovné prostredie. V súčasnosti existuje množstvo výskumov, ktoré odhalili, že mladé generácie prikladajú vysokú dôležitosť pracovnému prostrediu a kultúre.
- Využitie nástrojov projektového manažmentu, ako nástroje môže byť zo začiatku výzva. Množstvo našich respondentov odpovedalo v dotazníku, že naučenie sa robiť s nástrojmi projektového manažmentu je zo začiatku výzvou. Avšak benefity, ktoré so sebou tieto nástroje prinášajú sú neporovnateľné s prácou bez nich. Pomocou týchto nástrojov si vieme zautomatizovať prácu, čo nám šetrí čas, ktorý potom môžeme tráviť inde.

Na záver by sme chceli pripomenúť, že marketing sa neustále vyvíja a efektívne riadenie projektov bude pre organizácie v budúcnosti ešte dôležitejšie, aby boli

konkurencieschopné a dosahovali úspech. Implementovaním prvkov projektového manažmentu dokážeme zabezpečiť zefektívnenie procesov a úspech projektov. Tieto projekty nemusia vždy skončiť podľa našich predstáv ale v konečnom dôsledku záleží na klientovi, ako je spokojný s výsledkom projektu.

Záver

Projektový manažment je považovaný za kľúčový aspekt moderného marketingu, ktorý dokáže výrazne ovplyvniť úspech marketingových aktivít. Pomocou využitia metodík projektového manažmentu vieme zabezpečiť, aby projektové tímy pracovali, organizovali a plánovali efektívnejšie, zlepšili si spoluprácu v tíme. Projektový manažment nám umožňuje rozhodovanie založené na údajoch, rozdeľuje zodpovednosť, rozkladá riziko a pomáha uspokojiť zákazníkov.

Cieľom diplomovej práce bolo zistenie vzťahu medzi projektovým manažmentom a marketingom, ich spojenie a využitie v praxi. Potrebne dáta sme získali pomocou anonymného dotazníka, ktorý vyplnilo 52 respondentov. Pri oslovovaní respondentov sme sústredili na ich pracovnú oblasť. Našou cieľovou skupinou boli práve ľudia pracujúci v oblasti poskytovania poradenských služieb zameraných na marketing.

Prostredníctvom nami zrealizovaného prieskumu sme boli schopní získať potrebné informácie od respondentov, aby sme dokázali zodpovedať naše ciele. Po vyhodnotení získaných údajov sme dospeli k záveru, že cieľ našej práce sme naplnili. Zistili sme, že medzi projektovým manažmentom a marketingom existuje pomerne silný vzťah. Tieto dve oblasti dokážeme úspešne prepojiť a tak vytvoriť stabilný vzťah, z ktorého profitujú obe strany. Pri tvorbe dotazníka nás zaujímalo, či už slovenské firmy objavili túto možnosť zlepšenia svojej konkurencieschopnosti a úspechu na trhu. Na základe prieskumu sme zistili, že takmer všetci respondenti už implementujú prvky projektového manažmentu v oblasti marketingových aktivít.

Okrem toho sme z výsledkov výskumu vyhodnotili aj iné zaujímavé údaje. Polovica respondentov, ktorá nepoužíva prvky projektového manažmentu je otvorená prehodnotiť jeho využitie. Drvivá väčšina respondentov považuje projektový manažment v marketingu za efektívny a užitočný. Pri hlbšej analýze zozbieraných údajov sme zistili, že takmer všetci respondenti majú nadpriemerné skúsenosti v oblasti projektového riadenia, a preto boli ich odpovede pre náš prieskum vysoko relevantné. Na základe čoho sme získali kvalitné dáta na vytvorenie záverov a zodpovedanie našich cieľov.

Táto diplomová práca poukázala na dôležitosť projektového manažmentu v marketingu a poskytuje náhľad do kľúčových princípov a metodík projektového manažmentu. V práci sme uviedli aj niekoľko spôsobov ako konkrétnejšie implementovať prvky projektového

manažmentu do marketingu. Prijatím prvkov projektového manažmentu môžu marketingové tímy dosiahnuť lepšie výsledky a prispieť k celopodnikovému úspechu.

Zistenia tejto práce zvyrazňujú dôležitosť integrácie projektového manažmentu a marketingu. Poskytujú pohľad na výhody ako aj nevýhody, ktorým môžeme čeliť pri využívaní projektového manažmentu v marketingu.

V diskusií sme rozoberali niekoľko benefitov a návrhov implementovania prvkov projektového manažmentu do marketingových aktivít. V odporúčaníach sme vychádzali z odpovedí od našich respondentov a hlbšie sme rozvinuli možnosti využitia v praxi. Na základe výsledkov získaných z dotazníka by sme chceli odporučiť niektoré prvky projektového manažmentu na implementovanie do marketingu a tak pomôcť podnikom byť viac konkurencieschopnými a úspešnými v budúcnosti.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje

1. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016, 424 s. Expert. ISBN 9788027100750
2. DOLEŽAL, Jan – KRÁTKÝ, Jiří. *Projektový management v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2016, 176 s. Manažer. ISBN 9788024756936
3. VŠETEČKA, Petr. *Životný cyklus projektu*. EFOCUS: špecializovaný časopis o znalostnej ekonomike a informačných technológiách. [Svätý Jur]: Digit, 2007, 7(2), 8-11. ISSN 1336-1805.
4. BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. rozš. vyd. Praha: GRADA, 2014, 211 s. Expert. ISBN 978-80-247-4429-2.
5. KITA, Jaroslav, Viera ČIHOVSKÁ, Júlia LIPIANSKA, Mária DZUROVÁ, Pavol KITA, Miroslava LOYDLOVÁ, Zuzana FRANCOVÁ a Mária HASPROVÁ. *Marketing*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017, 424 s. [28 AH]. Ekonómia. ISBN 978-80-8168-550-7.

Internetové zdroje

1. Association for Project Management. *What is project management?*. In: Association for Project Management [online]. 2023. Dostupné na: <https://www.apm.org.uk/resources/what-is-project-management/>
2. Project Management Institute. *What is Project Management?*. In: Project Management Institute [online]. 2023. Dostupné na: <https://www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management>
3. Coursera. *Types of Project Management: Methodologies, Industries, and More*. In: Coursera [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.coursera.org/articles/types-of-project-management>
4. Westland, Jason. *Six sigma in project management: a quick guide*. In: ProjectManager [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.projectmanager.com/blog/six-sigma-a-simple-guide-for-project-managers>

5. Laoyan, Sarah. *The basics of critical chain project management*. In: Asana [online]. 2022. Dostupné na: <https://asana.com/resources/critical-chain-project-management>
6. Martins, Julia. *What is project management and its benefits?*. In: Asana [online]. 2022. Dostupné na: <https://asana.com/resources/benefits-project-management>
7. Shepelyuk, Alex. *Advantages and disadvantages of project management*. In: LinkedIn [online]. 9.5.2018. Dostupné na: <https://www.linkedin.com/pulse/advantages-disadvantages-project-management-shepelyuk/>
8. Microsoft 365 Team. *Čo by ste mali vedieť o životnom cykle riadenia projektu*. In: Microsoft [online]. 26.8.2019. Dostupné na: <https://www.microsoft.com/sk-sk/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/what-you-should-know-about-project-management-life-cycle>
9. Eby, Kate. *Essential guide to project organizational structure*. In: Smartsheet [online]. 30.8.2022. Dostupné na: <https://www.smartsheet.com/content/project-management-organization>
10. Wrike. *What are project management tools*. In: Wrike. [online]. 2023. Dostupné na: <https://www.wrike.com/project-management-guide/faq/what-are-project-management-tools/>
11. Jason, Westland. *12 Key project management principles and how to use them*. In: ProjectManager [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.projectmanager.com/blog/project-management-principles>
12. Surbhi, S. *Difference between project management and general management*. In: Key Differences [online]. 2020. Dostupné na: <https://keydifferences.com/difference-between-project-management-and-general-management.html>
13. Main, Kelly. *What is a project charter? Everything you need to know*. In: Forber Advisor [online]. 18.8.2022. Dostupné na: <https://www.forbes.com/advisor/business/project-charter/>
14. Team Asana. *Marketing project management: How to structure your strategy*. In: Asana [online]. 2022. Dostupné na: <https://asana.com/resources/marketing-project-management>
15. Barnhart, Brent. *The ultimate guide to marketing project management*. In: Teamwork [online]. 2023. Dostupné na: <https://www.teamwork.com/blog/marketing-project-management/>

16. Indeed Editorial Team. *What is project management in Marketing? (With benefits and tools)*. In: Indeed [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/project-management-marketing>
17. Waida, Mario. *How to manage marketing projects effectively*. In: Wrike [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.wrike.com/blog/how-to-manage-marketing-projects/>
18. Wrike. *The role of a marketing project manager: Marketing project management guide*. In: Wrike [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.wrike.com/marketing-guide/marketing-project-manager/>