

Horváth József

## Marketing alapok II.



A követelménymodul megnevezése:  
**Projektmenedzsment**

A követelménymodul száma: 1143-06 A tartalomelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-012-50





## SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

### 1. Bevezetés

Gondoljuk végig, mi történne azzal a vállalkozással, amelyik a mai magyar gazdaságban úrhajót gyártva akarja meghódítani a piacot!

A vállalkozás stratégiájának kialakításakor elengedhetetlen a külső és a belső környezet feltárása. Az adott pillanatban meglévő társadalmi, politikai, gazdasági jellemzők ismerete nélkül vállalkozásunk tévutakra tévedhet. Megállapítható, hogy a vállalkozások "érdekharcok" mentén haladnak előre. A vizsgálatok elvégzésekor nem kerülhető meg a belső környezet elemzése. A vállalkozás személyi összetétele, műszaki-, technológiai színvonala segíti a döntéshozatalban a vállalkozás vezetését.

### 2. A projekt fogalma

A projekt komplex gazdasági tevékenységek összessége, amelynek céljai előre meghatározott paraméterek összességére irányulnak. Ilyen paraméterek lehetnek pl.: a műszaki követelmények, a megvalósítás időtartama, költségei.

A projektcélok megvalósítása mindig változó környezetben történik és mindig valami új eredmény elérését mutatja. A projektcélok kölcsönhatását láthatjuk az 1. ábrán.



1. ábra. Projektcélok

A projektek csoportosítására több lehetőségünk van, amelyeket itt csak felsorolási jelleggel mutatunk be:

A megvalósításban közreműködők szerint:

- külső projekt: A projekt megvalósításában külső szervezet vesz részt.
- belső projekt: A projekt saját forrásból valósul meg.
- vegyes projekt: A projekt külső és belső forrásokat is felhasznál.

Az elérendő eredmény szerint:

- beruházási projekt: egy új termék vagy szolgáltatás létrehozása.
- kutatás+fejlesztés (k+f) projekt: új eljárás kidolgozása.
- szellemi szolgáltatás projekt: a tapasztalatok felhasználására épül.

A vállalkozás mértéke szerint:

- származékos: A termékben vagy a vállalkozás folyamataiban kismértékű változást idéz elő.
- átütő: Új termék vagy szolgáltatás létrehozása.
- programba illő: Új termék régi folyamat.
- kutatás-fejlesztés: Új eljárás kidolgozása.

Az esemény jellege szerint:

- Megvalósítása teljesen egyedi eredményt tükröz, sajátossága a későbbi hasznosíthatóság. Pl.: világkiállítás, labdarúgó világbajnokság stb.

### 3. Projektcélok

A projektcélok megvalósítási folyamatában elhatárolható a benne résztvevő személyek, így a tulajdonosi és a közreműködői szerep külön-külön jeleníthető meg.

A tulajdonosok egyértelmű célja a projekt alapvető döntéseinek meghozatala. A közreműködők csak az egyes projektfolyamatokban vesznek részt.

A projektek megvalósítása során az egyes tevékenységek kockázata és a felelősség egyértelmű meghatározására van szükség. Csak így lehet biztosítani azt, hogy egyértelműen megállapítható legyen a folyamat minden elemében a döntést hozó és a végrehajtó személye. A projektben résztvevők személyek szerződésben tudják az egymással szembeni elvárásaikat az érvényes törvényi előírások betartása mellett rögzíteni. A projektmunkára különböző szerződéseket lehet kötni. A hagyományos szerződések esetén a projektmunka után a teljes kockázatot a tulajdonos viseli. A kulcsrakész szerződések során a teljes kockázat a fővállalkozót terheli. A menedzser típusú szerződéseknél egy új közreműködő viseli a felelősséget és a kockázatot.

Keressünk példákat a különböző szerződéstípusokra és állapítsuk meg milyen előnyökkel és hátrányokkal bírnak az egyes esetek!

A projektcélok eléréséhez rendelkezésre álló szerződésekhez ki kell választani a lehetséges "legjobb" közreműködőt. A napi gazdaság jellemzője, hogy a projektmunkára jelentkezőket a projekt tulajdonosai versenyeztetik. Így próbálják a lehető legjobb döntést meghozni a kiválasztáskor. A versenyeztetést általában egy előminősítés előzi meg. A versenyeztetésre történő felhívás törvényekben rögzített. Mindenki számára biztosítani kell a projekttel kapcsolatos információkhoz való hozzáférés lehetőségét. A dokumentáció kézhezvételét követően tetszőlegesen adhatóak ajánlatok esetén nyílt versenyeztetési eljárásról beszélhetünk. A dokumentáció a projekt teljes folyamatát tartalmazza, többek között a projekt pályázat tárgyát, idejét és az értékelés szempontjait, valamint a határidőket. A felhívás és a dokumentáció közzétételét követően előre rögzített kritériumok alapján történik a döntéshozatal, a kiválasztás. Ha a projekt tulajdonosa a megjelölt célok kivitelezésére alkalmas vállalkozást kér fel, akkor meghívásos versenyeztetésről beszélhetünk. Ilyen esetekben a tulajdonosok a referenciák alapján mérlegelhetnek.

## 4. Projektmarketing

A projektet a megvalósítási folyamatban számos hatás éri. A projektmarketing célja a projekthez kapcsolódó vagy az általa érintett hatásokra az érintett érdekcsoportok milyen megelégedettséget mutatnak. Az érintett érdekcsoportokkal mindig a megelégedettség felé célszerű elmozdulni. A projekt tulajdonosa igyekszik az érintettek számára elfogadhatóvá tenni a projektet.

**A projekt érdekeltje (angolul: stakeholder):** a projektben érintettek elemzése során az a személy vagy csoport, akinek valamilyen érdeke fűződik a projekthez.

Nézzük a következő példát:

Az urbanizáció a településeken a közlekedés növekedésével jár. Az itt lakó emberek számára állandó kérdést jelent, hogyan lehet a településen közlekedni, milyen gyorsan lehet eljutni a kívánt célhoz. A forgalom növekedése természetesen fokozza a környezet terhelését is, mivel megnőtt a személygépjárművekkel közlekedők száma. A lakosság számára a levegő minőségének megőrzése alapvető igényként jelentkezik. A település közlekedésének fejlesztését az önkormányzat akut kérdésként kezeli. Törekszik az élehető körülmények megvalósítására, de ezzel együtt az embereket a saját autó használatának csökkentésére kell rábírnia és a közösségi közlekedés irányába elmozdítani. A busz, a villamos, a metró fejlesztése kínálja a lehetőségeket, de az emberek igényeit is figyelembe kell venni a megvalósításkor. Természetesen a fejlesztések anyagi forrásainak előteremtése is befolyásolja a megvalósítást.

A fogyasztókat igényeik, szükségleteik kielégítésekor mindig a saját érdekeik vezérlik. A várható előnyök és a jelentkező hátrányok ismeretében hozzák meg döntéseiket. Az érdeküket objektív (ha tényleges szükségletet tükröz) és szubjektív (ha egyéni tudatra épülő) elemek vezérlik.

A fogyasztó érdekeik érvényesítésére különböző csoportokat is létrehozhatnak. A csoportokat kialakíthatják gazdasági-, biztonsági-, és környezetvédelmi érdekek mentén.

- A gazdasági érdek megjelenítése során vizsgálják, hogy a projekt megvalósításakor számukra milyen előnyöket illetve hátrányokat okoz. A várható hatásokat igyekeznek megbecsülni.
- A biztonsági érdek: a projekt megvalósításakor veszélyhelyzetet okoz-e. Pl.: a lakóövezethez túl közel épül meg az elkerülő út, mely során nem épül védelem.
- A környezetvédelmi érdek során a projekt miatt megváltozik a természetes és az épített környezet, ami az életminőségre gyakorol hatást.

A szerveződés mindig valamilyen tevékenységhez kapcsolódik. A projekt megvalósításakor a kapcsolódó érdekcsoportokat a projekten belül és a projekten kívül is megjeleníthetjük.

Ennek ismeretében a projekt megvalósítására a belső szervezetet gyakorolja a legnagyobb hatást. A projektben kialakuló belső érdekcsoportok: a tulajdonosi kör, a projektvezetésben résztvevők, a projektmegvalósításban érdekeltek, az érdekképviselő tagjai.

A projekt megvalósításakor a projektet érő külső hatások is megjelennek. Így pl.: az engedélyezési folyamatban a különböző államigazgatási szervek, a szakmai munkát véleményező kamarai megnyilatkozások, a megvalósításra hatást gyakorló különböző mozgalmak.

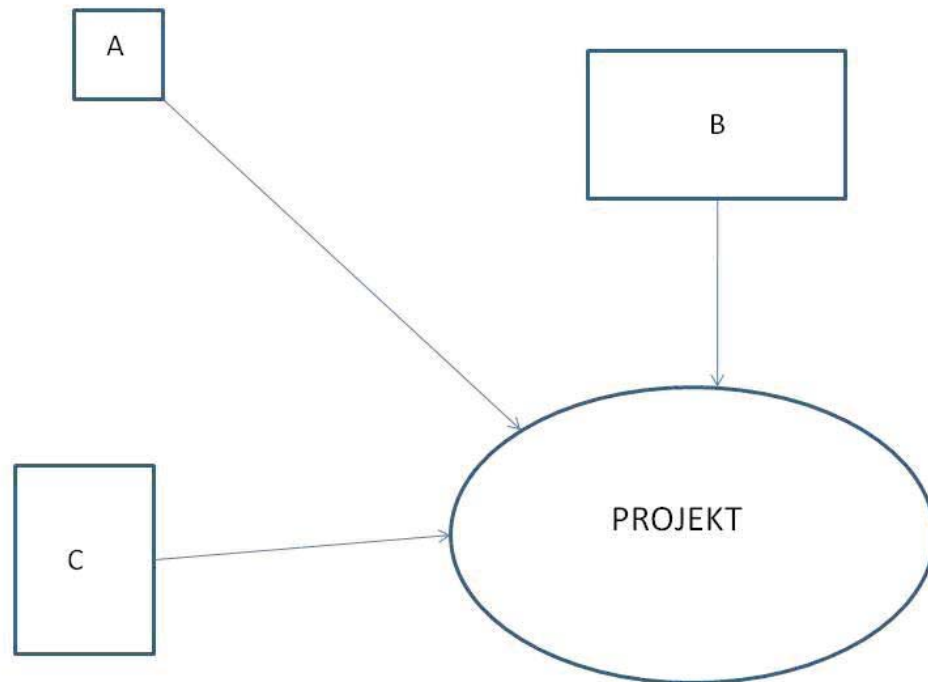
## A projektmarketing folyamata

A projekt marketingfolyamatában kiemelt szerepet kap a különböző érdekcsoportok feltérképezése. A munkafolyamat során elsődleges célként jeleníthetjük meg annak megállapítását, hogy az egyes érdekcsoportok milyen hatást gyakorolnak a projektre, milyen a viszonyuk a projekthez és az érdekcsoportok szervezettsége, befolyásolási képessége milyen hatást tud gyakorolni. A munkafolyamatot a következő lépésekkel építhetjük fel:

1. Az érdekcsoportokat meghatározva beazonosítjuk az általuk képviselt érdekeket.
2. Megállapítjuk a projekthez való viszonyukat.
3. Feltérképezzük az érdekcsoport szervezettségi helyzetét és érdekérvényesítő képességét.
4. Kiválasztjuk az alkalmazható projektmarketing eszközt.
5. Értékeljük az eredményeket.

Az érdekcsoportokat vizsgálva különböző kategóriákat alakítunk ki, és ezekbe soroljuk be. Lehetséges több kategóriába is egy-egy érdekcsoportot besorolni. Kiemelhető, hogy a projektre hatást kifejtő érdekcsoportokat fontossági sorrendben kell kezelni.

A projekthez való viszonyukat az érdekcsoportoknak két szélsőség közé illeszthetjük. Vannak a támogatók és az elutasítók. A munkánkat a felszínesség jellemezheti, ha ennyire egyszerűen kezeljük a kérdést. Törekednünk kell a lehető legrészletesebb kép kialakítására. Így a támogatók és az elutasítók mellett további kategóriákat célszerű létrehozni, mint pl.: a mérsékelt vagy semleges kategóriákat. A projektmarketing eszközök kiválasztását segíti, ha meg tudjuk határozni az érdekcsoportok stratégiáját, befolyásolási képességét. A Venn-diagrammon ábrázolhatjuk az egyes érdekcsoportok hatását a projektre: az ábrán a vonalak hossza a befolyásolási képességet tükrözi.



2. ábra. Venn-diagram

A munkafolyamatunkban alkalmazható projektmarketing eszközök:

- Az engedélyezési folyamatban az állami hatóságokkal együttműködve, véleményüket kikérve alakítjuk ki a projektet.
- Az érdekcsoportokat bevonjuk a projekt tervezési és kivitelezési folyamatába. Ezzel hozzájárulunk, hogy véleményüket, észrevételeiket már a projekt kezdetekor képviselni tudják.
- Az érdekvédelem folyamata végigkíséri a projekt teljes folyamatát. Ha ezt nem tudjuk megvalósítani, akkor kompenzáció lehetősége kerül előtérbe. Például az elkerülő, bevezető utak melletti zajvédő falak kiépítése.

A projekt tulajdonosának alapvető érdeke, hogy az egyes érdekcsoportokhoz megfelelő projektmarketing eszközöket helyesen válassza ki. Nem válhat a projektmarketing az érdekcsoportot befolyásoló eszközzé. Mindig kompromisszumokra kell törekedni!

A projektmarketing folyamatának ellenőrzésekor a tervezéskori állapothoz viszonyítjuk a ténylegesen megvalósult eredményeinket. A tevékenységek ellenőrzése, az erőforrások felhasználása, a költségek alakulása szolgáltató információkat a projekt tulajdonosának. A szükséges döntések meghozatala az adatok kiértékelését követően lehetséges.



## 5. Projekt disszemináció

A projekt tulajdonosának alapvető érdeke, hogy megismertesse a projekt eredményeit a használókkal.

A projekt disszemináció a projektek által létrehozott termék vagy szolgáltatás eredményeinek terjesztése, hogy a projekt az érintettek körében a legkedvezőbb hatást fejtsse ki.

A hatás fokozása érdekében első lépésként az érintettek körét határozzuk meg. Kinek, milyen célcsoportnak van üzenetünk. Az üzenetek közvetítésének bemutatására a Marketing alapok I. részben már kitértünk. Itt csak felsorolásjellelleggel ismételjük át:

- Személyes kapcsolatok,
- Konferenciák, előadások, videokonferenciák,
- Önálló kiadványok, szórólapok, elektronikus levelek terjesztése,
- Tömegkommunikációs eszközök használata.

### Összefoglalásként válasz a felvetett esetre

A bevezető példában felvetett problémához lakossági, vállalati, önkormányzati és egyéb szervezetek oldaláról közelíthetünk. A lakosság érdeke az „élhető” település létrehozása, fenntartása. Természetesen támogat minden olyan irányú elképzelést, amely ezzel megegyező és az ellenkezőjét támadja. A vállalkozói érdek a profit oldaláról közelít, amely ezt növeli azt támogatja az ezzel ellentétesen ható irányzatokat ellenzi. A döntéshelyzetben levő települési önkormányzatok a szükséges és a rendelkezésre álló források, információk alapján hozzák meg döntéseiket a fejlesztésekről. A civil társadalom tagjai egyértelműen kiállnak a környezet szennyezése ellen. A környezetszennyezést csökkentő projektek mellé állnak a fejlesztéseket támogatják.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1. Keressen környezetében megvalósult projekteket!
2. Keresse meg és tanulmányozza társai bevonásával a vonatkozó törvényeket, előírásokat!
3. Készítsen önállóan választott projektre marketingtervet!!
4. Keresse meg és tanulmányozza a projektmarketing felépítését!
5. Tanulmányozza a más tantárgyakban tanult érdeket csoportosítását, jellemzőit!
6. Készítsen adott projekthez megvalósítási tanulmányt!
7. Jellemezze a marketing alapfogalmait!
8. Mutassa be példákon keresztül a projektek ellenőrzését

9. Mutassa be a projektmarketing kommunikáció megvalósítását!

MUNKANYAG

**ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK****1. feladat**

Válaszoljon az alábbi kérdésekre!

Szükséges-e az érdekek felismerése?

---

---

---

**2. feladat**

Jellemezze a projektcélokat!

---

---

---

**3. feladat**

Mutassa be a projektcélok csoportosítását!

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**4. feladat**

Milyen felelőssége van a tulajdonosnak a projektszerződések esetében?

---

---

---

---

---

---

**5. feladat**

Jellemezze a projekt érdekeltjét!

---

---

---

---

---

---

**6. feladat**

Mutassa be a projektmarketing folyamatát!

---

---

---

---

---

---

**7. feladat**

Jellemezze a projektdisszeminációt!

Blank writing area with horizontal lines for the answer.

MUNKANYAG

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

A vállalkozás stratégiájának kialakításakor elengedhetetlen a külső és a belső környezet feltárása.

### 2. feladat

A projektek megvalósítása során az egyes tevékenységek kockázata és a felelősség egyértelmű meghatározására van szükség. Csak így lehet biztosítani azt, hogy egyértelműen megállapítható legyen a folyamat minden elemében a döntést hozó és a végrehajtó személye. A projektben résztvevők személyek szerződésben tudják az egymással szembeni elvárásukat az érvényes törvényi előírások betartása mellett rögzíteni. A projektmunkára különböző szerződéseket lehet kötni. A hagyományos szerződések esetén a projektmunka után a teljes kockázatot a tulajdonos viseli. A kulcsrakész szerződések során a teljes kockázat a fővállalkozót terheli. A menedzser típusú szerződéseknel egy új közreműködő viseli a felelősséget és a kockázatot.

### 3. feladat

A megvalósításban közreműködők szerint:

- külső projekt: A projekt megvalósításában külső szervezet vesz részt.
- belső projekt: A projekt saját forrásból valósul meg.
- vegyes projekt: A projekt külső és belső forrásokat is felhasznál.

Az elérendő eredmény szerint:

- beruházási projekt: egy új termék vagy szolgáltatás létrehozása.
- kutatás+fejlesztés (k+f) projekt: új eljárás kidolgozása.
- szellemi szolgáltatás projekt: a tapasztalatok felhasználására épül.

A vállalkozás mértéke szerint:

- származékos: A termékben vagy a vállalkozás folyamataiban kismértékű változást idéz elő.
- átütő: Új termék vagy szolgáltatás létrehozása.
- programba illő: Új termék régi folyamat.
- kutatás–fejlesztés: Új eljárás kidolgozása.

Az esemény jellege szerint:

- Megvalósítása teljesen egyedi eredményt tükröz, sajátossága a későbbi hasznosíthatóság. Pl.: világkiállítás, labdarúgó világbajnokság stb.

---

**4. feladat**

Csak így lehet biztosítani azt, hogy egyértelműen megállapítható legyen a folyamat minden elemében a döntést hozó és a végrehajtó személye. A projektben résztvevők személyek szerződéseiben tudják az egymással szembeni elvárásukat az érvényes törvényi előírások betartása mellett rögzíteni

---

**5. feladat**

Jellemezze a projekt érdekeltjét!

**A projekt érdekeltje (angolul: stakeholder):** a projektben érintettek elemzése során az a személy vagy csoport, akinek valamilyen érdeke fűződik a projekthez.

---

**6. feladat**

A fogyasztókat igényeik, szükségleteik kielégítésekor mindig a saját érdekeik vezérik. A várható előnyök és a jelentkező hátrányok ismeretében hozzák meg döntéseiket. Az érdekeiket objektív (ha tényleges szükségletet tükröz) és szubjektív (ha egyéni tudatra épülő) elemek vezérik. A fogyasztó érdekeik érvényesítésére különböző csoportokat is létrehozhatnak. A csoportokat kialakíthatják gazdasági-, biztonsági-, és környezetvédelmi érdekek mentén.

---

**7. feladat**

A projekt disszemináció a projektek által létrehozott termék vagy szolgáltatás eredményeinek terjesztése, hogy a projekt az érintettek körében a legkedvezőbb hatást fejtse ki.

## IRODALOMJEGYZÉK

### FELHASZNÁLT IRODALOM

<https://magyarország.hu>

Vállalkozási ismeretek 2006 Magyar Kereskedelmi és Iparkamara

Philip Kotler: Marketing ismeretek

MUNKANYAG



A(z) 1143–06 modul 012–es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
54 482 01 0010 54 01	Adatbázistervező
54 482 01 0010 54 02	Adatelemző
54 481 01 1000 00 00	CAD-CAM informatikus
54 481 02 0010 54 01	Infokommunikációs alkalmazásfejlesztő
54 481 02 0010 54 02	Információrendszer-elemző és -tervező
54 481 02 0010 54 03	Internetes alkalmazásfejlesztő
54 481 02 0010 54 04	Szoftverfejlesztő
54 481 03 0010 54 01	Informatikai hálózattervező és -üzemeltető
54 481 03 0010 54 02	Informatikai műszerész
54 481 03 0010 54 03	IT biztonság technikus
54 481 03 0010 54 04	IT kereskedő
54 481 03 0010 54 05	Számítógéprendszer-karbantartó
54 481 03 0010 54 06	Szórakoztatótechnikai műszerész
54 481 03 0010 54 07	Webmester
54 481 03 0100 52 01	Számítástechnikai szoftverüzemeltető
54 481 04 0010 54 01	Gazdasági informatikus
54 481 04 0010 54 02	Infóstruktúra menedzser
54 481 04 0010 54 03	Ipari informatikai technikus
54 481 04 0010 54 04	Műszaki informatikus
54 481 04 0010 54 05	Távközlési informatikus
54 481 04 0010 54 06	Telekommunikációs informatikus
54 481 04 0010 54 07	Térinformatikus
54 482 02 0010 54 01	IT mentor
54 482 02 0010 54 02	Közösségi informatikai szolgáltató
54 482 02 0010 54 03	Oktatási kommunikációtechnikus
54 213 04 0010 54 01	Designer
54 213 04 0010 54 02	E-játék fejlesztő
54 213 04 0010 54 03	E-learning tananyagfejlesztő
54 213 04 0010 54 04	Multimédiafejlesztő
54 213 04 0010 54 05	Tartalommenedzser

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

13 óra

MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv  
TÁMOP 2.2.1 08/1–2008–0002 „A képzés minőségének és tartalmának  
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap  
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató