

**MARKETINGOVÁ KONCEPCIA
REGIONÁLNEJ ROZVOJOVEJ AGENTÚRY
SENICA (RRAS)**

Vypracovala: Regionálna rozvojová agentúra Senica

OBSAH

- 1. Úvod**
- 2. Poslanie**
- 3. Všeobecné ciele**
- 4. Analýza súčasnej marketingovej situácie**
- 5. Riziká a príležitosti**
- 6. Ciele**
- 7. Marketingová stratégia**
- 8. Vykonávacie programy**
- 9. Prehľad plánovaných príjmov a výdavkov**
- 10. Kontrola**

1. Úvod

1. ustanovujúce valné zhromaždenie Regionálnej rozvojovej agentúry Senica sa uskutočnilo dňa 22. 4. 2004, na ktorom valné zhromaždenie schválilo Stanovy Regionálnej rozvojovej agentúry Senica a štatutárny orgán RRAS.

RRAS vznikla dňa 26. 5. 2004 na základe rozhodnutia Krajského úradu v Trnave na zápis RRAS do registra záujmových združení právnických osôb vedenom na Krajskom úrade v Trnave pod číslom VVSaŽP/2004/ZZPO – 41. Zakladajúci členmi sú Mikroregión Branč, EUROPROJEKTA s. r. o., AIKON s. r. o. a TTSK, dňa 24. 3. 2005 Valné zhromaždenie členov Regionálnej rozvojovej agentúry Senica rozhodlo o pristúpení mesta Senica za riadneho člena RRAS s právom rozhodujúceho hlasu.

Právnou formou RRAS je záujmové združenie právnických osôb, založené podľa § 20i ods. 2 Občianskeho zákonníka.

RRAS je nezisková organizácia, ktorá aktivizuje ekonomický rozvoj regiónu inštitucionálnym spojením samosprávy, súkromného sektora a tretieho sektora. Pracuje ako účinný nástroj rozvoja regiónu v členských štátoch EÚ. Je súčasťou siete regionálnych rozvojových agentúr Trnavského samosprávneho kraja.

V júni roku 2006 bola RRAS zaradená do integrovanej siete regionálnych rozvojových agentúr Ministerstva výstavby a regionálneho rozvoja SR. V roku 2006 získala od MVaRR SR osvedčenie o vykonávaní funkcie Regionálneho informačného centra Riadiaceho orgánu pre CSF v programovacom období 2004 – 2006 v zmysle Komunikačného akčného plánu RO pre CSF schválenom uznesením vlády SR č. 568/2003 a zmluvy podpísanej medzi agentúrou a MVaRR SR.

RRAS realizuje rozvojové projekty na podporu vytvárania podmienok pre investovanie v regióne z vnútorných a vonkajších zdrojov. Orientuje sa na rozvoj regiónu v súlade s regionálnymi operačnými programami, aktivizuje región v oblasti získavania domácich a zahraničných grantov rozvíjaním cezhraničnej spolupráce. Podporuje vstup zahraničných investícií do regiónu a iniciovanie budovania podnikateľských inkubátorov a priemyselných parkov. Zabezpečuje technicko-ekonomické štúdie, poradenstvo pri tvorbe implementácií, monitoringu rozvojových projektov a získavaní zahraničného, rizikového a štartovacieho kapitálu. Poskytuje poradenstvo z pred vstupových a štrukturálnych fondov.

Hlavným cieľom marketingového plánu je analyzovať prostredie a pozíciu RRAS v súčasnosti, definovať jej víziu a stanoviť merateľné ciele s navrhnutím marketingového mixu pre ich dosiahnutie.

Prioritné úlohy:

- pomoc pri koordinácii aktivít podporujúcich regionálny rozvoj a integráciu Slovenska medzi vyspelé krajiny EÚ,
- budovanie vzťahu verejnosti k regiónu aktívnou propagáciou na výstavách a seminároch. Iniciovanie vytvárania regionálnych partnerstiev (štátna správa, verejná správa, tretí a súkromný sektor),
- aktivizovanie regiónu v oblasti získavania domácich a zahraničných grantov a rozvíjaním interregionálnej spolupráce,
- poskytovanie konzultačných služieb, predovšetkým poradenstva pre čerpanie prostriedkov
- podpora vstupu domácich a zahraničných investorov do regiónu, a to aktívnou účasťou v procese vytvárania podmienok pre investovanie.

Kontaktné a identifikačné údaje regionálnej rozvojovej agentúry Senica:

Obchodné meno firmy:	Regionálna rozvojová agentúra Senica
Sídlo firmy:	Vajanského 19, 905 01 Senica
Bankové spojenie	DEXIA banka Slovensko, a.s., pobočka Senica, Nám. oslobodenia 5
Č. účtu:	9212623008/5600
IČO:	37 840 100
DIČ:	2021895260
Právna forma:	Záujmové združenie právnických osôb
Tel:	034/ 6516259
Fax:	034/ 6543006

Predmet činnosti:

- orientácia na rozvoj regiónu v súlade s Národným plánom regionálneho rozvoja,
- realizácia rozvojových projektov na podporu vytvárania podmienok pre investovanie v regióne z vnútorných a vonkajších zdrojov,
- aktivizovanie regiónu v oblasti získavania domácich a zahraničných grantov rozvíjaním cezhraničnej spolupráce a interregionálnej spolupráce,
- podporovanie vstupu zahraničných investícií do regiónov a iniciovanie budovania podnikateľských inkubátorov a priemyselných parkov,
- zabezpečovanie technicko-ekonomických štúdií, poradenstva pri tvorbe, implementácii, monitoringu rozvojových projektov a získavaní zahraničného, rizikového a štartovacieho kapitálu,
- poskytovanie konzultačných služieb, predovšetkým poradenstva pre čerpanie prostriedkov z pred vstupových a štrukturálnych fondov,
- budovanie vzťahu k verejnosti regiónu organizovaním seminárov a výstav, ako aj prezentácie regionálnych projektov a iniciatív,
- koordinácia aktivít a spolupráca so subjektmi podieľajúcimi sa na zabezpečovaní regionálneho rozvoja (v prípade potreby realizácie programov a projektov EÚ),
- organizovanie spolupráce so zahraničnými partnerskými organizáciami a podpornými fondmi,
- zabezpečovanie vypracúvania regionálnych rozvojových štúdií,
- vytváranie regionálnych informačných systémov a databáz,
- organizovanie odbornej školiacej činnosti najmä v oblasti regionálneho rozvoja,
- podpora rozvoja cestovného ruchu, kultúrnych a spoločenských akcií obcí.

2. Poslanie

Hlavným poslaním RRAS je podporovať ekonomický a sociálny rozvoj regiónu Senica a zvyšovať životnú úroveň jeho obyvateľov.

RRAS sa vo všeobecnosti zameriava na:

- a) **trhovo orientovaný prístup** (trhovo orientovaný prístup sleduje zameranie RRAS na konkrétnu cieľovú skupinu, ktorá bola stanovená už pri zakladaní agentúry a prevažne ju vytvára verejný a neziskový sektor s prioritným zameraním na čerpanie fondov EÚ)
- b) **produktové zameranie** (hlavné zameranie RRAS je na produkty cestovného ruchu a produkty cezhraničnej spolupráce)

Faktory, ovplyvňujúce poslanie:

História organizácie

RRAS bola založená v roku 2004 a v jej pomerne krátkej histórii sa zamerala na rozvoj regiónu, ktorého väčšiu časť tvoria menšie a stredné obce. Práve tieto spomínané samosprávy a jej spriaznené združenia sa dožadujú pomoci (prostredníctvom získavania grantov) najmä z dôvodu slabšej dostupnosti, každoročného znižovania počtu obyvateľstva (mladšieho a stredného) a celkového ekonomického zaostávania za mestami regiónu.

Vyhľadávanie takýchto cieľových skupín a poskytovanie pomoci pre nich vo forme poradenstva a informačného servisu je základnou problematikou, ktorú RRAS v rámci jej kompetencií z hľadiska regionálneho rozvoja chce riešiť. RRAS kladie dôraz aj na menej rizikové cieľové skupiny, ktoré zvyšovaním konkurencieschopnosti môžu dosiahnuť zlepšenie ekonomicko-sociálnych ukazovateľov a pozdvihnúť nielen vlastnú organizáciu, ale aj okolitý mikroregión.

Zakladatelia a členovia RRAS

RRAS je záujmové združenie právnických osôb. Zakladajúcimi členmi RRAS sú:

1. Mikroregión Branč – združenie obcí

Sídlo: Obecný úrad Častkov
906 04 Častkov 35

IČO: 36092142

Oprávnený zástupca: predseda
Štefan Juráš
Častkov 96

2. EUROPROJEKTA, s. r. o.

Sídlo: Štefánikova 705
905 01 Senica

IČO: 36257958

Oprávnený zástupca: konateľ
Lubomír Fábik
Častkov 218

3. AIKON, s. r. o.

Sídlo: Osuské 14
906 12

IČO: 3622990

Oprávnený zástupca: konateľ
Ing. Jaroslav Barcaj
Bottova 1167/6
Senica

4. Trnavský samosprávny kraj

Sídlo: Starohájska 10
Trnava

IČO: 37836901

Oprávnený zástupca: predseda
Ing. Tibor Mikuš
Starohájska 10
Trnava

V roku 2005 pristúpilo za člena:

Mesto Senica

Sídlo: Štefánikova 1408/56
Senica

IČO: 309974

Oprávnený zástupca: JUDr. Katarína Vrlová
Štefánikova 1408/56
Senica

Vplyv prostredia

Prostredie, v ktorom RRAS vykonáva svoju činnosť je región Senica s počtom obcí. Celkovo je v regióne cca 62 000 obyvateľov. Možnosti a riziká vychádzajú z diagnostickej analýzy uvedenej v časti 4.

FINANČNÉ ZDROJE RRAS V ROKU 2005

Finančné zdroje	Príjem finančných prostriedkov
Členské príspevky	25 000,00 Sk
Projektová činnosť - fondy EÚ	973 100,75 Sk
Projektová činnosť - iné zdroje	0,00 Sk
Podnikateľské zámery	0,00 Sk
Vzdelávacie činnosti	0,00 Sk
Príprava štúdií	0,00 Sk
Reklamné činnosti a propagácia	0,00 Sk
Poskytovanie informácií	0,00 Sk
Iné zdroje	38 862,80 Sk
Príspevok TTSK	1 450 000,00 Sk
Celkom	2 486 963,55 Sk

KOMPETENCIE RRAS a výhody trhu

RRAS je z hľadiska jej špecifického zamerania jedinou agentúrou tohto druhu v regióne. V Senici neexistuje žiadne regionálne poradenské a informačné centrum (RPIC).

RRAS sa zameriava prevažne na cieľové skupiny zo sektora samosprávy nakoľko členmi sú TTSK, Mikroregión Branč, mesto Senica. Na cieľové skupiny z tretieho sektora dotknutého regiónu upriamuje RRAS svoju metodickú, poradenskú a projektovú činnosť.

Vychádzajúc zo skladby členov RRAS je zrejmé, že takmer všetci jej členovia mali alebo majú skúsenosti s prípravou, či implementáciou projektov z pred vstupových fondov EÚ alebo grantových programov nadácií, ktoré boli podporené z fondov EÚ.

Zloženie manažérskeho tímu RRAS je profesionálne a pôsobia v ňom výhradne manažéri, ktorí majú niekoľkoročné skúsenosti s projektovou činnosťou.

Výhodou RRAS je aj regionálna pôsobnosť prostredníctvom jej vlastných členov, ktorí sa nachádzajú nielen v meste Senica, ale v jednotlivých obciach regiónu. Tým sa prirodzeným spôsobom posilňuje význam a poslanie agentúry.

Zámery RRAS:

Činnosť RRAS sa zameriava na nasledovné oblasti, v závislosti od konkrétnych podmienok v okruhu svojej pôsobnosti:

- iniciácia a aktivizácia záujmu obyvateľov o rozvoj ich regiónu ako i informovanie a vzdelávanie obyvateľov a inštitúcií v regióne o podstate, možnostiach a nástrojoch regionálneho rozvoja,
- aktivizovanie regiónu v oblasti získavania domácich a zahraničných grantov rozvíjaním spolupráce v rámci regiónu, cezhraničnej spolupráce a interregionálnej spolupráce,
- podpora definovania cieľov a tvorby stratégie rozvoja regiónov v súlade s ich rozvojovým potenciálom,
- podpora vstupu zahraničných investícií do regiónov a iniciovanie budovania podnikateľských inkubátorov a priemyselných parkov, realizácia rozvojových projektov na podporu vytvárania podmienok pre investovanie v regióne z vnútorných i vonkajších zdrojov,
- zabezpečovanie poradenstva pri tvorbe, implementácii, monitoringu rozvojových projektov a získavaní zahraničného, rizikového a štartovacieho kapitálu,

- poskytovanie konzultačných služieb, predovšetkým poradenstva o využívaní domácich a zahraničných fondov,
- budovanie vzťahu verejnosti k regiónu a RRAS organizovaním pracovných stretnutí a výstav ako aj prezentovaním regionálnych projektov a iniciatív,
- vytváranie regionálnych informačných systémov a databáz,
- koordinácia aktivít a spolupráca so subjektmi podieľajúcimi sa na zabezpečovaní regionálneho rozvoja.

Vymedzenie pôsobnosti

Hlavnou odvetvovou oblasťou RRAS je:

- príprava a implementácia projektov;
- príprava a manažment projektov členov RRAS a projektových partnerov;
- podpora ostatných subjektov (štátna správa, verejné organizácie, neziskové organizácie, súkromný sektor, iné subjekty) pri príprave projektov;
- spolupráca s inými subjektmi regionálneho rozvoja;
- iné aktivity nevyhnutné pre podporu daného regiónu (vzdelávacie, konzultačné, propagačné a pod.).

Rozsah produktov:

1. Vzdelávacia činnosť

a) školiaca

- organizovanie pracovných stretnutí k aktuálnym výzvam pre vybrané cieľové skupiny – samospráva, verejná správa, mimovládne a neziskové organizácie;
- poskytovanie aktuálnych informácií pre obyvateľov okresu Senica pre zvýšenie záujmu a väčšie aktivizovanie regionálneho potenciálu;
- na základe školení a inštrukcií riadiaceho orgánu pre Operačný program Základná infraštruktúra vykonávanie konzultácií v oblasti prípravy dokumentácie žiadostí pre prioritu 3 OPZI – Lokálna infraštruktúra.

b) vlastná vzdelávacia činnosť

- účasť na vzdelávacích aktivitách organizovaných MVRR SR, VÚC Trnavského samosprávneho kraja a pod.;

- organizovanie vzdelávacích aktivít pre vlastných členov a externých spolupracovníkov

c) konzultačná činnosť

- poskytovanie konzultačnej činnosti pre potencionálnych žiadateľov (záujemcov) o využívaní domácich a zahraničných fondov z verejného sektora;
- aktívne vyhľadávanie potenciálnych žiadateľov o príspevok zo verejnej správy a tretieho sektora a poskytovať im konzultácie;
- poskytovanie základné informácie potenciálnym žiadateľom o štrukturálnych fondoch Európskej únie, Iniciatívach Spoločenstva, o Kohéznom fonde a o príprave ďalšieho programovacieho obdobia;
- poskytovanie informácií potenciálnym žiadateľom o nenávratný finančný príspevok a konečným prijímateľom pomoci aj o možnostiach využitia pravidla 80:20 v rámci štrukturálnych fondov EÚ, ktoré je deklarované Negociačným mandátom CSF.
- poskytovanie informácií vo vzťahu k Operačnému programu Základná infraštruktúra pre potenciálnych žiadateľov o nenávratný finančný príspevok zo štrukturálnych fondov EÚ v regióne pôsobnosti príjemcu;
- poskytovanie informácií potenciálnym žiadateľom v súvislosti s prípravou Slovenskej republiky na programovacie obdobie 2007 – 2013 (nové programové dokumenty 2007 – 2013, nové nariadenia EÚ o štrukturálnych fondoch a Kohéznom fonde);

d) poradenská činnosť

- vyhľadávanie investičných príležitostí v regióne
- zabezpečovanie poradenstva pri implementácii, monitoringu a získavania informácií pre spolufinancovanie investičných projektov;
- spolupracovanie s príslušným úradom samosprávneho kraja na implementácii opatrení Operačného programu Základná infraštruktúra;

2. Projektová činnosť

a) nepodnikateľská

- vypracovanie vlastných projektov alebo zapojenie sa do projektov ako oprávnený partner nepodnikateľských projektov;
- vypracovanie projektov pre záujemcov zo štrukturálnych fondov

b) podnikateľská

- posudzovanie a vyvíjanie poradenskej činnosti projektových zámerov v oblasti cestovného ruchu, priemyslu a služieb.

c) rozvojové štúdie

- spolupráca pri tvorbe a spracovaní Plánu hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Senica, obcí Štefanov, Smrdáky, Podbranč, Prietrž
- pokračovanie v rozvoji štúdie cestovného ruchu v okrese Senica
- vyvíjanie činnosti smerujúcej k motivácii obcí a mikroregiónov, aby iniciovali na miestnej úrovni spracovávanie rozvojových a strategických plánov.

3. Edičná činnosť

a) vzdelávacie materiály

- vydávanie informačných materiálov, ktorý zabezpečia základné informovanie cieľových skupín o možnostiach čerpania finančných prostriedkov z fondov EÚ z aktuálne vyhlásených výziev.

b) reklamné materiály

- vydávanie propagačných materiálov o agentúre a jej činnosti s ponukou služieb;
- vypracovanie komunikačného akčného plánu v súlade s jeho vypracovanou marketingovou koncepciou so zameraním na propagáciu služieb, pracovných stretnutí so samosprávou, vyšším územným celkom, realizáciu pracovných stretnutí.

c) internetové informácie, systémy a databázy

- zabezpečovanie aktualizovaného a pravidelného informačného servisu prostredníctvom e-mailovej komunikácie min. 1 x týždenne pre cieľové skupiny – verejná správa, samospráva, podnikatelia, neziskové a mimovládne organizácie;
- pravidelne mesačné aktualizovanie web stránky
- priebežné dopĺňanie existujúcich informačných databáz
- príprava návrhu informačných systémov vo vytipovaných lokalitách;
- podieľanie sa na vytváraní regionálnych informačných databáz.

4. Spolupráca so subjektmi v regióne, v rámci Slovenskej republiky a so subjektmi v zahraničí (Česká a Rakúska republika)

- aktivizovanie, vzdelávanie a informovanie obyvateľov regiónu o podstate, možnostiach a nástrojoch regionálneho rozvoja;
- iniciovanie rozvoja a budovanie regionálnych projektov;
- vytváranie priaznivých podmienok v regióne na vstup zahraničných investícií.
- budovanie partnerstiev a vzťahov v rámci regiónu, VÚC Trnavského samosprávneho kraja a cezhraničnej spolupráce s Rakúskou a Českou republikou;
- spolupracovanie so samosprávou pri prezentácii a verejnej propagácii regiónu
- plnenie úloh regionálneho informačného centra Riadiaceho orgánu pre CSF (Rámec podpory spoločenstva) v zmysle Komunikačného akčného plánu Riadiaceho orgánu pre CSF a spolupráca s Informačným centrom „Štrukturálne fondy pre Slovensko“ Riadiaceho orgánu pre CSF.

Geografický rozsah

Vo svojej činnosti sa RRAS zameriavame **primárne** na územie regiónu Senica:

- Obce regiónu Senica 31 obcí
- Mimovládne neziskové organizácie
- podnikatelia
- školské, kultúrne a sociálne zariadenia

Sekundárne pôsobí RRAS aj na území trenčianskeho a bratislavského kraja.

3. Všeobecné ciele

Všeobecným cieľom RRAS je prispieť k ekonomickému a sociálnemu rozvoju regiónu Senica.

Hlavný cieľ:

- aktívne sa podieľať na úspešnom zvládnutí úloh lokálnej úrovne, ktoré vyplývajú z integrácie Slovenskej republiky medzi vyspelé členské krajiny EÚ
- podporovať čerpanie finančných prostriedkov z fondov EÚ v regióne
- hľadanie impulzov k samoaktivizácii regiónu, podpora samoaktivizácie regiónu

Strategické ciele

I. Realizácia rozvojových projektov na podporu vytvárania lepších podmienok na investovanie z vnútorných a vonkajších zdrojov v regióne Senica.

Aktivita 1 - nepodnikateľská

- vypracovanie cca 1 vlastného projektu alebo zapojenie sa do projektov ako oprávnený partner nepodnikateľských projektov.
- vypracovanie cca 5 projektov pre záujemcov zo štrukturálnych fondov

Aktivita 2 - podnikateľská

- posudzovanie a vyvíjanie poradenskej činnosti projektových zámerov v oblasti cestovného ruchu, priemyslu a služieb.

Aktivita 3- Rozvojové štúdie

- pokračovanie v tvorbe a spracovaní Plánu hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Senica, obcí Smrdáky, Štefanov, Podbranč, Prietrž
- pokračovanie v rozvoji štúdie cestovného ruchu v regióne Senica.
- vyvíjanie činnosti smerujúcej k motivácii obcí a mikroregiónov, aby iniciovali na miestnej úrovni spracovávanie rozvojových a strategických plánov.

II. Zaktivizovanie regionálneho potenciálu na získavanie domácich a zahraničných grantov.

III. Koordinácia aktivít medzi subjektmi regionálneho rozvoja v regióne Senica

Aktivita 1 -

- aktivizovanie, vzdelávanie a informovanie obyvateľov regiónu o podstate, možnostiach a nástrojoch regionálneho rozvoja.
- iniciovanie rozvoja a budovanie regionálnych projektov.
- vytváranie priaznivých podmienok v regióne na vstup zahraničných investícií.
- budovanie partnerstiev a vzťahov v rámci regiónu, TTSK a cezhraničnej spolupráce s Rakúskou a Českou republikou.
- spolupráca so samosprávou pri prezentácii a verejnej propagácii

Aktivita 2 - Spolupráca so subjektmi v regióne

- budovanie a rozvíjanie spolupráce s TTSK, mikroregiónmi, združeniami a inými organizáciami a jednotlivcami zaoberajúcimi sa regionálnym rozvojom.
- koordinácia aktivít v rámci spoločných projektov, ktoré súvisia s rozvojom regiónu a Trnavského samosprávneho kraja.

Aktivita 3 - plnenie úloh regionálneho informačného centra Riadiaceho orgánu pre CSF (Rámec podpory spoločenstva) v zmysle Komunikačného akčného plánu Riadiaceho orgánu pre CSF a spolupráca s Informačným centrom „Štrukturálne fondy pre Slovensko“ Riadiaceho orgánu pre CSF.

IV. Poskytovanie poradenstva a informačného servisu pri príprave, tvorbe a implementácii projektov.

Aktivita 1 - Školiaca činnosť

- zorganizovanie pracovných stretnutí k aktuálnym výzvam pre vybrané cieľové skupiny – samospráva, verejná správa, mimovládne a neziskové organizácie.
- poskytovanie aktuálnych informácií pre obyvateľov regiónu Senica pre zvýšenie záujmu a väčšie aktivizovanie regionálneho potenciálu.
- na základe školení a inštrukcií riadiaceho orgánu pre Operačný program Základná infraštruktúra vykonávanie konzultácií v oblasti prípravy dokumentácie žiadostí pre prioritu 3 OPZI – Lokálna infraštruktúra.

Aktivita 2 - Vzdelávacia činnosť

- účasť na vzdelávacích aktivitách organizovaných MVRR SR, VÚC Trnavského samosprávneho kraja a pod.
- organizovanie vzdelávacích aktivít pre vlastných členov a externých spolupracovníkov.

Aktivita 3 - Konzultačná činnosť

- Poskytovanie konzultačnej činnosti pre potencionálnych žiadateľov (záujemcov) o využívaní domácich a zahraničných fondov z verejného sektora.
- aktívne vyhľadávanie potenciálnych žiadateľov o príspevok zo verejnej správy a tretieho sektora a poskytovať im konzultácie.
- poskytovanie základných informácií potenciálnym žiadateľom o štrukturálnych fondoch Európskej únie, Iniciatívach Spoločenstva, o Kohéznom fonde a o príprave ďalšieho programovacieho obdobia.

Aktivita 4 - Poradenská činnosť - investičná

- vyhľadávanie investičných príležitostí v regióne Senica
- zabezpečovanie poradenstva pri implementácii, monitoringu a získavaní informácií pre spolufinancovanie investičných projektov
- spolupracovanie s príslušným úradom samosprávneho kraja na implementácii opatrení Operačného programu Základná infraštruktúra
- poskytovanie informácií potenciálnym žiadateľom o nenávratný finančný príspevok a konečným prijímateľom pomoci aj o možnostiach využitia pravidla 80:20 v rámci štrukturálnych fondov EÚ, ktoré je deklarované Negociačným mandátom CSF
- poskytovanie informácií vo vzťahu k Operačnému programu Základná infraštruktúra pre potenciálnych žiadateľov o nenávratný finančný príspevok zo štrukturálnych fondov EÚ v regióne pôsobnosti príjemcu
- poskytovanie informácií potenciálnym žiadateľom v súvislosti s prípravou Slovenskej republiky na programovacie obdobie 2007 – 2013 (nové programové dokumenty 2007 – 2013, nové nariadenia EÚ o štrukturálnych fondoch a Kohéznom fonde).

V. Vyvíjanie edičnej, propagačnej a osvetovej činnosti vo vzťahu k regionálnemu rozvoju.

Aktivita 1 - Vzdelávacie materiály

- vydávanie informačného materiálu, ktorý zabezpečí základné informovanie cieľových skupín o možnostiach čerpania finančných prostriedkov z fondov EÚ z aktuálne vyhlásených výziev.

Aktivita 2 - Reklamné materiály

- vydávanie propagačných materiálov o agentúre a jej činnosti s ponukou služieb
- vypracovanie komunikačného akčného plánu v súlade s jeho vypracovanou marketingovou koncepciou so zameraním na propagáciu služieb, pracovných stretnutí so samosprávou, vyšším územným celkom, realizáciu seminárov

Aktivita 3 - Internetové informácie

- zabezpečovanie aktualizovaného a pravidelného informačného servisu prostredníctvom e-mailovej komunikácie min. 1 x týždenne pre cieľové skupiny – verejná správa, samospráva, podnikatelia, neziskové a mimovládne organizácie.
- pravidelné mesačné aktualizovanie web stránky
- priebežné dopĺňanie existujúcich informačných databáz
- príprava návrhov informačných systémov vo vytipovaných lokalitách
- Podieľanie sa na vytváraní regionálnych informačných databáz

4. Analýza súčasnej marketingovej stratégie

Diagnostická analýza + analýza STEP faktorov

Charakteristika trhu

Z hľadiska postavenia RRAS môžeme hovoriť o regionálnom trhu, v ktorom sa agentúra pohybuje najviac. Ide pritom o prirodzené prostredie, ktoré bolo predurčené už pri samotnom zakladaní agentúry a vychádzalo z analýzy dopytu po službách, aké poskytuje práve RRAS. Do roku 2004 nebola na území regiónu Senica firma (s výnimkou fyzických osôb), ktorá by ponúkala konzultačné a projektové služby aj nepodnikateľským subjektom, najmä samosprávam a neziskovým organizáciám.

Prehľad o produktoch

Produkt 1 – Príprava a manažment projektov

Tento produkt je možné aplikovať v niekoľkých variantoch:

- Vypracovanie projektového zámeru
- Konzultácia projektového zámeru
- Vypracovanie projektového spisu (žiadosť a ostatné prílohy)
- Personálne riadenie projektu
- Manažment celého projektu

Produkt 2 – Konzultácie

Tento produkt je možné aplikovať v niekoľkých variantoch:

- Štandardná konzultácia v kancelárii RRAS
- Konzultácia v teréne (obec, mesto, miesto realizácie projektu)
- Telefonické konzultácie
- Konzultácia prostredníctvom internetu
- Prvá konzultácia projektového zámeru
- Konzultácie pri vypracovaní projektového spisu
- Konzultácie pri implementácii projektu

Produkt 3 – Poskytovanie informácií

Tento produkt je možné aplikovať v niekoľkých variantoch:

- Poskytovanie informácií prostredníctvom propagačných a infomateriálov
- Poskytovanie informácií prostredníctvom e-mail servisu
- Poskytovanie informácií osobne prostredníctvom osobných konzultácií
- Poskytovanie informácií prostredníctvom zorganizovaných workshopov
- Poskytovanie informácií prostredníctvom web stránky RRAS

Produkt 4 – Vzdelávanie a školenie

Tento produkt je možné aplikovať v niekoľkých variantoch:

- Organizovanie odborných konferencií
- Organizovanie workshopov a seminárov
- Organizovanie informačných dní v RRAS
- Zabezpečiť účasť zamestnancov RRAS na vzdelávacích podujatiach
- Prispievať k samovzdelávaniu zamestnancov RRAS

Charakteristika produktu

Uvedené produkty RRAS je možné poskytovať samostatne alebo je ich možné rôzne kombinovať medzi sebou na rôznych miestach v rôznom časovom období. Ceny jednotlivých produktov sa líšia najmä vo vzťahu k jeho príjemcovi. Zohľadňuje sa pritom hlavne vonkajšie prostredie, tzn. z ktorého ten - ktorý záujemca pochádza. Odbyt jednotlivých produktov je pritom zameraný prioritne na cieľovú skupinu verejného a neziskového sektora.

Vývoj ceny

Vzhľadom na skutočnosť, že RRAS je súčasťou Siete regionálnych rozvojových agentúr Trnavského samosprávneho kraja a v roku 2005 bola finančne podporená jej činnosť z rozpočtu TTSK, nebolo možné podľa zmluvy s TTSK spoplatňovať činnosť RRAS. Nakoľko v druhom štvrtroku 2006 neposkytol TTSK finančné prostriedky na podporu činnosti RRAS, RRAS je týmito okolnosťami donútená svoje služby spoplatňovať.

Distribúcia produktu

Všetky distribučné kanály, ktorými sa produkt RRAS dostáva ku klientovi sú priame a vykonávajú ich manažéri a konzultanti RRAS.

Konkurencia

1. Regionálna rozvojová agentúra Trnavského kraja – poskytuje všeobecne prospešné služby na podporu regionálneho rozvoja a zamestnanosti, aktivizuje ekonomický rozvoj regiónu, buduje a rozvíja cezhraničnú a interregionálnu spoluprácu. V oblasti zamerania je podobná ako RRAS

2. Fyzické osoby –. Ide o bližšie neidentifikovateľné fyzické osoby prevažne z iných regiónov, ktoré priamo oslovujú predstaviteľov samospráv a ponúkajú im svoje služby. RRAS sa o týchto osobách dozvedá najmä od starostov obcí, ktorí však o nich nie sú ochotní poskytnúť bližšie informácie o cene, či kvalite ponúkaného produktu. Využívajú pritom osobný kontakt a ponúkajú „zaručený“ grant.

Situácia v makroprostredí vzťahujúca sa na ciele RRAS

Sociálne faktory – priemerná vzdelanostná úroveň, slabá miera informovanosti

Technologické faktory – rezervy vo využívaní informačných technológií, používanie zastaralých technológií, dynamický rast informačných technológií

Ekonomické faktory – vysoké odvodové zaťaženie podnikateľských subjektov, narastajúca miera byrokracie, slabšie ekonomické zázemie obyvateľov regiónu, rozrastajúca sa korupcia a klientelizmus

Politické faktory – meniace sa politické spektrum na úrovni kraja a regiónu, politické rozhodovanie a zasahovanie do odborných záležitostí

5. Riziká a príležitosti, SWOT analýza

RIZIKÁ	PRÍLEŽITOSTI
Odchod vyškolených pracovníkov	Konkurenčná výhoda v regióne
Nedostatočná platobná disciplína	Identifikované investičné príležitosti
Politické vplyvy	Odborné zázemie
Zrušenie integrovanej siete agentúr	Nové programovacie obdobie
Nepripravenosť konečných prijímateľov	Absorbovanie a poskytovanie nových informácií

Plánovací proces na potlačenie rizík

RIZIKÁ	REAKCIE NA KRÍZOVÉ SITUÁCIE
Odchod vyškolených pracovníkov	Dostatočná motivácia zamestnancov
Nedostatočná platobná disciplína	Ovplyvňovanie rozhodovacích procesov
Politické vplyvy	Zabezpečenie kontaktov na politické strany
Zrušenie integrovanej siete agentúr	Kvalitná a odborná práca v RRAS
Nepripravenosť konečných prijímateľov	Organizovanie odborných seminárov a školení

SWOT analýza plánu

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Dostatok odbornej pracovnej sily	Zmena koncepcií a meniace sa podmienky v strategických dokumentoch
Znalosť problematiky a napojenie na externých spolupracovníkov	Územie regiónu nemá rovnaké východiskové podmienky pre absorpciu pomoci EÚ
Vytvorené technické zázemie	Rýchle opotrebovanie technického vybavenia
Kontakty v miestnej a regionálnej sfére	Vplyv súkromného sektora na odliv zamestnancov
Medzinárodné skúsenosti a kontakty	Chýba dlhodobá motivácia zamestnancov
Praktické znalosti v implementácii projektov	
Dôveryhodnosť referencií	
Záujem členov agentúry o jej rozvoj	
Podpora RRAS zo strany MVRR SR	
PRÍLEŽITOSTI	OHROZENIA

Využitie moderných informačných technológií pri budovaní informačnej spoločnosti	Odliv kvalifikovaných pracovníkov v RRAS
Zvýšený záujem o služby RRAS	Zbyrokratizovaný systém projektového manažmentu a neprehľadné financovanie
Nové programovacie obdobie 2007 - 2013	Nedostatok financií
Realizácia vlastných projektov	Nezaradenie agentúr medzi oprávnených žiadateľov

6. Ciele

Cieľové trhy z geografického hľadiska – sídlo RRAS sa nachádza v centre regiónu Senica, v meste Senica. Zameranie RRAS poskytuje služby pre celú geografickú oblasť severného Záhoria (bývalý okres Senica – časť súčasného okresu Myjava, Skalica, Malacky)

Cieľové trhy z hľadiska segmentov:

- 1. Samospráva, verejná správa**
 - 1.1. Samospráva – členovia RRAS (Mikroregión Branč, mesto Senica)
 - 1.2. Samospráva – obce okresu Senica
 - 1.3. Samospráva - obce okresov Skalica, Myjava, Malacky

Charakteristika segmentu

Tento segment predstavuje najvýznamnejšiu úroveň a najširšiu cieľovú skupinu. Oblasť pôsobnosti RRAS zahŕňa okres Senica, časť okresov Skalica, Malacky, Myjava (cca 54 samospráv)

- 2. Neziskové organizácie**
 - 2.1. Občianske združenia, neziskové organizácie, nadácie
 - 2.2. Športové kluby, záujmové združenia, kultúrne organizácie
 - 2.3. Ostatné nevyvíjajúce podnikateľskú činnosť

Charakteristika segmentu

Neziskové organizácie, ktorých presný počet nie je z hľadiska regiónu známy, rozdeľujeme do kategórií: *aktívne, neutrálne a pasívne*. Pričom v regióne je veľmi nízky počet profesionálnych (aktívnych) neziskových združení, ktoré už fungujú niekoľko rokov a využívajú RRAS najmä na odborné konzultácie a kontrolu spisov k ich vlastným

projektovým zámerom. *Neutrálne* organizácie sú charakteristické tým, že formálne sledujú dianie vo sfére aktualít vo fondoch a z času na čas sa objavia v agentúre s požiadavkou o konzultácie, formálnu kontrolu projektového spisu alebo s požiadavkou na prípravu projektovej žiadosti. *Pasívne* organizácie náhodne kontaktujú RRAS na rôznych fórach alebo telefonicky, ale takmer nikdy nedotiahnu svoju myšlienku do konca.

3. Podnikatelia

- 3.1. Fyzické osoby
- 3.2. Právnické osoby
- 3.3. Záujmové a profesné združenia

Charakteristika segmentu

Tomuto segmentu sa RRAS venuje najmenej. Vychádzajúc z vlastných skúsenosti sme nadobudli dojem, že je len veľmi málo skutočných záujemcov z radu malých a stredných podnikateľov, ktorí sú ochotní ísť do projektov a podstúpiť náročný proces projektového manažmentu.

Na základe segmentácie cieľových trhov stanovujeme finančné a marketingové ciele:

Finančné ciele

Dlhodobé finančné ciele:

- zabezpečiť medziročný rast zisku agentúry o 10 %
- celoročne zabezpečiť dostatok vlastných zdrojov agentúry a tým zamedziť vzniku i len krátkodobej platobnej neschopnosti
- vytvoriť finančný základ pre fungovanie agentúry v krízovom manažmente

Krátkodobé ciele smerujúce k dosahovaniu dlhodobých cieľov RRAS:

- náležite uspokojovať potreby existujúcich zákazníkov a tým si zabezpečiť ich udržanie a dlhodobú spoluprácu
- získať si nových zákazníkov profesionalitou a kvalitou ponúkaných služieb – existujúcich aj nových
- propagovať agentúru, vytvárať jej dobré meno a imidž
- neustále propagovať služby agentúry, aktivizovať podnikateľské subjekty, tretí sektor aj samosprávu

Marketingové ciele

Dlhodobé strategické ciele:

- v priebehu najbližších piatich rokov sa stať lídrom medzi agentúrami a organizáciami podobného zamerania pôsobiacimi v oblasti regionálneho rozvoja na území okresov Senica, Skalica
- vybudovať si významné postavenie v rámci regionálnych rozvojových agentúr SR, ktoré sú členmi IS RRA, každoročne sa umiestniť v prvej desiatke najlepších agentúr

Dlhodobé marketingové ciele:

- zabezpečiť rozšírenie existujúcej škály služieb o monitoring, pomoc pri implementácii projektov atď., s cieľom čo najlepšie uspokojiť požiadavky trhu
- zabezpečiť medziročný nárast obratu agentúry o 10 %
- zvýšiť podiel stálych klientov zo súkromného a tretieho sektora o 10 %
- zvýšiť podiel stálych klientov z verejného sektora s dôrazom na združenia miest a obcí o 5 %

7. Marketingová stratégia

Stratégia na dosiahnutie stanovených cieľov Regionálnej rozvojovej agentúry má *ofenzívnu taktiku*, ktorá sa zameriava v prvom rade na rozšírenie škály poskytovaných služieb, ich zvýšenie kvality a na strane druhej ide o získanie nových klientov z uvedených cieľových trhov. Marketingová stratégia sa týka celkovej marketingovej politiky: produkt, cena, propagácia, distribúcia.

Stručné zhrnutie produktov podľa kapitoly (4. Analýza súčasnej marketingovej situácie)

Produkt 1 – Príprava a manažment projektov

Produkt 2 – Konzultácie

Produkt 3 – Poskytovanie informácií

Produkt 4 – Vzdelávanie a školenie

Produkt 5 – Prevádzkovanie Lanového centra

Rastová stratégia

	EXISTUJÚCE PRODUKTY RRAT	NOVÉ PRODUKTY RRAT
EXISTUJÚCE TRHOVÉ SEGMENTY	1. prenikanie na trh	3. inovácia
NOVÉ TRHOVÉ SEGMENTY	2. zväčšovanie trhu	4. diverzifikácia

Strategické kroky RRAS pri uplatnení rastovej stratégie:

1. krok – uplatnenie stratégie prenikania na trhu – prostredníctvom existujúcich produktov zvýši RRAS svoj podiel na trhu;
2. krok – uplatnenie stratégie zväčšovania na trhu – získanie alebo vytváranie nových trhov pre svoje existujúce produkty
3. krok – uplatnenie stratégie vývoja produktu – vytvorenie nového produktu pre svoje existujúce trhy
4. krok – uplatnenie stratégie diverzifikácie – vytvorenie nového produktu pre nové trhy (popísané možnosti vyššie)

Stratégia RRAS na dosiahnutie dlhodobých cieľov

Rastovú stratégiu ďalej rozčleňujeme pri využití produktovej expanzie:

a.) podľa predmetu podnikania:

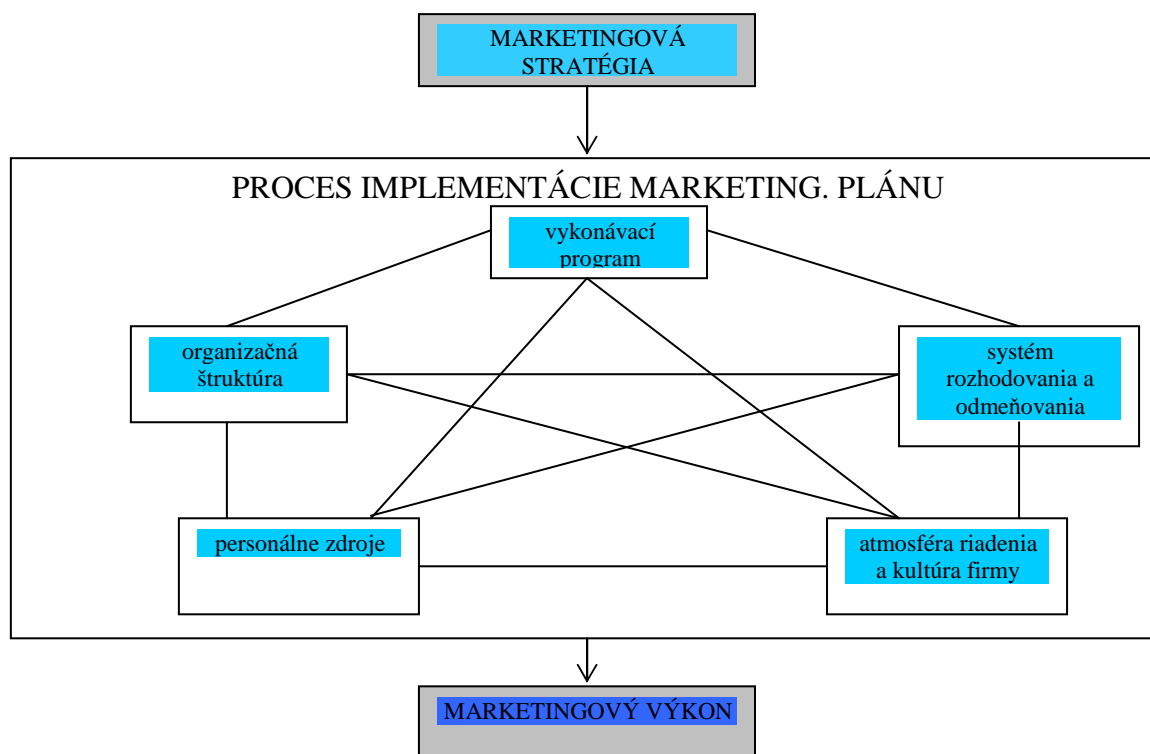
- sústredenie sa na terajšie predmety podnikania
- horizontálna integrácia (1 alebo viac nových podobných druhov segmentov)
- vertikálna integrácia (predchádzajúce alebo nadväzujúce trhovú segmenty)
- diverzifikácia (nové nepríbuzné trhovú segmenty)

b.) podľa územia (trhu):

- konkurencia v rámci domáceho trhu – región, kraj
- konkurencia v rámci národného trhu - Slovensko

c.) podľa spôsobu, resp. zdrojov slúžiacich na rozvoj RRAS:

- využitie vlastných finančných zdrojov
- využitie grantových finančných zdrojov
- využitie viaczdrojového, kombinovaného financovania
- fúzia s iným partnerom



Distribúcia produktov RRAS sa bude vykonávať na tzv. nulte úrovni (priamy marketing), čo znamená priamo ku konečnému spotrebiteľovi bez využitia sprostredkovateľa. Logistika priamej distribúcie je oblasťou, ktorá vytvára najvýhodnejšie podmienky a najjednoduchšie cesty ku konečnému klientovi a značne znižuje náklady a zvyšuje spokojnosť zákazníkov. Jediným cieľom tejto priamej distribúcie je kvalitná služba klientovi pri dodržaní časovej dohody a pri nízkych nákladoch.

Tvorba cenovej stratégie

Vplýva na ňu množstvo faktorov, ktoré ovplyvňujú jej výšku. Ide o rôzne impulzy, ktoré vychádzajú z vnútra organizácie alebo z jej vonkajšieho prostredia. Tvorba cien jednotlivých produktov vzhľadom k marketingovej stratégii pozostáva v zásade v pomere kvalita/cena a ovplyvňujú ju rôzne metódy. RRAS rozlišuje niekoľko typov cien:

Nákladová metóda – k vykázaným nákladom si prirátame zisk a dostaneme výslednú cenu, za ktorú bude RRAS predávať svoje produkty.

Metóda založená na konkurencii – RRAS vychádza z určitej trhovej ceny podobného tovaru alebo služieb, aký chce i ona priniesť na trh, od tejto ceny odpočíta plánovaný zisk a tak jej zostane hodnota, ktorá predstavuje hraničnú maximálnu výšku nákladov na produkt.

Dopytová metóda – nevyhnutné náklady a nevyhnutný zisk tvoria základ ceny no RRAS verí vo výnimočnosť svojich služieb a verí v nadpriemerný záujem zo strany zákazníka, k čomu

chce ešte prispieť aj podpornými aktivitami marketingového mixu, a tým si chce zabezpečiť vyšší zisk.

Metóda priamej dohody – uplatňuje sa najčastejšie a v prípadoch, ak je jeden zástupca ponuky a jeden zástupca dopytu, ide tu o kompromis a vyjednávanie o cene.

Na základe predchádzajúcich skúseností s tvorbou ceny sa opierame aj o metódu, ktorá sa týka odhodlania (záujmu) zákazníkov nakupovať pri rôznych úrovniach cien, kedy môžu nastať tieto situácie, ktoré zohľadňujeme pri cenotvorbe:

- cena je príliš nízka, čo vyvolá nedôveru u zákazníka;
- cena je relatívne nízka a zákazník ju prijíma;
- cena je relatívne vysoká a pre zákazníka nie je jednoznačne neprijateľná;
- cena je príliš vysoká a teda pre zákazníka neprijateľná.

Marketingová komunikácia

1. informovanie, oboznamovanie s produktmi, vysvetľovanie problematiky, vyzdvihovanie výhodnosti produktov, hodnota, prospešnosť a využitie
2. prijímanie podnetov a požiadaviek – reakcie na ne, počúvanie klientov

Komunikačný mix

Celkový komunikačný program (komunikačný mix) pozostáva z prvkov reklamy, podpory predaja, public relations a osobného kontaktovania, ktoré RRAT využíva na presadenie svojich poskytovaných služieb a marketingových cieľov v danom období.

Prostriedky na využitie reklamnej komunikácie

- | | |
|-----------------|----------------------------|
| - inzerát | - internet a web |
| - leták | - e-mail servis |
| - prospekt | - osobná propagácia |
| - plagát | - návšteva klientov |
| - pútač | - rozhlasová reklama |
| - televízny šot | - elektronická prezentácia |

Personálna politika

Personálna politika v RRA Turiec tvorí rámec a normy celej personálnej činnosti, predstavuje stratégiu, filozofiu práce s klientmi. Zasahuje aj sociálnu oblasť a podstatne prispieva

k plneniu firemných cieľov a úloh. Efektívnou personálnou činnosťou prispievame závažným spôsobom k vysokej konkurenčnej schopnosti agentúry.

Predpokladom existencie agentúry a jej ďalšieho rozvoja je personál, presnejšie ľudské zdroje, ktoré majú dnes pre RRAS svoj strategický význam. Zamestnanci (zmluvní pracovníci) očakávajú od personálnej politiky zabezpečenie ich potrieb a záujmov. Program personálnej politiky vyjadruje ich záujmy. Personálna politika práve svojim programom navrhuje riešenie, aby zmluvní pracovníci podávali výkony a boli zároveň spokojní.

V programe personálnej politiky sa zameriavame na to, že:

- zabezpečujeme kvalitné ľudské zdroje v spolupráci so všetkými zmluvnými partnermi,
- vytvárame podmienky pre kvalitný výkon zamestnancov a zároveň podmienky pre ich spokojnosť,
- uskutočňujeme vzdelávanie zamestnancov,
- zvyšujeme kvalifikáciu a odbornú prípravu zamestnancov,
- motivujeme zamestnancov k vyššej zodpovednosti a pracovným výkonom,
- rozvíjame zamestnanecké vzťahy,
- budujeme firemnú kultúru.

8. Vykonávacie programy

Vykonávacie programy boli stanovené na základe konzultácií a rokovaní členov RRAS a boli doplnené o ďalšie skúsenosti miestnych a regionálnych odborníkov. Realizácia jednotlivých vykonávacích programov (akčných plánov) by mala viesť k zlepšeniu poskytovaných služieb agentúry a prispieť k celkovému regionálnemu rozvoju v oblastiach ľudské zdroje, technická infraštruktúra, cestovný ruch a v najmenšej miere aj v podnikaní. Vykonávacie programy obsahujú zámer, cieľ, výstupy, zodpovednosť (v prípade stratégie RRAS to bude len naša agentúra), spolupráca, zdroje a časovanie. Vykonávacie programy sme rozdelili na dva hlavné okruhy, pričom hlavný zámer 1 je smerovaný navonok k cieľovým trhom a hlavný zámer 2 sa zaoberá vnútornými plánmi RRAS. Špecifické zámery určujú konkrétne úlohy (akčné plány), ktorými sa má dosiahnuť naplnenie hlavných zámerov a vízie RRAS.

Vykonávacie programy

Zámer	Cieľ	Výstup	Zodpovednosť	Spolupráca	Zdroje	Časovanie
HLAVNÝ ZÁMER 1						
Zaznamenat' socio-ekonom. rast regiónu Senica	Zabezpečiť Investičné a neinvestičné projekty a príležitosti	Počet podaných projektov z regiónu rôznych cieľových skupín	RRAS so strategickým i partnermi v regióne	Predstavitelia organizácií v oblasti projektovania	Štrukturálne fondy EÚ	2007-2013
ŠPECIFICKÉ ZÁMERY						
Skvalitňovanie odborného vzdelávania	Zabezpečiť organizovanie vzdelávacích aktivít	Počet seminárov, konferencií a vzdelávacích programov	RRAS	Vzdelávacie inštitúcie	Grantové, vlastné, vložné	2006 - 2008
Skvalitniť informačný systém	Zabezpečiť efektívne poskytovanie spoľahlivých informácií	Počet informačných materiálov, konzultácií, a podaných informácií	RRAS	Informačné zdroje, internet, ministerstvá,	Ministerstvo, granty, vlastné	2006 - 2008
Podpora menších samospráv a rizikových	Zabezpečiť komunikáciu a stimulovať	Počet konzultácií a projektových	RRAS a spolupracujúce organizácie	Samosprávy	Ministerstvo, FSR, granty	2006 - 2010

h organizácií	k aktivite menšie trhové segmenty	zámerov, úspešnosť projektov				
HLAVNÝ ZÁMER 2						
Zabezpečiť nárast nových klientov	Zvýšiť počet klientov agentúry, prostredníctvom zlepšenia služieb	Počet projektov, Nárast tržieb, Zvýšenie zisku agentúry o 10%	Manažment RRAS	Externí spolupracovníci	Rozpočet RRAS a príspevok ministerstva na PR aktivity	2006 - 2008
ŠPECIFICKÉ ZÁMERY						
Zabezpečenie vlastných zdrojov na chod agentúry	Zabezpečiť nárast vlastných alebo partnerských projektov	Zvýšenie finančných zdrojov agentúry o 20%	Manažment RRAS	Partnerské organizácie zo všetkých sektorov	Fondy EÚ, miestne a národné nadačné fondy, vlastná podn. činnosť	2007 - 2013
Vybudovať významné postavenie medzi agentúra reg. rozvoja v kraji	Skvalitniť prácu a služby agentúry a budovať značku	Dosiahnuť stálu pozíciu (1. resp. do 10 miesta) v hodnotení RRA	Manažment, riaditeľ RRAS	-	Fondy EÚ, miestne a národné nadačné fondy, vlastná	2006 - 2013

		v rámci kraja a Slovenska			podn. činnosť	
Rozšíriť škálu služieb agentúry	Zabezpečiť rozšírenie nových produktov agentúry	Vyvinuté nové produkty pre klientov RRAS	Manažment RRAS	Externí odborníci	Vlastné, nadačné zdroje a fondy EÚ	2006 - 2010

9. Prehľad plánovaných príjmov a výdavkov

Prehľadný celkový rozpočet na rok 2006. Vychádza sa pritom z roku 2005, ktorý bol kľúčový pri tvorbe predpokladaných príjmov a výdavkov na nasledujúce obdobie.

Finančné zdroje	Spolu 2005	Predpoklad zvýšenia v r. 2006 o % alebo Sk	Celkovo 2006	Predpoklad zvýšenia v r. 2007 o % alebo Sk
Členské príspevky	25 000,00	0	25 000,00	+10%
Projektová činnosť - fondy EÚ	973 300,75	+ 10%	1 300 825,00	0%
Projektová činnosť - iné zdroje ŠR SR	0,00	10 000	247 835,00	10 000
Podnikateľské zámery	0,00	20 000	10 000,00	20 000
Vzdelávacie činnosti	0,00	+10%	10 000,00	+10%
Príprava štúdií	0,00	+15%	32 500,00	+10%
Reklamné činnosti a propagácia	0,00	0		+10%

Poskytovanie informácií	0,00	+10%	15 500,00	+10%
Iné zdroje	38 862,80	+20%	35 000,00	+10%
Príspevok TTSK	1 450 000,00		300 000,00	540 000
Príspevok MVaRR SR			580 000,00	
Celkom	2 486 963,55		1 814 055	

10. Kontrola

Spôsoby kontrolných mechanizmov:

Priebežná kontrola (zameriava sa na proces hodnotenia výsledkov realizácie konkrétnych úloh v rámci plánovanej a neplánovanej činnosti agentúry)

Uskutočňujú sa pri bežných zasadnutiach manažmentu RRAS spravidla na začiatku každého nového týždňa kontrolu stanovených úloh z predchádzajúceho obdobia. Vždy, pred určením konkrétnej úlohy sa určuje jej zodpovedný manažér, ktorý predkladá verbálnu správu o priebežnom alebo konečnom plnení úlohy. Pokiaľ je úloha ukončená, vyhodnotí sa jej úspešnosť a finančné vyjadrenie pre agentúru. V prípade, že úloha nie je splnená a jej termín sa naplnil, hľadajú sa možnosti, ako ju čo najskôr ukončiť a navrhne sa nový termín plnenia. V rámci týchto priebežných kontrol sa vykonávajú aj analýzy priebehu konkrétnych úloh a vyvodzujú sa ponaučenia pre ostatné podobné prípady.

Priebežné kontroly sa v RRAS uskutočňujú na úrovniach:

- mikromanažérskeho tímu (určený menší tím manažérov poverený konkrétnou úlohou)
- manažérskeho tímu (tím manažérov RRAS)
- zasadnutia dozornej rady
- zasadnutia správnej rady

Priebežné kontroly sa vykonávajú:

- verbálnou formou, osobne
- kontrolou uznesení a zápisníc
- kontrolou financií a účtovných dokladov
- prerokovaním zistených nedostatkov
- vyvodením dôsledkov

Pravidelná kontrola (zameriava sa na proces hodnotenia výsledkov realizácie ročného plánu činnosti agentúry)

Uskutočňuje sa spravidla dvakrát do roka pri zasadnutí Správnej a Dozornej rady na, ktorých sa vykonáva kontrola cieľov ročného plánu činnosti (*1. úroveň plnenia zmluvy s ministerstvom, 2. úroveň plnenia poslania a cieľov agentúry*). Analyzuje sa podiel na trhu, nákladovosť na jednotlivé produkty agentúry, jej predaj a úspešnosť, skúma sa trh a postoj zmluvných zákazníkov a tiež potencionálnych zákazníkov. Posudzuje (hodnotí) sa ziskovosť produktov, smerovanie do lokalít a uplatnenie distribučných kanálov. Kontrola pozostáva aj z plnenia strategických úloh agentúry, ktorá prehodnocuje najmä: celkovú efektivitu agentúry, skúma ciele, jednotlivé činnosti a vyvodzuje závery zo zistených problémov a príležitostí. Na záver kontroly určuje smerovanie pre prípravy plánov činnosti na nasledujúce obdobie a hľadá zdroje (finančné, ľudské, materiálne technické na zlepšenie výkonu agentúry).

Spôsob vykonania kontroly pravidelnej kontroly určujú stanovy RRA S.

Reakcie na zmeny a určenie zodpovedných osôb

Práca a činnosť RRAS prinášajú so sebou takmer každodenne zmeny a korekcie krátkodobých, ale aj dlhodobých plánov. Na tieto zmeny reaguje manažment RRAS okamžite a zvoláva riaditeľom agentúry tzv. krátke operatívne porady (KOP), na ktorých sa riešia vzniknuté problémy spôsobom:

- pomenuje a definuje sa úloha
- určí sa termín vykonania a kontroly úlohy
- stanoví sa finančný rámec úlohy
- stanoví sa manažér(i) a zodpovedný úlohy
- určí sa kvantifikátor, ktorým je úloha ukončená