

# TERITORIĀLĀ MĀRKETINGA STRATĒGIJA LATVIJAS PAŠVALDĪBĀM

Mārupes novada gadījums



CENTRAL BALTIC  
INTERREG IV A  
PROGRAMME  
2007-2013



EUROPEAN UNION  
EUROPEAN REGIONAL DEVELOPMENT FUND  
INVESTING IN YOUR FUTURE

2013. gada 17. decembrī

## Satura rādītājs

<b>1. Mārupes novada gadījums .....</b>	<b>3</b>
1.1. Galvenie fakti un Mārupes raksturs .....	4
<b>2. Analītiskais process .....</b>	<b>5</b>
2.1. Mārupes novada teritoriālās vērtības .....	5
2.2. Mērķa tirgus .....	7
2.3. Mārupes pašvaldības stratēģiskie mērķi un uzdevumi .....	8
2.4. Esošo komunikācijas kanālu audits .....	10
2.4.1. Pašvaldības mājas lapa (www.marupe.lv) .....	10
2.4.2. Sociālie tīkli .....	10
2.4.3. Vikipēdija .....	11
2.4.4. Vietējais laikraksts ('Mārupes Vēstis') .....	12
2.4.5. Pašvaldības robežzīmes .....	12
2.5. Ieteiktie jaunie komunikācijas kanāli .....	12
2.5.1. Sadarbība ar saistītajām aģentūrām un pusēm .....	12
2.5.2. Pārstāvība komandējumos, konferencēs un izstādēs .....	13
2.5.3. Kultūras un biznesa pasākumi .....	13
2.5.4. Vēstuļu / korespondences / e-pasta dizains .....	14
2.6. Rezultātu mērījumi un novērtējums .....	14
3.1. Mārupes pašvaldības mārketinga stratēģijas īstenošanas plāns .....	17
<b>4. Ieteikumi teritoriālā mārketinga sistēmas izmantošanai, ar to saistītie riski un draudi .....</b>	<b>21</b>
<b>1. Pielikums. Latvijas pašvaldību Twitter izmantošanas analīze (03.12.2013.) .....</b>	<b>22</b>
2. Pielikums. Mārupes pilotprojekts (teritoriālā mārketinga stratēģijas izstrādes plāns) .....	24
2. Pielikums. Interviju un darba grupu tikšanos saraksts .....	25
4. Pielikums. Interviju piezīmes, Civitta Latvija tikšanās ar Mārupes novada domi, 2013. gada 30.oktobris .....	28
5. Pielikums. Interviju piezīmes, Civitta Latvija tikšanās ar Mārupes uzņēmēju biedrības priekšsēdētāju Normundu Čiževski, 2013. gada 30.oktobris .....	32
6. Pielikums. Fokusa grupas dalībnieki 2013. gada 26.novembrī .....	35
7. Pielikums. Fokusa grupas dienas kārtība 2013. gada 26.novembrī .....	36
8. Pielikums. Ieguldījumi (problemātiskie jautājumi), ko Civitta Latvia piedāvāja fokusa grupas sanāksmei, 2013. gada 26.novembrī .....	37
9. Pielikums. Atdeve: piezīmes no fokusa grupas tikšanās apspriedes 2013. gada 26.novembrī .....	38

## 1. Mārupes novada gadījums

Šajā sadaļā iepriekš aprakstītā teritoriālā mārketinga stratēģijas struktūra tiek piemērota konkrētajam Mārupes novada gadījumam<sup>1</sup>. Šis dokuments ir paredzēts lietošanai plašai cilvēku kategorijai, kas ir ieinteresēti uzlabot novada labklājību – tie ir pašvaldības politikas plānotāji un personas vai komandas, kas tieši atbild par tā attīstību.

Šis projekts tika izstrādāts ciešā sadarbībā ar darba grupu, kuru veidoja pārstāvji no klienta organizācijas, Valsts Reģionālās attīstības aģentūras (Ģirts Pūle un Ronalds Štrauhs), Mārupes novada domes (Līga Kadiģe, Ilze Krēmere un Normunds Čiževskis), kā arī Civitta grupas konsultanti (Dmitrijs Ļaško, Emīls Rode un Dmitrijs Sosunovs). Civitta konsultanti gribētu izteikt pateicību par vērtīgajiem padomiem un ieguldījumu, ko viņi saņēma no citiem darba grupas locekļiem.

Atziņas par Mārupi balstās uz novada stratēģiskās attīstības plāniem (kas aptver laika posmus no 2012. līdz 2019. gadam, un no 2012. līdz 2026. gadam), uz pastāvošo saziņas kanālu analīzi, kā arī intervijām, kas veiktas ar pašvaldības plānotājiem un uzņēmējiem, intervijām ar trim valsts aģentūrām (Valsts Reģionālās attīstības aģentūra, Rīgas Plānošanas reģions un Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra), un uz autoru zināšanām. Ievērojamas atziņas tika iegūtas no Civitta grupas starptautiskās pieredzes, it īpaši Lietuvā, un konkrēti ar teritoriālā mārketinga eksperta Dmitrija Sosunova palīdzību.

Papildus tam, daudzas atziņas tika ģenerētas fokusa grupas tikšanās laikā, kas tika organizēta ar ieinteresēto pušu pārstāvjiem. Tikšanās tika rīkota 2013. gada 26. novembrī Mārupes novada domē, un tajā piedalījās 18 dalībnieki, no kuriem 14 bija Mārupes novada pašvaldības pārstāvji - ieskaitot domes darbiniekus un uzņēmējus, kā arī Valsts Reģionālās attīstības aģentūras (VRAA) un Civitta Latvija pārstāvji. Dalībnieku saraksts un fokusa grupas dienas kārtība ir atrodamā attiecīgi 3. un 4. Pielikumos.

Balstoties uz ievākto un analizēto informāciju, tika izveidots ieteiktais teritoriālā mārketinga plāns Mārupei, kas sniegts sekojošajās šī dokumenta daļās.

---

<sup>1</sup> Lai arī 'Mārupe' ir viens no pieciem novadu veidojošiem ciemiem, šajā dokumentā izmantotie nosaukumi 'Mārupe' un 'Mārupes novads' tiek savstarpēji aizvietoti, ja vien nav īpaši norādīts citādi.

## 1.1. Galvenie fakti un Mārupes raksturs



Mārupes novads atrodas Latvijas centrālajā daļā, uz dienvidrietumiem no Rīgas, un papildus Rīgai, tas robežojas ar Babītes un Olaines novadiem. Tas ir kļuvis par teritoriālu vienību kopš 2009. gada 1. Jūlija, Latvijas administratīvi teritoriālās reformas rezultātā. Pirms tam novads veidoja daļu no Rīgas rajona. Šodien novads sastāv no pieciem ciemiem, kas ir Mārupe, Jaunmārupe, Tīraine, Skulte un Vētras.

Novads aptver 10,391 ha lielu teritoriju (103.91 km<sup>2</sup>) un ir viena no Latvijas mazākajām pašvaldībām teritorijas ziņā, taču, pateicoties tās tuvumam galvaspilsētai un liellam privātmāju skaitam, novada iedzīvotāju skaits ir strauji audzis, un 2013. gada 1. janvārī tas sasniedza 16,599 cilvēkus (Avots: Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde). Bezdarba līmenis (2013. gada 31. oktobrī) ir 3.1%, kas ir būtiski zemāk par valsts vidējo rādītāju 7% (Avots: Latvijas Centrālā statistikas pārvalde).

Šie fakti apvienojumā padara Mārupi par kopienu, kuras iedzīvotāji ir vieni no jaunākajiem, nodarbinātākajiem, un ar vienu no augstākajiem ienākumu līmeņiem Latvijā. Tā atrodas arī Latvijas novadu augšgalā, salīdzinot nodokļu ienākumus uz vienu cilvēku, iedzīvotāju skaita pieaugumu un investīciju piesaistišanu.

Reģions ir ērts transporta mezgls. Būdamā Rīgas Starptautiskās lidostas mājvieta, kas ir Baltijas valstu vadošā lidosta, Mārupe ir mājvieta arī virknei uzņēmumu, kas saistīti ar gaisa transportu, tādiem kā Latvijas nacionālā aviosabiedrība airBaltic un valsts pasta pakalpojumu sniedzējs Latvijas Pasts. Mārupē izvietoti daudzu pazīstamu Latvijas uzņēmumu galvenie biroji, kuri izmanto tās izdevīgās atrašanās vietas priekšrocības, tādi kā loģistikas un transporta uzņēmums Kreiss.

Starp daudziem citiem uzņēmumiem, Mārupe ir mājvieta Draugiem Group, kas ir viena lielākajām Latvijas IT grupām un populārā sociālā tīkla draugiem.lv attīstītājs, kā arī ALSO Actebis Group, kas ir viens no vadošajiem Eiropas programnodrošinājuma izplatīšanas uzņēmumiem. Tas pats attiecas uz JZ Microphones, kas ir Latvijas uzņēmums, kurš ražo augstas kvalitātes profesionālus mikrofonus, un Alfor Group, kas ir vadošā azartspēļu biznesa grupa Latvijā.

Vēl viens labi zināms, taču atšķirīgs, Mārupes uzņēmums ir Sabiedrība Mārupe – lauksaimniecības produkcijas ražotājs, kura dārzeņus var atrast lielveikalos visā Latvijā un ārpus tās.

Tas fakts, ka Mārupe ir nozīmīgu Latvijas uzņēmumu galveno biroju atrašanās vieta, pats par sevi ir viens no spēcīgākajiem argumentiem par labu Mārupes novada izvēlei par uzņēmuma mājvietai.

## 2. Analītiskais process

### 2.1. Mārupes novada teritoriālās vērtības

Sekojošajā tabulā apkopota Mārupes novada SVID (SWOT) analīze, kas balstās uz pašvaldības stratēģiskajiem plāniem, fokusa grupas diskusijas rezultātiem un autoru viedokli. Tajā atspoguļotas virkne stipro un vājo pušu, kas novadam ir šobrīd, un virkne iespēju un draudu, ar kuriem tā var saskarties nākotnē. Šo analīzi var uzskatīt par sākuma punktu novada teritoriālo vērtību noteikšanas un teritoriālā mārketinga stratēģijas izstrādes procesā.

Stiprās puses	Vājās puses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atrašanās tuvu Rīgas pilsētai.</li> <li>• Atrašanās tuvu Rīgas Starptautiskajai lidostai (RIX).</li> <li>• Izdevīgs demogrāfiskais profils: ekonomiski aktīvi iedzīvotāji un zems bezdarba līmenis.</li> <li>• Stabils iedzīvotāju pieaugums, kas nodrošina pieaugošu nodokļu ieņēmumu bāzi.</li> <li>• Daudzu lielāko Latvijas uzņēmumu galveno biroju atrašanās vieta.</li> <li>• Mārupē ir droša vide dzīvošanai.</li> <li>• Pašvaldībai ir labas attiecības ar vietējo uzņēmēju apvienību ('Mārupes uzņēmēji').</li> <li>• Labs kontakts ar LIAA.</li> <li>• Mārupes kā Latvijas tomātu un gurķu galvaspilsētas reputācija, kas virza novada vārdu un nodrošina tā atpazīstamību.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pašvaldībai pašai pieder maz zemes un tāpēc tā maz var piedāvāt attīstītājiem.</li> <li>• Skolu un bērnudārzu ietilpība ir nepietiekama (pašvaldība plāno investīcijas papildus skolu un bērnudārzu izveidei).</li> <li>• Dalītas publiskās telpas un izteiktu vietzīmju trūkums, kas padara Mārupi 'neredzamu'.</li> <li>• Rīgai ir daudz spēcīgāks teritoriālais zīmols, un Mārupes zīmols atrodas tā „ēnā”.</li> <li>• Mārupe tiek uzskatīta par “Rīgas guļamistabu”, un tai pietrūkst īstas kopienas, ka varētu likt iedzīvotājiem to atstāt.</li> <li>• Tādu uzņēmumu klātbūtne, kas piesārņo vidi un bojā ceļus.</li> <li>• Pietrūkst objekti un infrastruktūra tūristu piesaistīšanai, kā rezultātā no tūrisma ir zema pievienotā vērtība.</li> <li>• Elektriskās jaudas nepietiekamība (patlaban notiek jaudas palielināšana).</li> </ul>

lespējas	Draudi
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sadarboties teritoriālajā mārketingā ar privāto sektoru.</li> <li>Gūt labumu no tā, ka novads ir kaimiņos ar Rīgu: pozicionēt Mārupi kā Rīgas Lidostas biznesa kvartālu.</li> <li>Labo kontaktu ar LIAA izmantošana ārvalstu investoru piesaistīšanai.</li> <li>Izmantot jaunumus par elektriskās jaudas palielināšanu Mārupē, lai piesaistītu nekustamā īpašuma attīstītājus un investorus.</li> <li>Izmantot Mārupes tomātu un gurķu reputāciju: pār-interpretēt to komunikāciju kampaņā, apvienojumā ar citām stiprajām pusēm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedzīvotāji varētu pārvākties uz Rīgu vai citām tuvākajām apdzīvotajām vietām ar līdzīgiem apstākļiem.</li> <li>Potenciāli tie ir pusaudži, kam nav ko darīt brīvajā laikā, kas noved pie pārkāpumu riska.</li> </ul>

Nākamais solis ir apkopot SVID analīzes rezultātus un iedalīt tos saistītās kategorijās – proti, vērtībās, kas varētu būt interesantas esošajiem un potenciālajiem iedzīvotājiem, uzņēmumiem un tūristiem.

Zemāk sekojošajā tabulā apkopotas identificētās stiprās puses attiecībā uz trīs galveno mērķa grupu vajadzībām: iedzīvotāji, uzņēmumi un tūristi. Tabulas izveidē ņemtas vērā arī intervijas ar ieinteresētajām pusēm, fokusa grupas apspriedes rezultāti, un autoru veiktā Mārupes stratēģisko dokumentu analīze.

Mērķa tirgus	Vajadzības	Vērtējums
<b>Iedzīvotāji</b>		
	Vieta dzīvei	★★★★☆
	Vieta darbam	★★★★☆
	Vieta bērnu audzināšanai un izglītošanai	★★★★☆
<b>Uzņēmumi</b>		
	Izdevīga atrašanās vieta	★★★★★
	Biznesa vide	★★★★☆
	Izglītots un kompetents darbaspēks	★★★★☆
<b>Tūristi</b>		
	Apskates objekti	☆☆☆☆☆
	Unikāli produkti un pakalpojumi	☆☆☆☆☆
	Pasākumi	★★★★☆

Apzīmējumi: ☆☆☆☆☆ – attiecas vismazāk, ★★★★★ – attiecas visvairāk.

Avots: Civitta analīze

Kā var redzēt no apkopojuma tabulā, pašreizējais Mārupes piedāvājums ir būtiskāks iedzīvotājiem un uzņēmumiem, taču nepavisam ne tūristiem. Atsevišķas vērtības, kas veido identificētos rādītājus, ir detalizētāk izpētītas tālāk tekstā.

Ir vairākas teritoriālas vērtības, kas dod Mārupei priekšrocību pār konkurējošām vietām, un tām jābūt instrumentālām, virzot novadu šo potenciālo mērķa tirgu skatījumā. **Esošajiem un potenciālajiem iedzīvotājiem šīs vērtības būtu:**

- **Vieta dzīvošanai:** novads piedāvā iedzīvotājiem tīru un prestižu vidi, kam ir drošības, dabas un miera sajūta, un tā var kalpot kā kluss stūrītis vakariem ar ģimeni. Vēl jo vairāk, tā atrodas tuvu aktīvajai galvaspilsētai Rīgai ar visām tās izklaides un atpūtas iespējām.
- **Vieta darbam:** Mārupē jau ir pārstāvēta virkne potenciālo darbadevēju, pie kuriem strādāt; ja to nepietiek, Rīga un tās plašās darba iespējas ir pavisam tuvu.
- **Vieta bērnu audzināšanai un izglītošanai:** pirmkārt, novadā ir bērnudārzi un viens no labākajiem skolu piedāvājumiem reģionā; tas pats attiecas uz ārpusskolas nodarbībām, ko piedāvā Mārupes Mūzikas un mākslas skola; beidzot, atkarībā no vajadzībām un vēlmēm, šeit ir Jaunatnes padome, BMX trase un dažādas sporta komandas.

Tādējādi pašvaldībai ir konkurētspējīga priekšrocība būt par labu vietu iedzīvotājiem, un visas iepriekšminētās vērtības var izmantot šīs mērķa grupas apmierināšanai un piesaistīšanai.

Cita galvenā grupa, kas jāapmierina un jāpiesaista pašvaldībai, ir **investoru un uzņēmumi**. Mārupes teritoriālās vērtības, kas ir nozīmīgas šai grupai, būtu:

- **Atrašanās vieta:** Rīgas Starptautiskajās lidostas un Rīgas tuvums, kas veicina ērtu loģistiku un transportu.
- **Biznesa vide:** pašvaldības veiktais darbs, lai uzlabotu pieejamo infrastruktūru; novada pašvaldības vēlēšanās sadarboties ar esošajiem un potenciālajiem uzņēmumiem; kā arī uzņēmumu, kas jau veiksmīgi darbojas teritorijā, klasteris.
- **Cilvēki:** augsta līmeņa kompetents un izglītots darbaspēks ar turpmākas attīstības potenciālu.

Runājot par **tūristiem**, tika secināts, ka Mārupe nav dabisks tūrisma galamērķis, jo cilvēki labāk izvēlas Rīgu vai Jūrmalu ar to bagāto un daudzveidīgo piedāvājumu. Mārupē pietrūkst tūristu infrastruktūra (interesanti objekti, naktsmītnes, ēdināšana) un šajā gadījumā tūrismam būtu zema pievienotā vērtība. Tādēļ uz Mārupi kā tūristu galamērķi netiek likts nekāds uzsvars.

Augstāk veiktā teritoriālo vērtību analīze liek mums formulēt Mārupes novada galveno teritoriālo vērtību: **Mārupe ir vieta, kur augstas kvalitātes uzņēmumi pastāv harmonijā ar drošu vidi dzīvošanai.**

## 2.2. Mērķa tirgus

Iepriekš tika noskaidrots, ka Mārupes novads būtu interesants divām grupām – pašreizējiem un jaunienākošiem iedzīvotājiem, un pašreizējiem un jaunienākošiem uzņēmumiem.

**Mēs iesakām novada mārketinga centienus koncentrēt uz to, lai piesaistītu Mārupei jaunus investorus un uzņēmumus.** Tas fakts, ka Mārupē jau atrodas daudzi lieli uzņēmumi, norāda uz to, ka tie ir samērā apmierināti ar tās teritoriālajām vērtībām. Taču daži no uzņēmumiem, kas šobrīd atrodas Mārupē, nav savietojami ar tās teritoriālajām vērtībām, kas ir svarīgas iedzīvotājiem: proti, tie ir uzņēmumi, kuri izmanto Mārupes galveno ceļu kravu pārvadāšanai. No intervijām un fokusa grupas diskusijas rezultātiem mēs secinājām, ka ir nepieciešams grozīt pastāvošo uzņēmumu 'sastāvu' Mārupē, piesaistot 'tīrus', augstas pievienotās vērtības uzņēmumus.

Lai gan mēs uzsveram jaunu investoru un uzņēmumu piesaisti, tā nemazina vajadzību apmierināt esošos uzņēmējus. Daudzas aktivitātes, kas ir vērstas uz jaunu uzņēmumu piesaisti, kalpo arī tam, lai apstiprinātu uzņēmumiem, kuri jau darbojas Mārupē, ka viņi ir izdarījuši labu izvēli, izvēloties to par savu mājvietu, un ka pašvaldība aktīvi strādā, lai turpinātu uzlabot savu biznesa vidi.

Ņemot vērā pašreizējo situāciju, kad iedzīvotāju skaits pieaug bez jebkādiem mārketinga centieniem, **primārais mērķa tirgus** Mārupes pašvaldībai būtu **jauni investori un uzņēmumi**, kuri ieguldīs turpmākā biznesa infrastruktūras attīstībā un piedāvās jaunas darbavietas. Īpašs uzsvars jāliek uz uzņēmumiem augstas pievienotās vērtības nozarēs, tādās kā IT.

Tāpat teritorija aktīvi jāvirza **nekustamā īpašuma attīstītājiem** kā laba vieta jaunu biroja telpu celtniecībai. Kad tiks uzbūvēti biroji, tie kalpos par pieejamu telpu uzņēmumiem, kuri šeit varēs pārcelties. Tā kā tās ir ārējās auditorijas, īpaša uzmanība jāpievērš izmantotajiem komunikācijas kanāliem.

**Mēs iesakām fokusēt mārketinga centienus uz esošo Mārupes iedzīvotāju ekonomiski aktīvo segmentu**, kas ir iekšējā auditorija, kā **sekundāro mērķa grupu**. Pēc mūsu domām, šī grupa visvairāk gūst labumu no identificētajām Mārupes teritoriālajām vērtībām. Tai ir ietekme arī uz primāro mērķa grupu – uzņēmumiem un investoriem, jo tā veido daļu no ‘izglītotā un kompetentā darbaspēka’, ko meklē uzņēmumi. (Cita darbaspēka daļa sastāv no darbiniekiem, kas ik dienas dodas uz Mārupi no citām pašvaldībām).

Vairāk pūles jāpieliek **esošo iedzīvotāju paturēšanai**, nevis jaunu iedzīvotāju piesaistīšanai. Pirmkārt, tas ir tāpēc, ka jauni iedzīvotāji pārceļas uz Mārupi jebkurā gadījumā. Otrkārt, esošā infrastruktūra tik tikko spēj sekot pašreizējam iedzīvotāju skaita pieaugumam; tādēļ aktīvi aicināt iedzīvotājus pārcelties uz Mārupi būtu riskanti.

Tādējādi mēs iesakām fokusēties uz divām mērķa grupām:

Primārā mērķa grupa	Sekundārā mērķa grupa
Potenciālie investori: Esošie uzņēmumi augstas pievienotās vērtības nozarēs, it īpaši IT.	Pašreizējie ekonomiski aktīvie Mārupes iedzīvotāji.
Nekustamā īpašuma attīstītāji.	

### 2.3. Mārupes pašvaldības stratēģiskie mērķi un uzdevumi

Mārupes novada attīstības programma 2013. – 2019. gadiem piedāvā ilgtermiņa vīziju par Mārupi kā **“labvēlīgam lidojumam teicamu starta vietu”**<sup>2</sup>. Tā ietver gan to, ka šī ir laba vieta, kur uzsākt dzīvi jaunai ģimenei, gan arī laba biznesa mājvieta inovatīvam uzņēmumam. Tā kā pašvaldības uzdevums ir kalpot visiem tās vēlētājiem, tā ir izvirzījusi vairākus mērķus attiecībā uz dažādām iedzīvotāju grupām un uzņēmumiem.

Mēs uzskatām, ka pašvaldības mārketinga mērķiem jābūt šaurāk fokusētiem, nekā tās kopējiem mērķiem. Šāda domāšana balstās tajā vienkāršajā faktā, ka mārketinga ir par pārdošanu; tādējādi, mārketinga resursi būtu jāfokusē tur, kur sagaidāmā ‘peļņa’ ir visaugstākā.

Pēc autoru domām, balstoties uz pašvaldības stratēģiskās plānošanas dokumentiem un apspriedēm ar tās plānotājiem un ieinteresētajām pusēm, Mārupes stratēģiskais uzdevums ir atrast un uzturēt **harmoniju starp labu vidi dzīvošanai un vietu, ko izvēlas biznesam**. Mārupes situācija līdzīga lieluma Latvijas novadu vidū ir unikāla tādā ziņā, ka tā var patiešām tikt sasniegt abus mērķus: būt gan pievilcīga vieta dzīvošanai, gan vieta uzņēmumiem.

<sup>2</sup> Mārupes novada Attīstības programma 2013. – 2019. gadam, 130. lpp



Saskaņā ar pašvaldības teikto, no vienas puses Mārupe grib tikt uzskatīta par ‘zaļi domājošu’ un ‘veselīgu’ pašvaldību, kas ir vēlama dzīvesvieta jaunām ģimenēm ar bērniem. Tā grib, lai to redz kā Latvijas ‘veselīgāko pašvaldību’, kas veicina aktīvu dzīvesveidu. Lai to sekmētu, Mārupes attīstības plāni ietver esošās ielu infrastruktūras uzlabošanu, atpūtas vietu izveidošanu un velosipēdu taku būvēšanu.

Mums vēlreiz jāatzīmē, ka, tā kā Mārupes novads atrodas tuvu Rīgai, tā zīmolam ir sarežģīti konkurēt ar neapšaubāmi spēcīgāko valsts galvaspilsētas zīmolu. Vēl jo vairāk, šobrīd lielākā daļa cilvēku, kuri dzīvo Mārupē, strādā Rīgā, padarot Mārupi būtībā par tā saucamo ‘guļamrajonu’. (Tai pašā laikā, lielākā daļa cilvēku, kuri strādā Mārupē, regulāri brauc šurp no citām pašvaldībām). Taču šī varētu izrādīties Mārupes priekšrocība, drīzāk nekā drauds, ja to pareizi pozicionē.

Pēc autoru domām, Mārupes pašvaldība kopā ar tās iedzīvotājiem var izveidot kopienas sajūtu, kas balstīta tādās vērtībās kā droša un mierīga dzīvošana zaļā vidē tuvu Rīgai, tomēr atsevišķā un citādā novadā. Lai gan ‘guļamistabas’ realitāte, iespējams, tik drīz nemainīsies, pašvaldība var, un tai vajadzētu, iedrošināt kaimiņus attīstīt savstarpējas saites un kopīgi radīt Mārupes stāstu.

Mārupe vēlas piesaistīt investīcijas biznesa sektorā un tiecas kļūt par augstas pievienotās vērtības, nepiesārņojošu uzņēmumu, tādu kā IT, centru. Viens no tās primārajiem uzdevumiem ir attīstīt biznesa vidi un atbalstīt uzņēmējdarbību. Mārupe nodarbina īpaši ieceltu darbinieku, uzņēmējdarbības attīstības konsultantu, kas strādā, lai uzturētu komunikācijas starp pašvaldību un uzņēmumiem. Notiek arī darbs, lai novērstu problēmas, tādas kā elektriskās jaudas nepietiekamība un infrastruktūras problēmas.

Tomēr, lai padarītu Mārupi pievilcīgu investoriem, nepietiek ar tehnisku problēmu risināšanu. Tā kā Mārupe ir jauns un dinamisks novads, tam vajadzētu censties radīt **jaunas teritoriālas vērtības**. Mūsu viedoklis ir tāds, ka tās var veidot, padarot Mārupi par mūsdienu arhitektūras, dizaina un mākslas vietu. Jau šobrīd vairākas ēkas Mārupē ir atpazīstamas kā labas arhitektūras paraugi (piemēram, biroju komplekss Baltais Vējš, kas saņēma Arhitektūras gada balvu 2005. gadā).

Šīs jaunās vērtības ne tikai dara pašvaldību ievērojamas cienīgu investoru skatījumā, un palīdz piesaistīt jaunas augstas kvalitātes investīcijas, tās arī dod ieguldījumu ‘vietas sajūtas’ stiprināšanā teritorijas iedzīvotājiem. Šādu jaunu teritoriālo vērtību radīšanai būs nepieciešama Mārupes pašvaldības cieša sadarbība ar arhitektūras, dizaina un mākslas profesionāļiem, organizējot pašvaldības iepirkumus un konkursus, kā arī veicinot privātas iniciatīvas šajās jomās.

Apkopojumā, Mārupes stratēģiskie mārketinga mērķi ir:

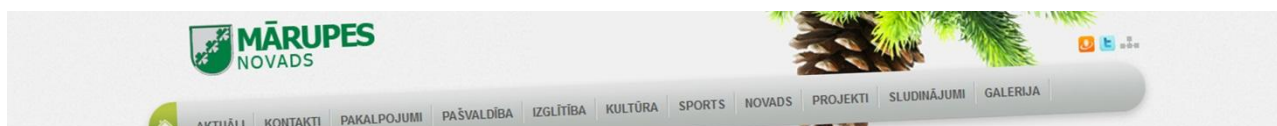
<b>Uzņēmumiem, investoriem un nekustamā īpašuma attīstītājiem (primārā mērķa grupa)</b>	<b>Vietējiem iedzīvotājiem (sekundārā mērķa grupa)</b>
Piesaistīt augstas pievienotās vērtības uzņēmumus, lai tie izvietotos Mārupes pašvaldībā;	Uzturēt un palielināt pašreizējo ekonomiski aktīvo iedzīvotāju uzticību, lai nodrošinātu, ka tie paliek dzīvod Mārupes pašvaldībā.
Piesaistīt nekustamā īpašuma attīstītājus, lai tie biznesa mērķa sektoriem būvētu biroju telpas, industriālas un noliktavu telpas.	

Galū galā, šie mērķi sanāk kopā, lai rezultātā veidotu iedzīvotāju labsajūtu, drošību un ilgtspējīgu vidi, kur katrs varētu ne tikai dzīvot, bet arī strādāt un piekopt aktīvu un veselīgu dzīvesveidu.

## 2.4. Esošo komunikācijas kanālu audits

Pašvaldībai jāizmanto vairāki kanāli, lai nodotu tās vērtību esošajiem un potenciālajiem klientiem. Tas attiecas arī uz Mārupes pašvaldības gadījumu, un, kā tas tika ieteikts iepriekš, mēs sākam ar esošo komunikācijas kanālu auditu un novērtējumu, lai pārbaudītu to kvalitāti un vai tie nodod to ziņojumu, kuru ir paredzēts nodot.

### 2.4.1. Pašvaldības mājas lapa ([www.marupe.lv](http://www.marupe.lv))



Oficiālā mājas lapa, kas pieejama tikai latviešu valodā, sniedz vispārīgu informāciju par pašvaldību, tās sniegtajiem pakalpojumiem, izglītību, kultūru, sportu, projektiem, kā arī ikdienas ziņu jaunumus. Tajā ir arī pasākumu kalendārs, kurš informē lietotājus par gaidāmajiem kultūras un sporta pasākumiem un izstādēm, un platforma saziņai ar novada pašvaldības iestādēm.

Mājas lapas piedāvātā informācija ir iedalīta atsevišķās 'straumēs' iedzīvotājiem, uzņēmumiem, nevalstiskajām organizācijām, senioriem, jaunatnei un tūristiem, un tajā dotas saiknes uz novada kanāliem sociālajos tīklos draugiem.lv un Twitter.

Vispārīgi, salīdzinot ar citu pašvaldību mājas lapām, Mārupes mājas lapai ir laba kvalitāte – tā ir pienācīgi izveidota un izstrādāta – un sniedz informāciju, kas ir nozīmīga tās lietotājiem. Starp tās trūkumiem būtu minami satura neesamība citās valodās, izņemot latviešu valodu, kas būtiski samazina iespējas svešvalodās runājošiem iepazīties ar sniegto informāciju. Tāpat būtu noderīga interaktīvā karte potenciālajiem investoriem, kurā būtu parādīti visi pieejamie zemes gabali un sniegta informācija par infrastruktūru.

**Mūsu ieteikums būtu izstrādāt pašvaldības mājas lapu angļu valodā, lai nodrošinātu būtisku informāciju auditorijai, kas nerunā latviešu valodā (šeit tiktu publicēta tikai svarīgākā informācija), kā arī Mārupes pašvaldības interaktīvu karti – parādot pašvaldības resursus, zemes gabalus un pieejamo infrastruktūru jauniem (*greenfield*) vai reģenerācijas (*brownfield*) projektiem.**

### 2.4.2. Sociālie tīkli



Mārupes pašvaldība ir oficiāli atrodama draugiem.lv, taču tā nav klātesoša Facebook, lai gan arī to varētu izmantot kā lētu un efektīvu saziņas kanālu. Viss, kas tur patlaban ir atrodams, ir tikai pieminējums, ka tāda vieta pastāv.

Runājot par Twitter, Mārupes pašvaldība ir viena no 46 (no kopumā 110) Latvijas pašvaldībām, kas izmanto Twitter kā saziņas kanālu un veidu, kā informēt lietotājus par pašreiz notiekošo. Šim skaitlim nav jābūt pārsteigumam, jo Twitter kļūst arvien populārāks kā saziņas kanāls komunikācijai ar teritorijas auditorijām.

Pilnīga salīdzinošā statistika par Twitter izmantošanu no Latvijas pašvaldību puses ir sniegta 1. Pielikumā šī dokumenta beigās, kamēr galvenie rezultāti sniegti šeit:

- Mārupes novads atrodas zemāk par vidējo valstī aprēķināto līmeni, izdalot Twitter sekotāju skaitu ar pašvaldības iedzīvotāju skaitu (4.69% pret 5.49% vidēji valstī, un pret 15.90% piecu vadošo pašvaldību gadījumā).
- Iespējams, pastāv saikne starp tvītu skaitu (tas var būt saistīts ar to, cik sen Twitter kanāls tiek izmantots) un sekotāju skaitu. Mārupes novadam tvītu skaita un sekotāju skaita koeficients ir vienāds ar 1.42, kas ir zemāk par valstī vidējo 1.65, un 3.43 piecām vadošajām pašvaldībām.
- Mārupes pašvaldība ir salīdzinoši mazāk aktīva, sekojot citiem lietotājiem (sekotājs-izsekotais koeficients 0.13 pret 0.43 vidēji valstī un 1.31 pirmajām piecām pašvaldībām), kas var ietekmēt kanāla sekotāju skaitu.

**Mūsu ieteikums būtu apsvērt iespēju izveidot un pārvaldīt pašvaldības Facebook lapu – tas nebūtu nekas krasī atšķirīgs no draugiem.lv konta, taču darbotos kā papildus saziņas kanāls, nesot Mārupes vārdu pasaulē. Tāpat, mēs iesakām apsvērt pašvaldības ‘biznesa’ Twitter konta izveidošanu, kas palīdzētu komunicēt pašvaldības jaunumus un notikumus biznesa auditorijai.**

### 2.4.3. Vikipēdija



Vikipēdija ir svarīgs komunikācijas kanāls, kas bieži vien ir pirmais interneta resurss, ko cilvēki izmanto, lai iegūtu tiem interesējošu informāciju. It īpaši tas tā ir tad, kad šī informācija nav pieejama citās valodās, izņemot latviešu valodu. Taču kaut kādu iemeslu dēļ Vikipēdija kā komunikācijas kanāls bieži tiek novērtēta par zemu, tā netiek uzskatīta par mārketinga stratēģijas daļu, un tāpēc tā nesatur to informāciju un attēlus, kas varētu būt interesanti potenciālajiem lietotājiem.

Veicot Mārupes novada komunikācijas kanālu auditu, tika pārbaudīti Vikipēdijas raksti, kas saistīti ar Mārupes novadu un ciemu (kas ir Mārupes pašvaldības administratīvais centrs).

**Mārupes novads:** kopumā raksts ir pieejams 11 dažādās valodās. Jau no pirmā acu uzmetiena redzams, ka visi raksti ir nepietiekami gari, atšķiras pēc satura, un neizskatās kā daļa no plānveidīgiem centieniem nodrošināt interesantu un būtisku informāciju. Sīkāk tika pārbaudīti raksti latviešu, angļu un krievu valodā (kas ir valodas, kuras sasedz potenciālo vietējo un ārvalstu apmeklētāju segmentu), un tika atklāts, ka tie sniedz tikai īsu informāciju par pašvaldības ģeogrāfiju un vēsturi. Piedāvātie statistikas dati ir novecojuši un attiecas uz 2010. gadu, kaut gan pēc pēdējās tautas skaitīšanas ir oficiāli pieejami statistikas dati par 2013. gadu.

**Mārupe:** raksts pieejams četrās dažādās valodās. Tāpat kā ar Mārupes novadu, visi raksti ir īsi un nesniedz pietiekamu informāciju; statistikas dati ir novecojuši.

**Mūsu ieteikums būtu pielikt mērķtiecīgas pūles, lai uzlabotu informācijas par Mārupes novadu apjomu un kvalitāti Vikipēdijā, jo tā var izrādīties praktiski bezmaksas, taču efektīvs informācijas avots par novada vēsturi, interesantām vietām, pasākumiem, cilvēkiem, utt. To var paveikt, gan nozīmējot atbildīgo darbinieku novada domē, gan, piemēram, organizējot sacerējumu konkursu Mārupes skolās.**

#### 2.4.4. Vietējais laikraksts ('Mārupes Vēstis')



'Mārupes Vēstis' ir pašvaldības bezmaksas laikraksts, ko pirmoreiz izdeva 1997. gada 15. jūlijā. Kopš 1999. gada vismaz reizi mēnesī tas tiek izdots 7,000 drukātos eksemplāros. Tas informē iedzīvotājus par iestāžu lēmumiem, nesen pieņemtajiem likumiem, publicē svarīgākās ziņas, kā arī piedāvā stāstus par vietējiem notikumiem un cilvēkiem. Laikraksts ir brīvi pieejams arī .pdf formātā, bet atsevišķi tā raksti tiek publicēti pašvaldības mājaslapā.

No ārpuses izskatās, ka laikraksts nodrošina ziņas un informāciju, kas ir būtiska iedzīvotājiem. Pašvaldība ir veikusi iedzīvotāju aptaujas, lai labāk izprastu viņu viedokli par laikraksta saturu.

**Mūsu ieteikums būtu turpināt labo darbu, kā arī turpināt veikt regulāras iedzīvotāju aptaujas, lai pārliecinātos, ka piedāvātā informācija ir pieprasīta un interesanta lasītājiem.**

#### 2.4.5. Pašvaldības robežzīmes



Šodien pastāv tikai standarta baltās (novada ciemiem) un zilās (pašam Mārupes novadam) ceļa zīmes, kuras informē autovadītājus, velosipēdistus vai pasažierus par to, ka viņi šķērso novada robežu.

Mēs noteikti dzīvojam pasaulē, kur ir nozīmīga jebkura apzināta un/vai neapzināta vietas pieminēšana. Tāpēc mākslinieciskas un pamanāmas ceļa zīmes uzstādīšana varētu labi nostrādāt, lai virzītu pašvaldības tēlu. Papildus publicitāte tiktu radīta jau zīmes izstrādāšanas gaitā, un tā izceltu pašvaldību kā atsevišķu un unikālu teritoriālu vienību uz ilgu laiku nākotnē.

**Mūsu ieteikums ir tāds, ka Mārupes pašvaldībai jāveic ieguldījums pamanāmu augstas kvalitātes robežzīmju izveidošanā, lai iezīmētu savu teritoriju gan pašreizējiem iedzīvotājiem un uzņēmējiem, gan potenciālajiem investoriem.** (Prātā nāk vēl radošākas idejas Mārupes teritorijas iezīmēšanai, piemēram, Mārupes ūdenstorņa izmantošana – ka jau ir pamanāma vietas zīme – lai tur izvietotu kādu Mārupes zīmi.)

## 2.5. Ieteiktie jaunie komunikācijas kanāli

### 2.5.1. Sadarbība ar saistītajām aģentūrām un pusēm

Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra (LIAA) sadarbojas ar pašvaldībām, kad saņem investīciju piedāvājumu no ieinteresētiem ārvalstu investoriem. Tad LIAA, meklējot pieejamu atrašanās vietu projektam, nosūta nepieciešamās teritorijas/infrastruktūras aprakstu vairākām pašvaldībām, kurām savukārt jāatbild, ja tām ir pieejams zemesgabals vai infrastruktūra. LIAA strādā ar pašvaldībām arī tad, kad tā organizē potenciālo investoru vizītes novados.

Tāpēc ir ļoti svarīgi aktīvi sadarboties ar aģentūru, lai maksimizētu investīciju piesaisti novadam. Tam nepieciešamas ideālas zināšanas par to, ko pašvaldība vēlas un ko tā var piedāvāt, aizpildot LIAA

veidlapas ar vajadzīgo informāciju un nodrošinot savlaicīgas atbildes uz aģentūras piedāvājumiem. Turklāt, sadarbībā ar LIAA, ir iespējams arī izveidot bukletus investoriem, kuros sniegta informāciju par pašvaldības priekšrocībām, darbaspēku, strādājošajiem uzņēmumiem un pieejamajām uzņēmumu atrašanās vietām – šāds buklets šogad tika izveidots Liepājai.

**Mūsu ieteikums būtu uzturēt proaktīvu lomu komunikācijā un sadarbībā ar LIAA.** Tā ir dabiska loma pašvaldībai un tāda, kurā tā jau veiksmīgi darbojas.

Vēl viens ieteikums būtu sadarbība ar nekustamā īpašuma brokeriem, tā kā viena no prioritātes mērķa grupām ir nekustamā īpašuma attīstītāji, kas būvētu biroju telpas mērķa nozaru uzņēmumiem. Tā kā uzņēmumu mērķa grupa, ko censtos piesaistīt Mārupē, ir augstas pievienotās vērtības uzņēmumi tādos sektoros kā IT, fokusam jābūt uz augsta un vidēja standarta biroja telpu izveidi (A un B klase). Saistībā ar to, būtu jāveicina arī industriālo un servisa, kā arī noliktavu telpu izveide augstas pievienotās vērtības uzņēmumiem.

Fokusa grupas diskusijas laikā tika ieteikts, ka jāizveido nekustamā īpašuma brokeru e-pastu mērķa saraksts, kas tiktu regulāri informēts par nekustamā īpašuma attīstības iespējām Mārupē. Taču, tā kā lielākā daļa zemes Mārupē ir privāts īpašums, nevis pašvaldības īpašums, tā ir aktivitāte, kas vislabāk būtu jāveic pašiem privātā sektora spēlētājiem. Pašvaldība tomēr varētu uzņemties šajā aktivitātē koordinējošo lomu.

### 2.5.2. Pārstāvība komandējumos, konferencēs un izstādēs

Lai palielinātu Mārupes atpazīstamību un konkurētspēju Latvijā un ārpus tās, ieteicams piedalīties dažādos nozīmīgos biznesa komandējumos, konferencēs un izstādēs. Šo pasākumu svarīgumu nosaka to plānotās tēmas un mērķa auditorijas, tās samērojot ar nepieciešamajām investīcijām no pašvaldības puses.

Plusi no dalības šādos pārstāvības pasākumos ir darījuma kontaktu dibināšana un informācijas izplatīšana, kas varētu būt interesanta potenciālajiem investoriem.

Kad šādi pasākumi notiek ārpus Latvijas, Mārupei ieteicams sadarboties ar citām pašvaldībām, veidojot, piemēram, kopīgus izstāžu standus. Piedaloties pasākumos Latvijā, kur izmaksas ir zemākas, jāapsver ieguvumi no sadarbības ar citām pašvaldībām, pretstatot tos vajadzībai ar tām konkurēt attiecībā uz to pašu mērķa auditoriju uzmanību.

Neliels, taču izšķiroši svarīgs elements dalībai pārstāvības pasākumos ir biznesa prezentācija, kā arī brošūras, biznesa dāvanas, vizītkartes, utt., kas visi atbilst pašvaldības zīmola standartam.

**Mūsu ieteikums būtu vismaz izveidot Mārupes novada biznesa prezentāciju – ko parādīt biznesa apmeklētājiem, izstādēs, ienākošo vai izejošo delegāciju vizīšu laikā, un citos biznesa kontekstos; to var padarīt pieejamu arī pašvaldības mājaslapā.**

### 2.5.3. Kultūras un biznesa pasākumi

Šāda veida jau esošs ikgadējais pasākums, ko rīko vietējo uzņēmēju apvienība, ir “Mārupes uzņēmēju dienas”, kurās novada biznesa cilvēki iepazīstas viens ar otru un saņem balvas par sasniegumiem biznesā un sabiedriskā darbībā.

Šādi pasākumi ir svarīgi ne tikai uzņēmējiem biznesa kontaktu attīstīšanai, bet arī vietējai kopienai, lai iepazītos ar saviem kaimiņiem un labāk saprastu Mārupes raksturu. Pat mazāki un nemanāmāki pasākumi var dot ieguldījumu tajā, lai palielinātu iedzīvotāju zināšanas un uzticību savam novadam: piemēram, kopīgi izbraukumi ar divriteņiem, pastaigas vai koncerti.

Mūsu ieteikums ir turpmāk organizēt un piedalīties dažādos biznesa tīklošanās pasākumos – lai uzrunātu investoru un nekustamā īpašuma attīstītāju auditoriju, pašvaldībai jāveido kontaktu tīkls mērķa sektoros, piedaloties dažādos biznesa pasākumos, semināros un konferencēs.

Tajā pašā laikā, pašvaldībai nevajadzētu aizmirst par vietēja mēroga pasākumiem, kas mērķēti uz esošajiem Mārupes iedzīvotājiem, kas kalpo kopienas sajūtas stiprināšanai. Pašvaldībai būtu jāatbalsta visi pasākumi, kas stiprina tās kā drošas un ģimenēm draudzīgas dzīvesvietas tēlu – kas ietver arī iespējas aktīvam dzīvesveidam.

#### 2.5.4. Vēstuļu / korespondences / e-pasta dizains

Pašvaldības vēstulēs, sarakstē, e-pastos jāizmanto vienots, atpazīstams dizains, kas izceļ augstu profesionālisma un organizācijas līmeni un uzlabo Mārupes zīmola redzamību.

Mēs uzskatām, ka tam jāizriet no esošā Mārupes novada ģerboņa. Lai gan ir zināmi dažādi piemēri, kad Latvijas pašvaldības izstrādā papildus 'tūrisma logotipus' vai pat pilnībā pārdizainē savus simbolus, Mārupes novada gadījumā mēs neparedzam no tā papildus ieguvumus, salīdzinot ar sagaidāmajām izmaksām.

**Mūsu ieteikums ir radīt vienotu Mārupes novada domes stilu, ko izmantot oficiālajās vēstulēs un e-pastos, ņemot par pamatu Mārupes novada ģerboni.**

## 2.6. Rezultātu mērījumi un novērtējums

Iepriekš tika ieteikti konkrēti kvantitatīvi uzdevumi, proti, jaunu uzņēmumu un nekustamā īpašuma attīstītāju piesaistīšana (nosakot tos kā primāro mērķa tirgu). Tāpat tika izcelts, ka ir svarīgi noteikt kā mērķi vietējos iedzīvotājus (nosakot tos kā sekundāro mērķa tirgu). Balstoties uz šiem stratēģiskajiem mērķiem un uzdevumiem, tiek ieteikti šādi rezultātu mērījumi:

Uzņēmumiem, investoriem un nekustamā īpašuma attīstītājiem (primārā mērķa grupa)	Vietējiem iedzīvotājiem (sekundārā mērķa grupa)
Uzņēmumu skaits, kas pārvākušies uz Mārupes novadu: vismaz 50, radot 1,000 darbavietas.	Pieaugošs iedzīvotāju apmierinātības līmenis regulārās iedzīvotāju aptaujās.
Uzbūvētas jaunas biroju telpas: vismaz 25,000 kvadrātmetru.	

Runājot par plānošanas laika periodu, pieciem gadiem jābūt labam orientierim ieteikto mērķu sasniegšanai. Tas atbilst plašākam teritorijas attīstības plānam un tādēļ var tikt efektīvi tajā integrēts.

Tāpat, kā tika minēts iepriekš, ir vienlīdz svarīgi novērtēt izmantoto komunikācijas kanālu efektivitāti un nodrošināt, ka tie tiek izmantoti optimālā līmenī. Konkrētajā gadījumā to var nodrošināt, veicot regulāru esošo un jaunieteikto saziņas kanālu auditu, līdzīgi kā tas tika darīts iepriekšējā sadaļā, lai pārlicinātos, vai tie atbilst iepriekš noteiktajiem stratēģiskajiem mērķiem un uzdevumiem.

Vēl jo vairāk, ir ļoti svarīgi veikt visu iepriekš izdarīto ieteikumu savlaicīgu novērtēšanu soli pa solim, lai pārbaudītu to efektivitāti un atpazītu izmaiņu nepieciešamību, ja tās vajadzīgas. Šim novērtējumam jāpieturas pie struktūras, kas tika iepriekš ieteikta Vadlīnijās, un tāpēc jāanalizē gan ieguldījums (veiktā aktivitāte), gan atdeve (aktivitātes ietekme).

**Tādēļ jautājumiem attiecībā uz ieguldījumu jābūt šādiem:**

- Vai aktivitāte tika īstenota iepļānotajā termiņā un budžeta ietvaros?

- Vai tā tika veikta atbilstoši paredzētajiem kvalitātes standartiem?
- Vai tā tika veikta atbilstoši labākajai praksei?

**Attiecībā uz atdevi, analīzei parasti jāatbild uz šādiem jautājumiem:**

- Vai ieteiktais līdzeklis palīdzēja sasniegt mērķa auditoriju?
- Vai mērķa auditorija reaģēja uz to (ko izmēra kā investīciju apjomu, iedzīvotāju skaitu)?

Runājot par tiem, nākamajā sadaļā ir sniegta vairāk informācijas par papildus ieteiktajiem rezultātu mērījuma un novērtējuma soļiem.

### 3.1. Mārupes pašvaldības mārketinga stratēģija, 2014. – 2018.

Šajā tabulā apkopota visu iepriekš izklāstītā informāciju, saskaņā ar ieteiktās teritoriālā mārketinga stratēģijas struktūras pieciem soļiem.

	Solis	Apraksts	
1	<b>Teritorijas vērtības</b>	Mārupe ir vieta, kur augstas kvalitātes uzņēmumi pastāv harmonijā ar drošu vidi dzīvošanai.	
2	<b>Mērķa tirgi</b>	<p><b>Primārie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Potenciālie investori: Esošie uzņēmumi augstas pievienotās vērtības nozarēs, it īpaši IT.</li> <li>Nekustamā īpašuma attīstītāji.</li> </ol>	<p><b>Sekundārie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pašreizējie ekonomiski aktīvie Mārupes iedzīvotāji.</li> </ol>
3	<b>Stratēģiskie mērķi un uzdevumi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Piesaistīt augstas pievienotās vērtības uzņēmumus, lai tie izvietotos Mārupes pašvaldībā;</li> <li>Piesaistīt nekustamā īpašuma attīstītājus, lai tie biznesa mērķa sektoriem būvētu biroju telpas, industriālas un noliktavu telpas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Uzturēt un palielināt pašreizējo ekonomiski aktīvo iedzīvotāju uzticību, lai nodrošinātu, ka tie paliek dzīvot Mārupes pašvaldībā.</li> </ol>
4	<b>Komunikācijas kanāli</b>	<p><b>Esošie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pašvaldības mājas lapa, sadaļa 'Uzņēmējiem'</li> <li>Aktīva komunikācija un sadarbība ar LIAA</li> </ol> <p><b>Papildus:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pašvaldības mājaslapa angļu valodā</li> <li>Mārupes pašvaldības biznesa prezentācija</li> <li>Mārupes pašvaldības interaktīvā karte</li> <li>Tiešs e-pasts nekustamā īpašuma brokeriem, virzot Mārupes novadu</li> <li>Dalība biznesa tīklošanās pasākumos</li> <li>Pašvaldības 'biznesa' Twitter konts</li> </ol>	<p><b>Esošie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pašvaldības mājas lapa</li> <li>Pašvaldības laikraksts</li> <li>Pašvaldības Twitter konts</li> </ol> <p><b>Papildus:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pašvaldības Facebook lapa</li> </ol>
		<p><b>Papildus (abām mērķa grupām):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pašvaldības Vikipēdijas lapa latviešu un angļu valodā</li> <li>Mārupes pašvaldības robežzīme(s)</li> </ol>	
5	<b>Rezultātu mērījumi un novērtējums</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Uzņēmumu skaits, kas pārvākušies uz Mārupes novadu: vismaz 50, radot 1,000 darbavietas.</li> <li>Uzbūvētas jaunas biroju telpas: vismaz 25,000 kvadrātmetru.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pieaugošs iedzīvotāju apmierinātības līmenis regulārās iedzīvotāju aptaujās.</li> </ol>



### 3.1. Mārupes pašvaldības mārketinga stratēģijas īstenošanas plāns

Sekojošais ir sākotnējs ieteikto aktivitāšu saraksts, kas palīdzētu Mārupes pašvaldībai sasniegt tās stratēģiskos mērķus un uzdevumus teritoriālajā mārketingā. Tajā arī nosaukti cilvēki, kas atbildīgi par katras aktivitātes īstenošanu, lai arī ir skaidrs, ka konkrētu personu nozīmēšana konkrētam darbam būtu domes priekšsēdētāja uzdevums, ņemot vērā pieejamo resursu un cilvēkkapitāla specifiku, kā arī vienošanās par ieteikto aktivitāšu nepieciešamību pakāpi.

Tas pats attiecas uz budžeta plānošanu katrai aktivitātei, un tas ir iemesls, kāpēc šis parametrs nav iekļauts plānā. Lai gan visas aktivitātes ir uzskaitītas sarakstā pēc to prioritātes, saskaņā ar to, cik labi tās kalpo izvirzītajiem stratēģiskajiem mērķiem, katrai no tām jāizveido atsevišķs budžets, lai novērtētu ar to saistītās izmaksas un ieguvumus. Tikai tad arī kļūs iespējams uzstādīt projekta īstenošanas termiņus.

Jaunās aktivitātes, kas ietvertas šajā sarakstā, jāīsteno maksimāli 15 mēnešu laikā pēc 1. aktivitātes uzsākšanas. Aktivitāšu rezultāti jāmēra uzreiz pēc to īstenošanas, kas ļaus veikt nepieciešamās izmaiņas šajās un/vai citās aktivitātēs.

15 mēnešu atzīmei pēc 1. darbības uzsākšanas jābūt **pirmajam kontrolpunktam** visu darbību 'leguldījumu' izmērīšanai. Tad vēl 12 līdz 15 mēnešu laikā attiecīgās darbības jāuztur ikdienas režīmā.

30 mēnešu (2 ½ gadu) atzīmei jābūt **otrajam kontrolpunktam** visu darbību 'Atdeves' mērīšanai. Kā 5 gadu stratēģijas viduspunkts tas būtu arī labs laiks, lai izvērtētu mārketinga stratēģiju sasniegto vai nesasniegto mērķu gaismā, un veiktu nepieciešamos labojumus stratēģijā.

Ja šajā punktā mērķi jau ir sasniegti, ir laiks atkārtoti uzstādīt mērķus. Ja stratēģijai neapšaubāmi nav sasniegusi uzstādītos mērķus, ir laiks formulēt jaunu stratēģiju.

	Darbības	Atbildīgā persona	Izmēramie rezultāti	Potenciālais risks un šķēršļi	Īstenošanas laika rāmis
1	<b>Novada dome vienojas un apstiprina mārketinga stratēģiju kā vienu no Mārupes novada plānošanas dokumentiem</b>	Novada domes priekšsēdētājs	Stratēģija apstiprināta	Nav vienošanās domes dalībnieku vidū. Nespēja fokusēties uz vienu prioritāti, kas padara stratēģiju pārāk vispārēju. Trūkst līdzekļu kādām vai visām aktivitātēm.	1 – 3 mēneši
2	<b>Novada mājas lapas angļu valodā izveidošana</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists, Biznesa attīstības speciālists, ārējais pakalpojumu sniedzējs	Iepirkuma specifikācija formulēta. Veikts iepirkums. Mājaslapas angļu valodas versija izveidota un palaista. Skatījumu / meklēšanas trāpījumu skaits.	Nespēja iepirkt labākos darba ekspertus no ārējiem pakalpojumu sniedzējiem par zemāko cenu. Trūkst zināšanu, lai formulētu iepirkuma specifikāciju.	9 – 12 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas

3	<b>Izveidot Mārupes novada biznesa prezentāciju</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists, Biznesa attīstības speciālists, biedrība 'Mārupes uzņēmēji', ārējais pakalpojumu sniedzējs	Iepirkuma specifikācija formulēta. Veikts iepirkums. Izveidota prezentācija. Izveidoto prezentāciju un tiešsaistes skatījumu skaits. Komentāri, kas saņemti no mērķa auditorijas.	Zināšanu trūkums, lai radītu prezentāciju pēc augstiem standartiem. Nespēja iepirkt labākos darba ekspertus no ārējā pakalpojumu sniedzēja par zemāko cenu. Trūkst zināšanu, lai formulētu iepirkuma specifikāciju.	1 – 3 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas
4	<b>Izveidot Mārupes novada interaktīvo karti</b>	Attīstības speciālists, ārējais pakalpojumu sniedzējs	Iepirkuma specifikācija formulēta. Veikts iepirkums. Izstrādāta un palaista karte. Mērķa auditorijas reakcija.	Nespēja iepirkt labākos darba ekspertus no ārējiem pakalpojumu sniedzējiem par zemāko cenu. Trūkst zināšanu, lai formulētu iepirkuma specifikāciju.	9 – 12 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas
5	<b>Pasūtīt Mārupes novada robežzīmi(es)</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists, Biznesa attīstības speciālists, ārējais pakalpojumu sniedzējs	Pilsoņu skaits, kas iesaistīts prāta vētrās un lēmumu pieņemšanā. Iepirkuma specifikācija formulēta. Veikts iepirkums. Izstrādāta un izgatavota robežzīme. Iedzīvotāju un apmeklētāju reakcijas. Radītā publicitāte.	Nespēja iepirkt labākos darba ekspertus no ārējo pakalpojumu sniedzējiem par zemāko cenu. Trūkst zināšanu, lai formulētu iepirkuma specifikāciju. Trūkst vietējo iedzīvotāju un uzņēmumu intereses un iesaistīšanās.	6 – 12 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas
6	<b>Novada Facebook lapa</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists	Izveidota un palaista Facebook lapa. Draugu	Trūkst zināšanu, lai izstrādātu lapu pēc augsta kvalitātes	1 – 3 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas

			un 'Patīk' skaits.	standarta.	
7	<b>Novada Vikipēdijas lapa</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists	Izveidota un palaista Vikipēdijas lapa. Skatījumu skaits.	Trūkst zināšanu, lai izveidotu augstas kvalitātes lapu (it īpaši angļu valodas versijā).	1 – 3 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas
8	<b>Tiešs e-pasts nekustamā īpašuma brokeriem, virzot Mārupes novadu</b>	Biznesa attīstības speciālists	E-pasts izveidots. Sastādīts saņēmēju saraksts. E-pasti nosūtīti. Atbilžu no e-pasta saņēmējiem skaits. Rezultātā izveidoto biznesa kontaktu skaits.	Sadarbības trūkums no privāto nekustamā īpašuma īpašnieku puses. Trūkst iekšējās vienošanās viņu vidū. Trūkst vienošanās starp pašvaldību un nekustamā īpašuma īpašniekiem.	1 – 2 mēneši pēc 3. darbības pabeigšanas
9	<b>Vēstuļu / e-pasta dizains</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists	Izveidots un izmantots vēstuļu un e-pasta dizains.	Trūkst zināšanu, lai izveidotu augsta standarta dizainu.	1 – 2 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas
10	<b>Dalība biznesa tīkla pasākumos</b>	Biznesa attīstības speciālists	Apmeklēto pasākumu skaits. Kvalitatīvu nodibinātu biznesa kontaktu skaits. Sekojošu novada apmeklējumu skaits.	Trūkst zināšanu, lai identificētu nozīmīgus biznesa pasākumus.	0 – 1 mēneši pēc 3. darbības pabeigšanas
11	<b>Novada 'biznesa' Twitter kots</b>	Biznesa attīstības speciālists	Izveidots Twitter kots. Regulāri tvīti. Sekotāju skaits.	Trūkst speciālu zināšanu, lai pārvaldītu kontu atbilstoši augstam standartam.	0 – 1 mēneši pēc 1. darbības pabeigšanas
12	<b>Pašvaldības mājas lapa, sadaļa 'Uzņēmējiem'</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists, Biznesa attīstības speciālists	Mājas lapa tiek regulāri atjaunināta ar ziņām un pasākumiem. Skatījumu /	Trūkst jaunāko ziņu. Trūkst interesanta un nozīmīga satura. Trūkst skatītāju.	turpinās

			meklējumu trāpījumu skaits. Reakcija un komentāri no mērķa auditorijas.		
13	<b>Aktīva komunikācija un sadarbība ar LIAA</b>	Biznesa attīstības speciālists	Zvanu, e-pastu un tikšanos skaits. Pašvaldību apmeklējošo investoru skaits. No tā izrietošu biznesa darījumu skaits.	Trūkst intereses no LIAA. Trūkst kontaktu. Trūkst ieinteresētu investoru. Trūkst biznesa darījumu.	turpinās
14	<b>Novada mājas lapa</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists	Mājas lapa tiek regulāri atjaunināta ar ziņām un pasākumiem. Skatījumu / meklējumu trāpījumu skaits. Reakcija un komentāri no mērķa auditorijas.	Apmeklētāju intereses trūkums. Trūkst skatījumu / meklēšanas trāpījumu.	turpinās
15	<b>Novada laikraksts</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists	Laikraksts tiek regulāri publicēts. Lasītāju skaits. Atgriezeniskā saite no lasītājiem.	Lasītāju intereses trūkums, kā rezultātā nelietderīgi patērēts darbs un līdzekļi.	turpinās
16	<b>Novada Twitter konts</b>	Sabiedrisko attiecību speciālists	Regulāri tvīti. Sekotāju skaits.	Trūkst interesants tvītu saturs. Trūkst sekotāju.	turpinās

## 4. Ieteikumi teritoriālā mārketinga sistēmas izmantošanai, ar to saistītie riski un draudi

Šī sadaļa ir domāta kā īss apkopojums visam, kas iepriekš tika izklāstīts šajā dokumentā.

Šī dokumenta mērķis ir izmēģināt ieteikto teritoriālā mārketinga stratēģijas struktūru praksē. Sākot ar Mārupes novada teritoriālo vērtību analīzi, tas tiek nobeigts ar teritoriālā mārketinga stratēģijas izveidošanu, kas vērsta uz šo vērtību kapitalizāciju caur jaunu investoru un uzņēmumu, kā arī nekustamā īpašuma attīstītāju, piesaistīšanu.

Lai stratēģija izdotos, pirmkārt, tai nepieciešams pašvaldības domes apstiprinājums un akceptēšana. Tāpēc mēs ierosinām, lai mūsu ieteikumi tiktu apspriesti, par tiem notiktu debates un tajos tiktu izdarīti grozījumi, tādā mērā kā pašvaldība to uzskata par nepieciešamu. Šis process jāveda saskaņā ar piedāvātajiem analītiskajiem soļiem. Tikai tad, kad ikvienam ir skaidrs, kas jādara un kāpēc, stratēģija jāapstiprina un jāuzsāk tās īstenošana.

Ir svarīgi saprast, ka jābūt absolūti perfektai saskaņai starp novada stratēģiskajiem mērķiem un uzdevumiem, tā ziņojumu ārpasaulei un iecerēto mērķa tirgu, un to, kas faktiski tiks nodots caur komunikāciju. Pašvaldība ir jāuzņemas regulāru pārbaudīt, vai tās saziņas kanāli sasniedz potenciālos klientus, un vai ziņojums ir saņemts, kā iecerēts.

Lai gan Mārupes novadam šeit tiek dota virkne ieteikumu, kas palīdzētu tam sasniegt savus stratēģiskos mērķus un uzdevumus, tie vēl ir jāīsteno. Tas rada vairākus riskus, sākot ar risku, ka ieteiktie pasākumi nekad netiks īstenoti, vai arī tiks, taču būs mazāk efektīvi, nekā cerēts. Labākais veids, kā rīkoties, ir īstenošanas procesa rūpīga plānošana un necenšanās īstenot visu uzreiz. Ir ne tikai vēlams, bet obligāti jāuzstāda prioritātes un jāīsteno izmaiņas soli pa solim, lai pārlicinātos, kuras no tām darbojas konkrētā gadījumā un vai jāapdomā kādas alternatīvas, lai sasniegtu to pašu mērķi.

Tādēļ ir būtiski iesaistīt procesā pēc iespējas plašāku ieinteresēto pušu loku, lai teritoriālā mārketinga stratēģija rastos no pašas pašvaldības 'sirds'.

## 1. Pielikums. Latvijas pašvaldību Twitter izmantošanas analīze (03.12.2013.)

Pašvaldība	Iedzīvotāji (01.01.2013.)	Tvīti	Seko	Sekotāji	Seko / Sekotāji	Sekotāji iedzīvotāji	/ Tvīti / sekotāji
Ādažu pašvaldība	10,263	23	108	95	1.14	0.93%	0.24
Aizkraukles pašvaldība	9,505	2,334	188	482	0.39	5.07%	4.84
Alsungas pašvaldība	1,602	162	38	154	0.25	9.61%	1.05
Alūksnes pašvaldība	18,501	2,496	555	1058	0.52	5.72%	2.36
Amatas pašvaldība	6,246	832	261	499	0.52	7.99%	1.67
Auces pašvaldība	8,197	437	243	290	0.84	3.54%	1.51
Baldones pašvaldība	5,701	135	49	245	0.20	4.30%	0.55
Balvu pašvaldība	14,972	1,392	-	562	-	3.75%	2.48
Beverīnas pašvaldība	3,516	149	-	117	-	3.33%	1.27
Burtnieku pašvaldība	8,215	589	153	715	0.21	8.70%	0.82
Cēsu pašvaldība	19,155	2,566	207	1596	0.13	8.33%	1.61
Cesvaines pašvaldība	3,033	142	153	359	0.43	11.84%	0.40
Engures pašvaldība	7,870	432	36	311	0.12	3.95%	1.39
Ērgļu pašvaldība	3,399	139	183	306	0.60	9.00%	0.45
Gulbenes pašvaldība	24,311	101	45	265	0.17	1.09%	0.38
Jaunpils pašvaldība	2,698	355	238	575	0.41	21.31%	0.62
Kārsavas pašvaldība	6,630	836	203	306	0.66	4.62%	2.73
Ķeguma pašvaldība	6,171	-	6	20	0.30	0.32%	-
Ķekavas pašvaldība	22,412	277	690	472	1.46	2.11%	0.59
Kocēnu pašvaldība	6,820	1,520	262	554	0.47	8.12%	2.74
Kuldīgas pašvaldība	26,530	1,510	259	1217	0.21	4.59%	1.24
Limbažu pašvaldība	18,895	832	10	523	0.02	2.77%	1.59
Lubānas pašvaldība	2,765	69	1	53	0.02	1.92%	1.30
Madonas pašvaldība	26,953	877	37	786	0.05	2.92%	1.12
Mārupes pašvaldība	16,599	1,105	100	778	0.13	4.69%	1.42

Mazsalacas pašvaldība	3,762	147	363	322	1.13	8.56%	0.46
Mērsraga pašvaldība	1,782	113	121	284	0.43	15.94%	0.40
Naukšēnu pašvaldība	2,158	494	140	351	0.40	16.27%	1.41
Olaines pašvaldība	20,496	-	12	8	1.50	0.04%	-
Preiļu pašvaldība	11,239	615	7	211	0.03	1.88%	2.91
Priekuļu pašvaldība	9,057	844	90	420	0.21	4.64%	2.01
Rēzeknes pašvaldība	30,901	534	113	344	0.33	1.11%	1.55
Ropažu pašvaldība	7,142	2,722	632	736	0.86	10.31%	3.70
Rugāju pašvaldība	2,589	326	225	222	1.01	8.57%	1.47
Rundāles pašvaldība	4,157	56	20	39	0.51	0.94%	1.44
Salaspils pašvaldība	23,352	194	43	239	0.18	1.02%	0.81
Saldus pašvaldība	27,772	94	62	407	0.15	1.47%	0.23
Siguldas pašvaldība	18,178	5,197	408	2572	0.16	14.15%	2.02
Skrundas pašvaldība	5,782	969	171	331	0.52	5.72%	2.93
Smiltenes pašvaldība	13,917	878	144	618	0.23	4.44%	1.42
Stopiņu pašvaldība	10,372	650	74	363	0.20	3.50%	1.79
Talsu pašvaldība	33,397	1,579	227	1240	0.18	3.71%	1.27
Vecpiebalgas pašvaldība	4,547	7	5	58	0.09	1.28%	0.12
Ventspils pašvaldība	13,171	300	204	153	1.33	1.16%	1.96
Viesītes pašvaldība	4,375	472	179	216	0.83	4.94%	2.19
Vijānu pašvaldība	6,807	229	15	171	0.09	2.51%	1.34
<b>Vidējais parauga</b>	<b>11,650</b>	<b>776.7</b>	<b>158.3</b>	<b>470.5</b>	<b>0.43</b>	<b>5.49%</b>	<b>1.65</b>
<b>TOP-5 vidējais</b>	<b>29,111</b>	<b>3,063.0</b>	<b>529.6</b>	<b>1,537</b>	<b>1.31</b>	<b>15.90%</b>	<b>3.43</b>

## 2. Pielikums. Mārupes pilotprojekts (teritoriālā mārketinga stratēģijas izstrādes plāns)

<b>28.10. - 29.10.2013</b>	Iepriekšēja iepazīšanās ar Mārupes novada attīstības plāniem un citiem saistītajiem dokumentiem
<b>30.10.2013</b>	Darba grupas 1. tikšanās Mārupes novada Domes telpās
<b>31.10.2013</b>	Darba grupas 1. tikšanās rezultātu apkopošana
<b>26.11.2013</b>	Pilotprojekta fokusa grupa ar Mārupes pašvaldības pārstāvjiem un uzņēmējiem, Mārupes novada Domes telpās
<b>27.11.2013</b>	Iekšēja tikšanās, fokusa grupas rezultātu apkopošana atbilstoši izveidotajām TMS vadlīnijām
<b>28.11. - 04.12.2013</b>	Mārupes publiskā tēla audits, pilotprojekta fokusa grupas apraksts, ieteikumu apkopošana, materiālu sagatavošana ārējiem lietotājiem
<b>05.12.2013 (līdz 12:00)</b>	Mārupes pilotprojekta darba nodevums elektroniskā formātā
<b>09.12.2013</b>	2. tikšanās pilotprojekta ietvaros un pilotprojekta prezentēšana



## 2. Pielikums. Interviju un darba grupu tikšanos saraksts

### 1. 30. oktobra darba grupas 1. tikšanās Mārupes novada domē

#### **Piedalījās:**

Līga Kadiģe, Domes priekšsēdētāja vietniece; Ilze Krēmere, Attīstības nodaļas vadītāja (Mārupes novada dome);

Ģirts Pūle, Sadarbības un informācijas departamenta direktors; Ronalds Štrauhs, Sadarbības un informācijas departamenta projektu vadītājs (VRAA);

Emīls Rode, projektu vadītājs; Dmitrijs Ļaško, analītiķis (Civitta Latvija)

#### **Tikšanās mērķis:**

Iepazīties ar Mārupes novada domes pārstāvjiem, kas būs iesaistīti pilotprojekta izstrādē. Diskutēt par Mārupes novada ilgtermiņa un īstermiņa attīstības stratēģijām, šķēršļiem un problemātiskiem jautājumiem.

#### **Darba kārtība:**

Tikšanās laikā projekta izpildītāji tika iepazīstināti ar Mārupes novada domes pārstāvjiem, kā arī prezentēja teritoriāla mārketinga akadēmiskas literatūras apskatu, kas ļāva gūt priekšstatu par attiecīgajām aktivitātēm Mārupes novadā un apspriest topošās fokusa grupas organizāciju.

#### **Rezultāti un turpmākie soļi:**

Civitta Latvija speciālisti guva priekšstatu par Mārupes novada domes stratēģijām un iekļāva gūtās atziņas Teritoriālā mārketinga stratēģijas sistēmas izstrādē.

### 2. 30. oktobra tikšanās ar Normundu Čiževski (Mārupes novada domes uzņēmējdarbības attīstības speciālistu, biedrības „Mārupes uzņēmēji” valdes priekšsēdētāju)

#### **Tikšanās mērķis:**

Iepazīties ar Mārupes novada domes un biedrības „Mārupes uzņēmēji” pārstāvi, kas būs iesaistīts pilotprojekta izstrādē. Diskutēt par Mārupes novada ilgtermiņa un īstermiņa attīstības stratēģijām, šķēršļiem un problemātiskiem jautājumiem, it īpaši no uzņēmēju skatupunkta.

#### **Darba kārtība:**

Tikšanās laikā projekta izpildītāji iepazīs ar Mārupes novada domes pārstāvi, kā arī prezentēja teritoriāla mārketinga akadēmiskas literatūras apskatu, kas ļāva gūt priekšstatu par attiecīgajām aktivitātēm Mārupes novadā un apspriest topošās fokusa grupas organizāciju.

#### **Rezultāti un turpmākie soļi:**

Tikšanas laikā tika detalizētāk izziņāts notiekošais darbs Mārupes novada uzņēmējdarbības attīstībā – mentoringa programmu jaunajiem uzņēmējiem un citām biedrības „Mārupes uzņēmēji” aktivitātēm, kā arī Mārupes novada biznesa vides problēmām un to uzlabošanu. Tika panākta vienošanās par sadarbību fokusa grupas veidošanā.

### 3. 5. novembra darba grupas 2. tikšanās VRAA: Ģirts Pūle, Ronalds Štrauhs (VRAA), Emīls Rode, Dmitrijs Ļaško (Civitta Latvija)

#### **Tikšanās mērķis:**

Tikšanās kalpoja kā projekta pirmais atskaites punkts. Tikšanās laikā tika apkopotas un pārbaudītas idejas, kas tika gūtas no akadēmiskās literatūras pārskata un Civitta ekspertu pieredzes.

#### **Darba kārtība:**

Tikšanas laikā klients tika iepazīstināts ar Civitta izstrādātajiem teritoriālā mārketinga stratēģijas izveides pamatiem, kas tika veidoti, balstoties uz atbilstošu akadēmisko rakstu apskatu un uzņēmuma pieredzi.

**Rezultāti un turpmākie soļi:**

Saņēmuši konstruktīvu kritiku no VRAA puses, projekta izpildītāji iekļāva gūtās atziņas turpmākajā projekta izstrādē.

**4. 6. novembra saruna ar Dmitriju Sosunovu (Civitta Lietuva projektu vadītājs, teritoriālā mārketinga eksperts)****Sarunas mērķis:**

Sarunas laikā tika apspriesti galvenie punkti no Dmitrija Sosunova pieredzes teritoriālā mārketinga un investīciju piesaistes plāna izveidē Visaginas (Lietuva) pašvaldībai, kā arī ieteikumi metodoloģijas izveidē un praktisko ieteikumu izklāstā.

**Darba kārtība:**

Tikšanas laikā Dmitrijs Sosunovs tika iepazīstināts ar Civitta Latvijas izstrādātajiem teritoriālā mārketinga stratēģijas izveides pamatiem, kas tika veidoti, balstoties uz atbilstošu akadēmisko rakstu apskatu un uzņēmuma pieredzi. Tika diskutēts par Civitta Lietuvas aktuālo pieredzi šajā jomā, izdarītajiem secinājumiem un iespējām pieredzes pārnesi no Lietuvas uz Latviju un otrādi.

**Rezultāti un turpmākie soļi:**

Civitta Lietuva speciālisti sagatavoja materiālu par savu pieredzi darbā ar Visaginas pašvaldību. Civitta Latvija speciālisti turpināja konsultācijas un viedokļu apmaiņu ar Dmitriju Sosunovu un citiem Civitta Lietuva speciālistiem par teritoriālā mārketinga stratēģijas jautājumiem.

**5. 14. novembra tikšanās Rīgas Plānošanas reģiona ES struktūrfondu informācijas centrā: Dace Grīnberga (informācijas centra vadītāja), Dmitrijs Ļaško (Civitta Latvija)****Tikšanās mērķis:**

Iepazīties ar Rīgas Plānošanas reģiona lomu un pieredzi darbā ar Latvijas pašvaldībām saistībā ar teritoriālo mārketingu.

**Darba kārtība:**

Projekta izpildītājs iepazīstināja RPR pārstāvi ar Civitta izstrādātajiem teritoriālā mārketinga stratēģijas izveides pamatiem, kas tika veidoti, balstoties uz atbilstošu akadēmisko rakstu apskatu un uzņēmuma pieredzi. Tikšanas laikā RPR pārstāve stāstīja par savas organizācijas lomu darbā ar pašvaldībām, problēmām teritoriālā mārketinga izpratnē un veidošanā Latvijas pašvaldībās, un to iespējamiem risinājumiem.

**Rezultāti un turpmākie soļi:**

Tikšanas laikā tika runāts par dažādu valsts aģentūru lomu teritoriālajā mārketinga izveidē un pielietošanā, par tā svarīgumu, kā arī par teritoriālā mārketinga labākajiem piemēriem Latvijā. RPR pārstāves ieteikumi tika iestrādāti projekta dokumentos.

**6. 22. novembra tikšanās LIAA: Andra Minkeviča, Investīciju projektu departamenta direktore; Inga Ābola, Lielo investīciju projektu speciāliste; Anete Valtere, Polaris procesa vadītāja (LIAA), Ronalds Štrauhs (VRAA), Emīls Rode, Dmitrijs Ļaško (Civitta Latvija)****Tikšanās mērķis:**

Iepazīties ar LIAA lomu un pieredzi investīciju piesaistē Latvijas pašvaldībām.

**Darba kārtība:**

Projekta izpildītāji iepazīstināja LIAA pārstāves Civitta izstrādātajiem teritoriālā mārketinga stratēģijas izveides pamatiem, kas tika veidoti, balstoties uz atbilstošu akadēmisko rakstu apskatu un uzņēmuma pieredzi. Tikšanas laikā LIAA pārstāvji stāstīja par savas aģentūras lomu, pašreizējiem un topošiem projektiem, problēmām investoru piesaistē Latvijas pašvaldībās, un to iespējamiem risinājumiem.

**Rezultāti un turpmākie soļi:**

LIAA pārstāvju izklāstītais redzējums par faktoriem un labo praksi, kas palīdz pašvaldībām piesaistīt investīcijas, tika iestrādāts projekta dokumentos.

7. 26. novembra fokusa grupas tikšanās Mārupes novada domē: Ronalds Štrauks (VRAA), Emīls Rode, Dmitrijs Ļaško (Civitta Latvija)

**Fokusa grupas tikšanās mērķis:**

Uzzināt Mārupes pašvaldības ieinteresēto pušu viedokļus par Mārupes mārketinga stratēģijas prioritātēm un virzieniem, kā arī iepazīstināt tos ar projekta izpildītāju izstrādāto teritoriālā mārketinga izstrādes struktūru.

**Fokusa grupas darba kārtība:**

Skat. Pielikumu Nr. 6.

**Rezultāti un turpmākie soļi:**

Fokusa grupas diskusija deva iespēja izmēģināt un izvērtēt piedāvāto teritoriālā mārketinga struktūru, kā arī izzināt nepieciešamos ieinteresēto pušu viedokļus Mārupes novada teritoriālā mārketinga stratēģijas izveidei. Fokusa grupas diskusijas gaitā gūtās atziņas tika ņemtas vērā, ieviešot atbilstošas korekcijas projekta izstrādātāju darbā.

Fokusa grupas gaita tika dokumentēta audio ieraksta formā (ar digitālo diktofonu), kā arī diskusijas galvenie punkti tika piefiksēti uz papīra tāfeles, pēc diskusijas atšifrēti un iestrādāti projekta dokumentos.

Fokusa grupas diskusijas rezultāti (audio ieraksts un pieraksti) tika izanalizēti un tieši pielietoti, izstrādājot Mārupes teritoriālā mārketinga stratēģiju, kā arī tie tika ņemti vērā, izstrādājot teritoriālā mārketinga stratēģijas metodoloģijas un vadlīniju dokumentus.

#### 4. Pielikums. Interviju piezīmes, Civitta Latvija tikšanās ar Mārupes novada domi, 2013. gada 30.oktobris

##### Saruna Mārupes novada domē

Mārupe ir 1. vietā starp Latvijas pašvaldībām pēc ienākumiem uz iedzīvotāju

(Tas nozīmē arī, ka viņi vairāk iemaksā pašvaldību izlīdzināšanas fondā)

Tūrisms uz Mārupi nav populārs – to vajadzētu audzēt

„Jāpārdod Mārupe pārejai Latvijai un ārzemēm”

Mārupe nav guļamvagns

Vajadzīga sabalansētība: dzīvošana un darbavietas

Primāri dzīvošanai vajadzīgā infrastruktūra: skolas, bērnudārzi, sporta kompleksi

Mārupe pietrūkst elektrības jauda

Problēma: kanalizācija; šobrīd top

Labs gāzes pieslēgums

Mārupe kā vienots novads: atsevišķie ciemi saplūst kopā

Sabiedriskais transports starp ciemiem ir vajadzīgs

Investīciju piesaiste

Jauniešu problēmas: daudzie Mārupes bērni paaugsties, un ko viņi darīs pēc skolas?

Tūrisms: kā to veicināt šādā vietā, kur nav vēsturiskie objekti?

Sabiedriskā ēdināšana: „visas kafējnīcas nomirst”

Dabas takas/velotakas: jāstrādā ar Rīgas mežiem (kuriem pieder Mārupes meži), veidojot meža takas

BMX cilvēki (ģimenes) ir par velotakām

Rīga – Mārupe valsts ceļš P132: vai tas ir labākais variants veloceliņiem?

Viens no Rīgas mežu valdes locekļiem ir Mārupes iedzīvotājs

Cenu Tīreļa purva taka: ieeja ir no Babītes novada puses

Skultes lidmašīna ir militārā mantojuma kartē

Aviācijas muzejam pieeja ir no Lidostas puses; tas viss ir privātīpašums

Iedzīvotāju skaits: paredzētais ir 30,000, ja pieaugums notiek ilgtermiņā un plānveidīgi

Jābūt ļoti uzmanīgiem ar daudzdzīvokļu namiem

Nav kur likt 1. klases bērnus – nepietiek vietas skolās

Būvēs jaunu bērnudārzu

Mārupē ir 344 daudzbērnu ģimenes

Vienā brīdī visi šie bērni kļūs par tīņiem un ies uz ielas

Kur viņiem palikt tālāk ārpus mājas?

Mārupe: „Lidojumam labvēlīga starta vieta” – vieta, kur uzsākt dzīvot jaunai ģimenei

Jādomā, lai iedzīvotāji neaiziet prom, kad bērni izaugs

Pensionāru īpatsvars Mārupē sarūk, ļoti liela ekonomiski aktīvo iedzīvotāju daļa

Mārupē zemes cena nekad nav bijusi zema

Daļa lauksaimniecības zemes jaunajā plānojumā pārvērsta par apbūves gabaliem

Pie Ulmaņa gatves ir 2 lieli projekti, kur būs „dārgie” biroji (vai arī dzīvokļi?)

Pašvaldībai izdevīgāks ir iedzīvotājs, jo 80% iedzīvotāju ienākuma nodokļa iet pašvaldībai

Uzņēmums maksā Nekustamā īpašuma nodokli

Mārupes uzņēmēju biedrība ir

Bezdarbs Mārupē ir tik zems, ka strādnieki 100-latnieku programmā brauks no Rīgas

Novada domē strādā uzņēmējdarbības speciālists Normunds Čīzevskis

Azartspēles Mārupē ir aizliegtas, bet [azartspēļu biznesa] Alfor galvenais birojs ir Mārupē

Sabiedrība Mārupe (Mārupes tomāti) ir stabils darba devējs apmēram 350 cilvēkiem

Elektrības pieslēgums un gāze ir svarīgi, lai uzņēmējs nāk un veido šeit savu biznesu

Uz bērnu svētkiem Sabiedrība Mārupe atsūta kādu tomātu karti; bērnu izklaides laukumu tirgotāji uzstāda šos laukumus bez maksas, kā reklāmas akciju

Ir novada avīze, mājaslapas. Pasākumi: uzņēmēju dienas, bērnu svētki, Līgo, Ziemassvētki.

Seriāla Engēļu iela 9 darbība notiek Mārupē.

Nākotnes Kultūras centra vieta vēl nav izraudzīta

Masu pasākumi šobrīd notiek pļavā

Pašvaldībai praktiski nav savas zemes

Mārupē bija teritorijas plānojums jau 1997. gadā, 2003. gadā pieņēma jaunu uz 10 gadiem, kas bija nemainīgs; tas bija faktors, kāpēc daudzi iedzīvotāji pārvācās uz Mārupi

Vecozola nami, kur ir 600 dzīvokļi, savienoja Mārupi ar Tīraini

Pirms 20 gadiem Mārupē praktiski bija tikai zemes ceļi

Nokļūšanas ziņā Mārupe ir vistuvāk Rīgai

Arī tie, kas strādā Lidostā, meklēja dzīvesvietu tuvāk darbam

Kultūrē ir iezīmēta „izpētes zona”, kur varētu paplašināties Lidosta

Trokšņu karte: ir tādi, kas ir nopirkuši zemi lēti, bet pārāk tuvu Lidostai

Mārupes novada domei interesējošie jautājumi

„Mārupes seja”: kā varētu Mārupi atpazīt? Varbūt tā seja jau ir?

Kas ir virzieni, kur ir vērts ieguldīt/strādāt (un kuros nav)?

Mārupe ne ar ko citu, izņemot privātmājas, neasociējas

Jārada tēls par Mārupi kā uzņēmējdarbības vietu

Mārupes Basketbola Līga ir

Pilsētas centrs nav un nebūs

Baznīca Mārupē nekad nav bijusi

Sabiedriskais centrs / kultūras nams pat tagad bieži vien nav piepildīts

Baltic Taxi arī ir Mārupes uzņēmums

## 5. Pielikums. Interviju piezīmes, Civitta Latvija tikšanās ar Mārupes uzņēmēju biedrības priekšsēdētāju Normundu Čiževski, 2013. gada 30.oktobris

### Saruna ar Normundu Čiževski, Mārupes uzņēmēju biedrības vadītāju

Mārupes uzņēmumi: konsultācija, būvniecība, loģistika; ražošana – minimāli

Uzņēmēju biedrībā ir 50 biedri, no tiem pazīstamākie: Sabiedrība Mārupe, Mārupes Logi, Lidosta Rīga, Also Latvia: lielākais IT vairumtirgotājs Ziemeļeiropā

Uzņēmējdarbības attīstības konsultanta amats domē izveidots pēc uzņēmēju biedrības iniciatīvas

Mārupes domē nebija attīstības nodaļa

Mārupe ir 4./5. vietā Latvijā pēc investīcijām; 11. vietā pēc uzņēmumu skaita

Vajadzīgs novada marketinga ar domu par investīciju piesaisti

Uzņēmēju biedrībā izveidota Mārketinga grupa: Silvestrs Savickis, Juris Goveiko (abi no vadošiem PR uzņēmumiem) un Klinta Ezeriņa

Iestrādes: uzņēmumu datu bāzes izveide, ko Lursoft atsūta katru mēnesi – lai zinātu, ar ko komunicēt

Lursoft ieliks meklēšanas rīku zl.lv Mārupes novada mājaslapā

Pretī Mārupes novads sūtīs Lursoftam novada avīzi

Iedzīvotāju piesaiste/pieaugums notiek tik un tā

Nepieciešama uzņēmumu piesaiste, darbavietu radīšana

Vajag uztaisīt aptauju, lai pajautāju uzņēmējiem (un arī iedzīvotājiem), kas mums trūkst

Novadā trūkst pakalpojumi: nav lielveikali, aptiekas; ir 2½ krogi

Stereotips par Mārupi: guļamvagns/ guļamrajons; Sabiedrība Mārupe (tomāti)

Investīcijas tiek piesaistītas jau tāpat: ir loģistikas pakalpojumi

Kreiss ir liels darba devējs; lieto infrastruktūru, bojā ceļus, bet iedzīvotāju ienākuma nodokli nemaksā, jo nenodarbina vietējos

Ir smagā loģistika un transports

Trūkst biroju ēkas vai noliktavas iznomāšanai



Pārsvārā birojus un noliktavas uzņēmumi uzbūvē tikai savām vajadzībām

Ir arī banku „iesaldētas” ēkas

Mārupes uzņēmēji grib redzēt biroju/konferenču centrus, viesnīcas, sporta centrus

Publiskā ārtelpa un iekštelpa trūkst, tāpēc ka Mārupe ir dzīvojamais rajons

Iedzīvotāji arī plāno savu dienu, izejot no tā, ka Mārupē nekā nav;

Bija doma aptaujāt iedzīvotājus, kur kādi pakalpojumi trūkst pa ciemiem

Tad, kad tas ir zināms, var piesaistīt investorus

Mārupe ir maksātspējīgākais no novadiem

Var pievilkt restorānus un citus pakalpojumus

Jauno uzņēmēju mentoringu sāks 1. novembrī, tur pašvaldība var reāli palīdzēt

Kritēriji mentoringam: deklarēts Mārupes iedzīvotājs, nav vecuma ierobežojumi, vai arī jauns uzņēmums, kas reģistrēts Mārupē

Mārupes vidusskola ir ar uzņēmējdarbības specializāciju

Ļoti daudz jaunieši ir Mārupē

Novada marketinga grupa: Normunds Čiževskis, Savickis, Goveiko, plus Uva Bērziņa, novada domes Sabiedrisko attiecību vadītāja

Elektrības jauda Mārupē ir top problēma

Jaunām būvēm tas ir svarīgs jautājums

Arī Lidostai pietrūkst jauda

Investīciju pieprasījumi no LIAA nāk uz novada domi, Normundam

Vajag investīcijas tīrākās, modernākās nozarēs: tādās, kā IT

Ir daudz neglīta un neefektīva apbūve, kur bija jaukta dzīvojamā un rūpniecības apbūve (tagad tās ir nodalītas)

Mārupes vēstis – 7500 gabali nokļūst iedzīvotāju pastkastēs

Mājaslapa: vajadzētu izveidot nekustamo īpašumu datubāzi

Bibliotēkas ēkā ir plānots arī vākt informāciju par nekustamo īpašumu Mārupē

Citos novados ir arī piemēri, kur paši objektu īpašnieki atjauno Nekustamo īpašumu datubāzi

Mārupē ir arī nepabeigti grausti

Tos klasificējot kā „vidi degradējošu objektu”, piemēros maksimālo 3% Nekustamā īpašuma nodokļa likmi, lai mudinātu īpašniekus sākt kaut ko darīt, sakārtot objektu

Infrastruktūra netiek līdz iedzīvotājiem

Lielākā Mārupes iedzīvotāju daļa nestrādā Mārupē

Applūšana Mārupē ir, jo „te ir purvs”

„Pļavu ciemos” tā ir problēma, bet lielākajā daļa Mārupes nav

Tas gan nedaudz sadārdzina būvniecības izmaksas, jo jāparūpējas par pagrabu hidroizolāciju

Uzņēmēju biedrībai ir twitter, facebook, draugiem.lv profili

Novada dienas augusta beigās: nedēļu gari sporta, kultūras pasākumi, uzņēmumu izstāde

Mārupe maksā visvairāk Pašvaldību izlīdzināšanas fondā; pārējie novadi saņem

Socio-demogrāfiski Mārupe ir „biezais gals”

Tātad Mārupes marketinga programma var būt „pa maksimumu”

## 6. Pielikums. Fokusa grupas dalībnieki 2013. gada 26.novembrī

Fokusa grupas dalībnieku saraksts ietver pašvaldības uzņēmējus, Mārupes domes, Valsts Reģionālās attīstības aģentūras (VRAA) un Civitta Latvija pārstāvjus.

	Vārds, Uzvārds	Iestāde, Amats
1	Anna Tentere	VRAA Starptautiskās sadarbības departamenta projektu vadītāja
2	Dmitrijs Ļaško	SIA "Civitta" projektu vadītāja asistents
3	Emīls Rode	SIA "Civitta" projektu vadītājs
4	Ilze Krēmere	MND Attīstības nodaļas vadītāja
5	Ira Dūduma	MND kultūras nama direktore
6	Jolanta Grosberga - Gernere	MND jaunatnes lietu speciāliste
7	Juris Goveiko	SIA "Medialead Group", biedrība "Mārupes uzņēmēji"
8	Kate Nītiņa	MND sabiedrisko attiecību speciāliste
9	Laima Levanoviča	MND Finanšu un grāmatvedības nodaļas vadītāja
10	Līga Kadīge	Mārupes novada domes priekšsēdētāja vietniece
11	Mārtiņš Bojārs	Mārupes novada domes priekšsēdētājs
12	Normunds Čiževskis	MND Uzņēmējdarbības attīstības konsultants, biedrības "Mārupes uzņēmēji" valdes priekšsēdētājs
13	Pēteris Pikše	Mārupes novada domes Attīstības komitejas vadītājs
14	Ronalds Štrauhs	VRAA Starptautiskās sadarbības departamenta projektu vadītājs
15	Silvestrs Savickis	SIA "Sensum", biedrība "Mārupes uzņēmēji"
16	Silvija Bartuševiča	Mārupes Sporta centra direktore
17	Uva Bērziņa	MND sabiedrisko attiecību speciāliste

## 7. Pielikums. Fokusa grupas dienas kārtība 2013. gada 26.novembrī

**Fokusa grupa tikās trešdien, 2013. gada 26.novembrī, no plkst. 15.00 līdz plkst. 17.00, Mārupes novada domē.**

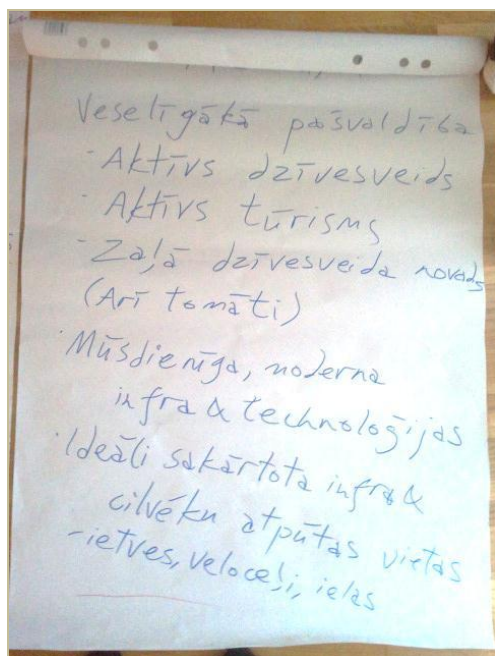
1. Dalībnieki iepazīstas ar teritoriālā mārketinga koncepcijām un struktūru: Teritorijas vērtības > Mērķa tirgus > Stratēģiskie mērķi un uzdevumi > Komunikācijas kanāli > Rezultātu mērījums un novērtējums	15 min
2. Dalībnieki pauž viedokli par Mārupes teritoriālajām vērtībām: katrs dalībnieks – 1 minūte	15 min
3. Dalībnieki pauž viedokli par Mārupes pašvaldības mērķa tirgu: katrs dalībnieks – 1 minūte	15 min
4. Dalībnieki pauž viedokli par Mārupes stratēģiskajiem mērķiem un uzdevumiem: katrs dalībnieks – 1 minūte	15 min
5. Dalībnieki pauž viedokli par pieejamo komunikācijas kanālu izmantošanu: katrs dalībnieks – 1 minūte	15 min
6. Dalībnieki tiek iedalīti divās darba grupās	15 min
7. Prāta vētra: Divas darba grupas katra izveido iespējamo Mārupes zīmolu un tā nodošanas (komunikācijas) veidu	30 min
8. Katra grupa prezentē otram savas idejas un rezultātus (2 x 5 minūtes)	10 min
9. Apkopojums un secinājumi	5 min

**8. Pielikums. Ieguldījumi (problemātiskie jautājumi), ko Civitta Latvia piedāvāja fokusa grupas sanāksmei, 2013. gada 26.novembrī**

**Pastāv vairākas pretrunas, ko autori ir identificējuši attiecībā uz Mārupes situāciju:**

- 1) Pašvaldībai pašai pieder ļoti maz zemes Mārupē – lielākā tās daļa ir privāta. Kādi ir pašvaldības lomas ierobežojumi nekustamā īpašuma attīstītāju virzīšanā un atbalstā?
- 2) Iedzīvotāju skaita pieaugums ir vēlams, tomēr skolu, bērnudārzu un āpuskolas nodarbību kapacitāte patlaban jau ir pārsniegta. Tas var radīt draudu: pārāk daudz pusaudžu ar pārāk daudz brīvā laika. Kā pārlicināties, ka šī problēma ir atrisināta?
- 3) Mārupes zīmolam ir sarežģīti konkurēt ar Rīgas zīmolu, kas neapšaubāmi ir lielāks un spēcīgāks. It īpaši tas ir redzams Rīgas Starptautiskās lidostas kontekstā. Vai ir iespējams un vēlams pozicionēt Mārupi kā 'Rīgas Lidostas Biznesa kvartālu'?
- 4) Pat ja Mārupe tiek uzskatīta par Rīgas 'guļamistabu', varbūt tas nemaz nav tik slikti. Iespējams, ka nemaz nav vajadzīgs mākslīgi veidot kopienu?
- 5) Ne visi investori un uzņēmumi ir vienlīdz vēlami. Loģistikas uzņēmumi tiek uzskatīti par tiem, kas bojā Mārupes galveno ceļu; tādēļ prioritāte tiek dota 'mazāk piesārņojošu' nozaru, tādu kā IT, piesaistīšanai.
- 6) Reālie 'klienti' investīciju piesaistīšanai var nebūt paši investori, bet gan Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra (LIAA). Tas nozīmētu labu kontaktu uzturēšanu un LIAA pārliecināšanu, ka Mārupe ir uzticams partneris, lai piesaistītu investorus.
- 7) Runājot par tūrismu, Mārupe patlaban nav dabisks tūrisma galamērķis. Iespējams risinājums būtu velosipēdu takas izveidošana, vispirms domājot par iedzīvotāju vajadzībām, un ļaujot to izmantot ikvienam. Pašvaldība nevar cerēt gūt lielāku pievienoto vērtību no tūrisma: visticamāk, tā aprobežojas ar vieglu maltīti kafejnīcā vai iepirkšanos vietējā pārtikas preču veikalā, jo Mārupē nav citu tūrisma piedāvājumu (tādu, kā viesnīcas vai spa).
- 8) Mārupe jau ir vieta, kurā atrodas lielu Latvijas uzņēmumu galvenie biroji; taču (iespējams) tā ir labāk zināma kā Latvijas tomātu un gurķu galvaspilsēta. Vai Mārupes zīmolu varētu izveidot, radoši apspēlējot tomātu tēmu (piem., audzējot tomātus iekštelpās Mārupes biroju ēkās)? Šeit ir sava veida loģika – šobrīd visas tēmas, kas saistītas ar pārtiku, ir ļoti aktuālas, it īpaši, ja tā ir vietējā pārtika. Vai mums jāatsakās no tā, kas mums jau ir, vai arī to var interpretēt no jauna?

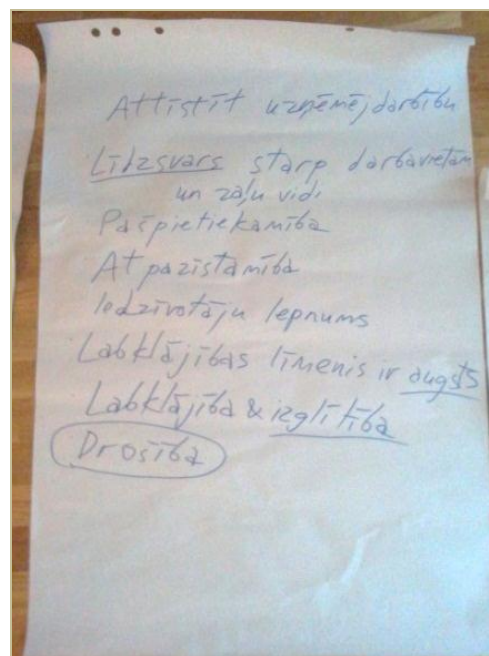
## 9. Pielikums. Atdeve: piezīmes no fokusa grupas tikšanās apspriedes 2013. gada 26. novembrī



### 1.1. Stratēģiskie mērķi:

Fokusa grupas pārstāvji aktīvi izsakās par novada stratēģiskajiem mērķiem, un visbiežāk izskanēja ideja, ka galvenais mērķis ir padarīt Mārupi par **veselīgāko Latvijas pašvaldību**, kas atbalsta **aktīvu, zaļu dzīvesveidu un tūrismu**.

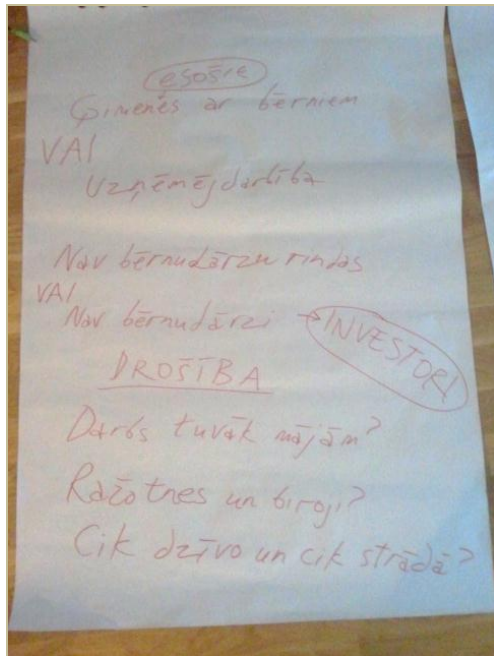
Tajā pašā laikā, pašvaldībai ir jāattīsta **mūsdienīga, moderna infrastruktūra un tehnoloģijas**, kā arī jānodrošina **ideāli sakārtota infrastruktūra un cilvēku atpūtas vietas – ietves, veloceļi un ielas**.



### 1.2. Stratēģiskie mērķi:

Tāpat svarīgi ir likt uzsvāru uz **uzņēmējdarbības attīstīšanu**, bet arī jāsauglabā līdzsvars starp darbavietām un zaļu vidi.

Kopumā, novadam ir jāizveido **pašpietiekamības** sajūta, jāveicina novada **atpazīstamība** Latvijā un ārpus tās, un jānodrošina, lai **iedzīvotāji ir lepmi** ar vietu, kur viņi dzīvo. To varēs paveikt, ja viņi jūtīs, kā novadā ir **augsts labklājības un drošības līmenis**, kā arī pastāv **izglītības iespējas**.

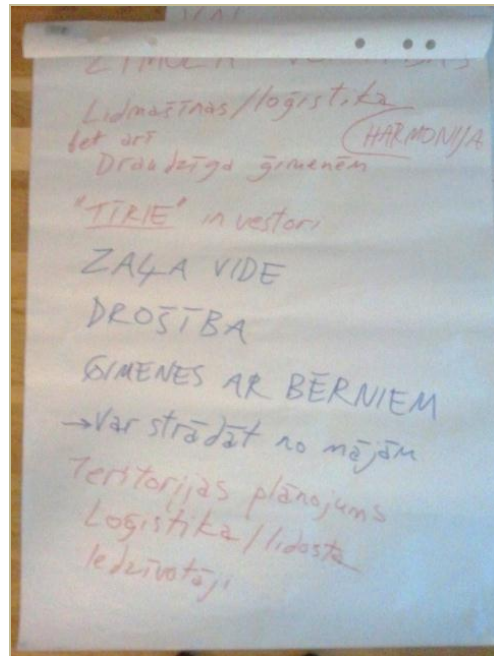


### 2.1. Mērķa grupas:

Runājot par Mārupes novada mērķa grupām, tika pieminētas **ģimenes ar bērniem** un **uzņēmēji**.

Pirmie varētu pienācīgi novērtēt Mārupes drošību, darba iespējas tuvāk mājām, un līdzsvaru starp darbu un dzīvi.

Savukārt uzņēmēji ir grupa, kas veicinātu kopējo novada izaugsmi.

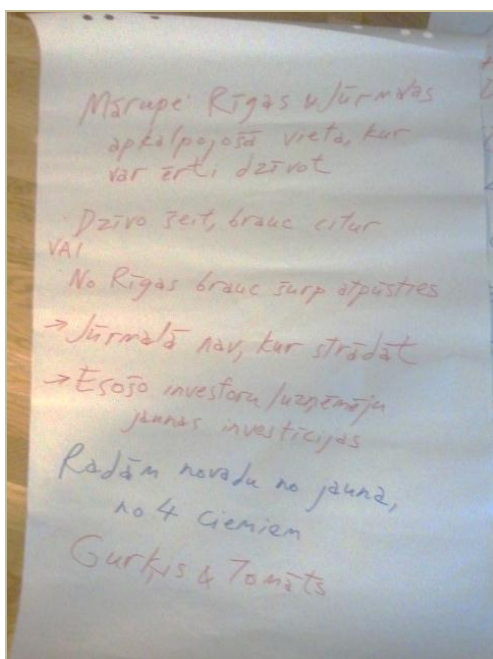


### 3.1. Zīmola vērtības:

No vienas puses, Mārupe asociējas ar **lidmašīnām un loģistiku** (kā Rīgas Starptautiskās lidostas un jau esošu loģistikas uzņēmumu mājvieta). Tajā pašā laikā, tā ir **draudzīga ģimenēm un piedāvā zaļu vidi un drošību**.

Tātad Mārupes novada galvenā zīmola vērtība ir **unikāla harmonija starp dzīvesvietu un vietu biznesam**.

Pašvaldībai ir jānodrošina efektīvs **teritorijas plānojums** un jāturpina **darbs jaunu investoru**, it īpaši 'tīro' investoru (uzņēmumu ar augstu pievienoto vērtību un mazu ietekmi uz apkārtējo vidi) **piesaistē**.

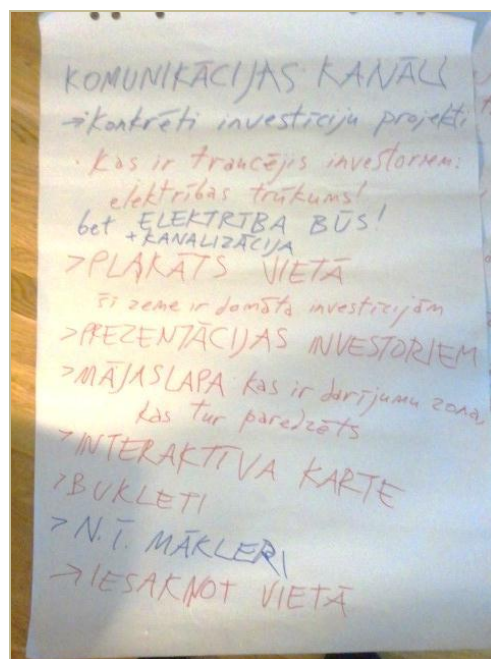


### 3.2. Zīmola vērtības:

Tāpat diskusijas laikā izskanēja doma, ka Mārupe ir **‘Rīgas un Jūrmalas apkalpojošā vieta, kur var ērti dzīvot’**. Varētu tikt apsvērtas tādas zīmola koncepcijas kā ‘Dzīvo šeit, brauc uz darbu citur’ vai ‘No Rīgas brauc šurp atpūsties’.

No otras puses, cilvēki varētu arī turpināt braukt strādāt uz Mārupi no citām pašvaldībām, jo, piemēram, **‘Jūrmalā nav kur strādāt’**.

Tika minēts arī Mārupes novada tēls kā **‘Latvijas gurķu un tomātu galvaspilsēta’**; cits svarīgs fakts ir tas, ka Mārupes novads ir novads, kas tiek radīts praktiski no jauna, no 5 ciemiem.



### 4. Komunikācijas kanāli

Par labākajiem komunikācijas kanāliem tika atzīti **konkrēti investīciju projekti**, kā arī aktīva sadarbšanās starp pašvaldību un uzņēmējiem. Tāpat ir jāsaprot un jānovērš lietas, kas agrāk ir traucējušas investoriem – kā, piemēram, **elektrības jaudas trūkums**.

Ir nepieciešams izveidot **prezentācijas un informācijas bukletus**, kas palīdzētu darbā ar investoru piesaisti. Mājaslapā ir jāstāsta par teritorijas plānojumā paredzētajām **darījumu zonām**, kā arī jāapsver **interaktīvas kartes izveide**.

Tāpat ir jānovērtē sadarbības iespējas ar **nekustamā īpašuma mākleriem**, kas varētu palīdzēt veicināt teritorijas attīstību.