

APMĀCĪBAS SEMINĀRS ST STRATĒGIJAS SAGATAVOŠANAI

Zane Kudure, zane.kudure@va.lv

Agita Līviņa, agita.livina@va.lv

Vidzemes Augstskola

STRATĒGIJA (MK noteikumu Nr.473 53.p.)

Stratēģija ir mērķtiecīgu darbību kopums, ko uzņēmums (ST) veic, lai iegūtu un uzturētu augstāku sniegumu salīdzinājumā ar konkurentiem.

Laba stratēģija sastāv no:

- 1) Konkurētspējīgu izaicinājumu noteikšanas
- 2) Veidotās politikas
- 3) Saskaņotas darbības

Frank T.Rothaermel, 2017

1.1. Konstatētie nozares attīstības izaicinājumi un sadarbības tīkla nepieciešamības pamatojums

PIEMĒRS

Sporta tūrisms ir norādīts kā neizmantots segments ar potenciālu iespēju (Latvijas tūrisma nozares analīze, 2019). Sadarbība ar iesaistītajām pusēm ir fragmentāra, daudz mikro un mazo komersantu. Atsevišķi katrs komersants ar grūtībām var sasniegt vai nevar sasniegt ārvalstu tirgus, piemēram, tālos tirgus.

Patlaban katrs komersants darbojas patstāvīgi, pietrūkst sadarbības tūrisma produkta izstrādē un kopīgā resursu izmantošanā, piemēram, mārketingā.

Ielu ēdināšana, restorāni, ātrās uzkodas. Sezonalitāte.

Iespēja paaugstināt tūrisma produkta pievienoto vērtību un izstrādāt tehnoloģiskus rīkus procesu automatizācijai un pārvaldībai.

Avoti:

Nacionālās industriālās politikas pamatnostādnes 2021- 2027 kā viens no rezultatīvajiem rādītājiem Uzņēmējdarbības vides eksportspējai ir vieta Tūrisma konkurētspējas indeksā. 2019.g. bāzes gadā bija 53. vieta šajā rangā ar mērķi 2027.g. sasniegt 50.vietu. 2021.g. Latvija ieņēma 48.vietu (2022.g. ziņojums)

https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf

[LATVIJAS TŪRISMA ATTĪSTĪBAS RĪCĪBAS PLĀNS 2021. – 2027. GADAM \(em.gov.lv\)](#)

[Travel and tourism: contribution to global GDP 2023 | Statista](#)

1.2. Sadarbības tīkla (ST) darbības misija, vīzija un mērķi

Izmantot pieeju uz produktu orientētu misiju, vīziju formulējumu

Misijai jāietver kas, ko un kā dara?

Kas: Jaunais ST vai esošais tūrisma klasteris.

Ko: Tūrisma produkta veids, citas pamatdarbības ST, piem., Mārketings, izplatīšanas tīklu koordinēta izmantošana, kopīgs produktu katalogs. **(Jābūt skaidri saprotam kurā tūrisma tematiskajā vai telpiskajā jomā šis ST darbojas)**

Kā: Kvalitāte, tehnoloģijas, apjoms, cena, unikalitāte u.c. Sadarbība starp ST dalībniekiem un tūrisma eksportā iesaistītajiem

Piemērs: “Latvijas veselības tūrisma klasteris” ir vadošo Latvijas klīniku un slimnīcu asociācija, kas sniedz kvalitatīvus ārstniecības pakalpojumus kā vietējiem, tā ārvalstu pacientiem.

Darījumu tūrisma ST, kas apvieno gan norises vietas, gan norišu plānotājus un organizētājus, pakalpojuma sniedzējus ilgtspējīgu darījumu tūrisma pakalpojumu piedāvājuma nodrošināšanai Latvijā kā vienotā galamērķī

Vīzija Ambicioza, bet iespējama un sasniedzama

Mērķi Precīzi un skaidri saprotami, izmērāmi

X Jaunu un inovatīvu tūrisma produktu izveide

Tik un tik **6** starptautiskas sporta sacensības ar dalībnieku skaitu ne mazāk kā **50 gadā** vai palielināt kādu segmentu (Jaunieši, amatieri, profesionāļi, seniori, para sporta dalībnieki) par noteiktu **5 % skaitu** attiecībā pret pirms COVID-19 gadu un 2022.vai 2023.g.

Darba vietu radīšana un vai to saglabāšana (IT rīki, darbaspēka pieejamība), pārkvalificēšanās, jaunu funkciju un uzdevumu iedošana

1.3. Sadarbības tīkla projekta mērķis, balstoties uz Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda 2021.–2027. gada plānošanas perioda darbības programmas 1.2. prioritārā virziena "Atbalsts uzņēmējdarbībai" 1.2.3. specifiskā atbalsta mērķa "Veicināt ilgtspējīgu izaugsmi, konkurētspēju un darba vietu radīšanu MVU, tostarp ar produktīvām investīcijām" 1.2.3.6. pasākuma "Tūrisma produktu attīstības programma" **mērķi, un skaidrs raksturojums**

MK noteikumi nosaka: Pasākuma mērķis ir nodrošināt atbalstu Latvijas sīkajiem (mikro), mazajiem un vidējiem komersantiem, lai izstrādātu **jaunus tūrisma produktus vai pakalpojumus ar augstāku pievienoto vērtību**, tādējādi veicinot tūrisma nozares **eksportspējas pieaugumu** un paaugstinot tās **konkurētspēju starptautiskā mērogā**.

Raksturotas darbības mērķa sasniegšanai

Darbības aizved uz plānotajiem rezultātiem (no produkta attīstības līdz pirkumam nepieciešamam)

Raksturot ST esošo eksportspēju ar skaitļiem un plānoto eksportspēju jaunajiem tūrisma produktiem.

Komersantu apgrozījuma pieaugums eksporta tirgos un apkalpotās personas.

Konkurētspējas mērķi – unikalitāte, ērtība, sasniedzamība, cena

1.4. Sadarbības tīkla specializācija: ģeogrāfiskais (reģionālais) vai tematiskais sadarbības tīkls

Ģeogrāfiskais:

Piekrastes tūrisma sadarbības tīkls. **Ne mazāk kā četras administratīvās teritorijas** (novadi un valstspilsētu pašvaldības)

Tūrisma produktu sniegšanas teritorija!

Tematiskais:

Sporta tūrisma sadarbības tīkls. Tematiskais sadarbības tīkls ir jāapraksta atbilstoši vienam no četriem prioritārajiem tūrisma veidiem.

Abu veidu ST ir jāizstrādā jauni kompleksi produkti, inovatīvi tūrisma produkti, kompleksi tūrisma pakalpojumi

1.5. Sadarbības tīkla stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze

Tiek aprakstītas un analizētas **ST stiprās un vājās puses (iekšējā vide)**, kuras var ietekmēt un izmainīt ST.

ST stiprās puses: augstāka piedāvājuma kapacitāte, pakalpojumu un produktu koncentrācija telpiski, tūrisma resursu potenciāls, esošs ST ar izstrādātu pārvaldību, izstrādāts ST pārvaldības mehānisms, izveidoti un tirgū pieprasīti ST dalībnieku inovatīvi tūrisma produkti, kvalitatīva infrastruktūra tūrisma pakalpojumu nodrošinājumam

ST vājās puses: trūkumi iekšējā komunikācijā, abpusēja atsaucība no ST “sekretariāta” un ST dalībniekiem, informācijas sniegšana ar nobīdi laikā, nepietiekama vizualizāciju kvalitāte, pārdošana digitālajā vidē nav ērta, attīstīta, ST fragmentārs resursu nodrošinājums, t.sk. finanšu resursu, nepietiekamas atsevišķu svešvalodu zināšanas.

1.5. Sadarbības tīkla stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze

Tiek aprakstītas un analizētas **ārējās vides** ietekmes kā **izaicinājumi (draudi)** un **iespējas**, kurām ST var pielāgoties, sagatavoties, bet nevar tieši ietekmēt un izmainīt.

ST Izaicinājumi: Sabiedriskā transporta infrastruktūra un pakalpojuma pieejamība, kvalitatīva darbaspēka pieejamība, Ukrainas kara ietekme uz Latviju kā drošu ceļojuma galamērķi, tūrisma izteiktā sezonalitāte, tūrisma piedāvājuma salāgošana ar vietējo iedzīvotāju vajadzībām un vēlmēm (piem., troksnis), izmaiņas ceļotāju uzvedībā, ņemot vērā ilgtspējas attīstības mērķus, emisijas samazinājumu vai 0 emisijas līmeņa sasniegšana. Klimata izmaiņu sekas kā plūdi, karstums, sausums, ūdens mazināšanās upēs, ezeros, insektu pieaugums un inficēšanās biežuma palielināšanās.

ST iespējas: izglītības un pētniecības iestāžu un to starptautisko sadarbības tīklu pieejamība specializētiem pētījumiem, digitalizācijas un tehnoloģiju integrēšana tūrisma pakalpojumā un ST procesos, Baltijas burbuļa mērķtiecīga izmantošana, sadarbība ar citiem ST Latvijā un ārvalstīs. Nozares apmācību dienas, programmas par aktualitātēm tūrisma pieprasījumā, biznesa komunikāciju, tehnoloģijām un digitalizāciju.

Galvenos secinājums par veikto SVID analīzi uzrakstīt tekstā (apmēram viena īsa rindkopa). Pieteikuma formā varēs pievienot tabulu.

Avoti iedvesmai:

Paraugš skatīt 28.slaidu https://www.liaa.gov.lv/sites/liaa/files/media_file/turisma_marketinga_strategija_2021_2027.pdf

1.6. Kopīgie ieguvumi, kas vieno sadarbības tīkla esošos, potenciālos dalībniekus un sadarbības partnerus

Ieguvumi esošajiem dalībniekiem

Ieguvumi jaunajiem dalībniekiem

Ieguvumi sadarbības partneriem

Ir secinājumi par kopīgajiem ieguvumiem, kas vieno dalībniekus un partnerus

Ieguvumi esošajiem - mārketinga mērogs un izmaksas

Ieguvumi potenciālajiem, jaunajiem sadarbības partneriem - uzkrātās pieredzes

Iegūšana, piekļūšana zināšanām, iekļaušanās tīklojumā

Pārdošanas apjoma pieaugums, tūristu piesaiste reģionam, kopīga infrastruktūras izmantošana

2. Sadarbība ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijām

2.1. Projektā iesaistītās/-o pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas/-u nosaukums un juridiskā adrese

universitātes / augstskolas / institūta / centra nosaukums un adrese, kā arī piezīme, ka var tikt piesaistīta arī cita līdzvērtīga organizācija

Informācija par pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijām Latvijā –
Latvijas zinātnisko institūciju reģistrs:

https://sciencelatvia.lv/#/pub/scientific_institution/list

2.2. Informācija par paredzamo sadarbības modeli (sadarbības veidu) ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizāciju/-ām

- Konsultācijas
- Līguma darbi – specializēti pētījumi par inovācijām tūrisma segmentā, tehnoloģijās u.c.
- Prakses vietas
- Pētnieks strādā uzņēmumā (Industriālās studijas)

2.3. Informācija par paredzamo pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas/-u ieguldījumu inovāciju veicināšanā sadarbības tīkla vai jaunu tūrisma produktu izstrādes ietvaros

Datu ieguve, datu apstrāde un datu analīze

Ideju ģenerēšanas pasākumi, piemēram, X stundu hakatons, intensīvi pasākumi ar ārvalstu studentiem, ārvalstu ekspertiem

Izpēte sadarbības tīkla problēmu risinājumiem (bakalaura, maģistra, promocijas darbu temati)

Tehnoloģisku rīku izstrāde, procesu modelēšana jaunam produktam

Mērķtiecīgas sadarbības nodrošināšanai ieteicams pārdomāt organizatorisko risinājumu, lai pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijā būtu darbinieks, kurš projekta laikā nodrošinātu pastāvīgu sadarbību, piemēram, ¼ slodze.

2.4. Projektā risināmā problēma un sasniedzamais mērķis (aprakstīts, kā norādītais mērķis tiks sasniegts, kā tiks izveidoti jauni tūrisma produkti vai pakalpojumi ar augstāku pievienoto vērtību, ņemot vērā potenciālo sadarbību

Ir aprakstīts kā zinātniskās institūcijas veiktais darbs tiks integrēts jaunā tūrisma produktā vai pakalpojumā ar augstāku pievienoto vērtību.

- Būs izpētīta jaunā tūrisma produkta mērķgrupa, tās paradumi, pirktspēja
- Radīts jauns materiāls, ko izmantot jaunā tūrisma produktā/pakalpojumā
- Attīstītas jaunas, mērķgrupai atbilstošas produkta īpašības
- Izstrādāts CO2 patēriņa aprēķins produktam, sniedzot produkta ilgtspējas raksturojumu
- Tiešsaistes risinājumi, biznesa platformas – viegla, ātra, ērta produkta pirkšana

2.5. Pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas/-u darbības jaunu tūrisma produktu izstrādē

- Tirgus mēroga izpēte
- Prototipu izstrāde
- Procesu modelēšana (gaidīšanas laiki, sezonalitāte u.c.) – klientu apmierinātība, konkurētspēja
- Testēšana
- Laboratorijas
- Pieredzes izpēte citos tirgos (Latvijas studenti ārvalstīs)

2.6. Termiņš pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas/-u sniegtā ieguldījuma paveikšanai (vai raksturots sadarbības modelis visā projekta īstenošanas gaitā)

- Periodiska vai ilgtermiņa sadarbība
- Noteikts termiņš pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas/-u sniegtā ieguldījuma paveikšanai
- Raksturots paredzamais sadarbības modelis (sadarbības veids) ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizāciju/-ām
- Ieguvumu abām pusēm raksturojums (komersantu vieslekcijas, izaicinājumi studentiem)
- Finansējums

2.7. Informācija par sadarbības finansēšanas modeli

Maksājuma veids, norēķinu kārtība (dalīts maksājums pa posmiem)

Mērķtiecīgas sadarbības nodrošināšanai ieteicams pārdomāt organizatorisko risinājumu, lai pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijā būtu darbinieks, kurš projekta laikā nodrošinātu pastāvīgu sadarbību, piemēram, ¼ slodze.

3. Jaunā tūrisma produkta raksturojums (jānorāda informācija par visiem tūrisma produktiem)

Sadarbības tīkla būtība paredz, ka produktu konkurētspēja tiek vairota, balstoties uz sadarbību, tāpēc katra produkta izveidē un īstenošanā vēlams **iesaistīties vairākiem tīkla dalībniekiem.**

Sadarbības tīkls var **veidot vairākus produktus**, lai nodrošinātu līdzvērtīgu partneru iesaisti.

3. Jauns tūrisma produkts

Jauns tūrisma produkts MK noteikumu Nr. 473 (22.08.2023.) izpratnē ir:

1) komplekss produkts – preču un pakalpojumu kombinācija, kas ir taustāmu un netaustāmu tūrisma piedāvājuma elementu kopums, kam piemīt reāla patēriņa vērtība un ko sadarbības tīkls izstrādā vai pielāgo tūristu piesaistei Latvijā, patērētāju interešu un vajadzību apmierināšanai (MK not. Nr. 473: 2.10.1.);

***Piemērs:** Sporta brīvdienas ģimenēm ar bērniem no kaimiņvalstīm - Igaunijas un Lietuvas. Preču un pakalpojumu kombinācija: tūristu mītne, ēdināšana, sporta zāle (u.c. infrastruktūra), sporta inventārs (iespēja izmēģināt un iegādāties*), treneris, fizioterapeits, uztura speciālists, veselīgi pārtikas produkti (iespēja izmēģināt un iegādāties*).*

* piesakoties projektam, līdz 10% no sadarbības tīkla dalībnieku kopējā neto apgrozījuma var veidot mazumtirdzniecība (saskaņā ar NACE 2. redakcijas G sadaļas "Vairumtirdzniecība un mazumtirdzniecība; Automobiļu un motociklu remonts" 47. kodu "Mazumtirdzniecība, izņemot automobiļus un motociklus"), turklāt patērētāji pozitīvi vērtē iespēju iegādāties ar pakalpojumu saistītas preces.

3. Jauns tūrisma produkts

Jauns tūrisma produkts MK noteikumu Nr. 473 (22.08.2023.) izpratnē ir:

2) inovatīvs tūrisma produkts – jauns tūrisma pakalpojums, kas atbilst noteiktam tūrisma veidam, kam nav vietēja mēroga analoga saskaņā ar prioritārajiem tūrisma veidiem Latvijā (kultūra un radošās industrijas, daba, veselība, darījumi), vai pilnveidots esošs tūrisma pakalpojums atbilstoši ceļošanas motivācijai noteiktajam tūrisma tirgus segmentam (piemēram, ģeogrāfiskam, demogrāfiskam, sociāli ekonomiskam, dzīvesstila) (MK not. Nr. 473: 2.10.2.);

***Piemērs:** Sporta brīvdienas ģimenēm ar bērniem no kaimiņvalstīm - Igaunijas un Lietuvas. Noteiktam segmentam pielāgots un pilnveidots esošais piedāvājums, bet daļēji arī jauns tūrisma pakalpojums, kam nav vietēja mēroga analoga. Veicot tiešsaistē pieejamās informācijas izpēti, šādi piedāvājumi konkrētajai mērķauditorijai netika atrasti. Lai gan ir plašs sporta nometņu piedāvājums bērniem, kā arī sporta un veselīga dzīvesveida programmas pieaugušajiem, trūkst piedāvājumu, ko ģimene varētu izmantot kopīgi, saskaņojot veselīgos ieradumus savā ikdienā, turklāt šie piedāvājumi netiek pozicionēti ārvalstu tirgum.*

3. Jauns tūrisma produkts

3) komplekss tūrisma pakalpojums, kas atbilstoši Tūrisma likuma 1. panta pirmās daļas 5. punktam pēc būtības ir ceļojums, ko drīkst organizēt tūrisma operators, kurš saskaņā ar Tūrisma likuma 16. pantu ir saņēmis speciālo atļauju (licenci) (MK not. Nr. 473: 2.10.3.).

Tūrisma likuma 1. panta pirmās daļas 5. punkts (saīsināts, pilno tekstu skatīt likumā): **komplekss tūrisma pakalpojums — vismaz divu dažādu tūrisma pakalpojumu apvienojums** viena ceļojuma ietvaros, ko vai nu apvieno viens pakalpojuma sniedzējs, vai arī pārdod viens pārdevējs vai saistīti pārdevēji (saistītie pakalpojumi iegādāti laika intervālā līdz 24 h).

Tūrisma likuma 16. pants (saīsināts, pilno tekstu skatīt likumā): kompleksus tūrisma pakalpojumus organizēt un sniegt drīkst **tūrisma operators**, ja tas ir reģistrējies saimniecisko darbību, **saņēmis speciālo atļauju (licenci), reģistrējies PTAC uzturētajā datubāzē un nodrošina klientu naudas atmaksas garantiju** (paraksti - apdrošināšanas veidā).

Jāņem vērā, ka saskaņā ar Tūrisma likuma 1.panta otro un trešo daļu, arī izmitināšanas un transporta pakalpojumu sniedzēji kļūst par kompleksa tūrisma pakalpojuma organizētājiem, ja papildu pakalpojumi veido nozīmīgu daļu no tūrisma pakalpojumu apvienojuma vērtības un tiek reklamēti kā tūrisma pakalpojumu apvienojuma būtiska pazīme vai ir iegādāti vienlaicīgi ar izmitināšanas vai transporta pakalpojumiem.

Piemērs: *Sporta brīvdienas ģimenēm ar bērniem no kaimiņvalstīm - Igaunijas un Lietuvas. Tūrisma operators "Sport-Go" (nosaukums izdomāts) koordinē kompleksos tūrisma pakalpojumus, kuros iesaistīti vairāki pakalpojumu sniedzēji - tūristu mītnes, ēdināšanas pakalpojumu sniedzēji, sporta zāles u.c. sporta infrastruktūras objekti, treneri, fizioterapeiti, uztura speciālisti. Tūrisma operators sagatavo komplekso tūrisma pakalpojumu (ceļojumu, brīvdienu) programmas, veic aprēķinus, īsteno mārketinga aktivitātes, nodrošina saziņu ar klientiem (rezervācijas, atbildes uz jautājumiem, atsauksmes), organizē norēķinus ar klientiem un iesaistītajiem pakalpojumu sniedzējiem, kā arī veic grāmatvedību.*

3.1. Jaunā tūrisma produkta nosaukums

Ja iespējams, nosaukumā ieteicams atspoguļot sadarbības tīkla būtību - ģeogrāfisko vai tematisko specifiku, produkta komplekso raksturu (pakete, programma u.tml.), produkta novitāti.

Var veidot divdaļīgu nosaukumu: radoši piesaistošu virsrakstu un lietišķi paskaidrojošu apakšvirsrakstu.

Nosaukumam nepieciešams atbilstošs tulkojams angļu valodā. Stratēģijā var minēt arī tulkojumu citās svešvalodās atbilstoši produktu mērķa tirgiem.

1.piemērs

tematika - pakalpojumu apvienojuma veids - novitāte

sporta brīvdienas ģimenēm ar bērniem

Family in Good Shape: sports holiday package for families with children

2.piemērs

novitāte - pakalpojumu apvienojuma veids - ģeogrāfiskā atrašanās vieta

sportiska nedēļas nogales programma Vidzemē

Family in Good Shape: sports weekend in Vidzeme

3.2. Jaunā tūrisma produkta un tā piekļūstamības apraksts

Jaunā tūrisma produkta apraksts. Ieteicams ietvert īsas un konkrētas atbildes uz šādiem jautājumiem:

KAM - KĀDS PRODUKTS (saturs, ilgums u.c.) - KUR - KAD - CIK MAKSĀ

Atkarībā no produkta specifikas var tikt ietverta arī cita informācija, bet ieteicams to sniegt īsā un precīzā veidā, lai stratēģijas saturs ir pārskatāms un kodolīgs.

PIEMĒRS

Mērķauditorija: ģimenes ar bērniem no kaimiņvalstīm - Igaunijas un Lietuvas.

Produkta saturs: sporta brīvdienas - nedēļas nogales (2 un 3 dienu) un nedēļas (7 dienu) programmas ģimenēm ar bērniem, kas ietver izmitināšanas un ēdināšanas pakalpojumus, sporta nodarbības, trenera, fizioterapeita un uztura speciālista konsultācijas angļu valodā.

Norises vieta: sporta brīvdienu programmas četrās dažādās norises vietās (Valmiera, Sigulda, Jūrmala, Ventspils) pēc klientu izvēles.

Norises laiks: četrām sezonām atbilstošas programmas visās norises vietās.

Cenas: 1 pieaugušajam, 2 pieaugušajiem, par katru bērnu... (cenu aprēķins un politika atbilstoši mērķauditorijai).

3.2. Jaunā tūrisma produkta un tā piekļūstamības apraksts

Piekļūstamības apraksts

- Ieteicams pārdomāt visus atbilstošos piekļuves veidus.
- Auto un autobusi: norādes, ceļš, stāvvietas.
- Sabiedriskais transports: aprakstīt, ja pastāv ērtas, mērķauditorijai atbilstošas sabiedriskā transporta izmantošanas iespējas.
- Stratēģijā iespējams aktualizēt infrastruktūras jautājumus, kas būtu risināmi nacionālā vai pašvaldību līmenī vai citu biedrības un tās dalībnieku projektu ietvaros.
- Pieejamība cilvēkiem ar īpašām vajadzībām.
- Digitālā pieejamība: informācijas pieejamība (visiem) un aktualizācija tiešsaistes vietnēs.

3.3. Sadarbības tīkla dalībnieki un sadarbības partneri, kas iesaistīsies jaunajā tūrisma produktā, un to lomas jauno tūrisma produktu izstrādē

Lomu saraksts un partneru uzskaitījums

Piemēram:

- Mērķauditorijas izpēte. Atbildīgais partneris:... Iesaistītie partneri:...
- Satura un kvalitātes vadlīniju izveide
- Produkta, pakalpojuma izstrāde
- Produkta, pakalpojuma sniegšana
- Finanšu vadība
- Mārketings
- Sociālo tīklu mārketings
- Sabiedriskās attiecības
- Komunikācija ar klientiem
- Rezervāciju un norēķinu organizēšana
- Grāmatvedība
- Juridiskie jautājumi
- Kvalitātes uzraudzība un uzlabošana
- Risku vadība

...

3.4. Jaunā tūrisma produkta teritorija (norādot atrašanās vietu atbilstoši Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likuma pielikumā norādītajam dalījumam, lietojot smalkāko pieejamo dalījumu), attiecināms uz ģeogrāfiskajiem (reģionālajiem) sadarbības tīkliem

Jānosauc visi pagasti un pilsētas, kuru teritorijā tiks īstenots konkrētais ģeogrāfiskā (reģionālā) sadarbības tīkla produkts.

3.5. Jaunā tūrisma produkta konkurētspējas priekšnosacījumi

Jaunā tūrisma produkta konkurētspējas priekšnosacījumi:

- 3.5.1. piedāvātā tūrisma produkta unikalitāte un novitāte;
- 3.5.2. objektīvi novērtējamas tūrisma produkta priekšrocības salīdzinājumā ar līdzīgiem tūrisma produktiem;
- 3.5.3. salīdzināmā priekšrocība, ko rada jaunais tūrisma produkts reģionālā un valstiskā mērogā;
- 3.5.4. priekšrocības, kas saistītas ar sezonalitātes mazināšanas un tūrisma produkta pieejamības aspektiem;
- 3.5.5. informācija par būtiskākajiem konkurentiem.

3.5.1. Piedāvātā tūrisma produkta unikalitāte un novitāte

NOVITĀTE. Inovāciju tipi

- Inovatīvs peļņas modelis – jaunas pieejas, kā uzņēmums rada ieņēmumus;
- Inovatīva tīklošanās – jauna veida sadarbība ar partneriem, piegādātājiem un tml. ar mērķi radīt papildu un/vai pievienoto vērtību;
- Inovatīva struktūra – jauna pieeja uzņēmuma talantu, vērtību, stipro pušu, aktīvu apkopošanā un sakārtošanā;
- Inovatīvs process – jauns risinājums, īpaša un unikāla metode procesu uzņēmumā sakārtošanai un/vai pilnveidošanai;
- Inovatīvs produkts – jauna produkta radīšana un/vai esošo produktu īpašo raksturojošo elementu, vērtību un funkcionalitātes izcelšana un būtiska pilnveidošana;
- Inovatīva produktu sistēma – jauna pamatproduktus papildinoša produkta un/vai pakalpojuma radīšana;
- Inovatīvs pakalpojums – jauns papildu atbalsts un/vai jauns esošo piedāvājumu papildinošs un uzlabojošs elements;
- Inovatīvs izplatīšanas kanāls – jauns izplatīšanas kanāls ar mērķi nogādāt produktu vai pakalpojumu klientam;
- Zīmola inovācija – jauna pieeja uzņēmuma piedāvājuma attēlojumam, atspoguļojumam;
- Inovatīva klientu iesaiste – īpaši veicināta jauna un unikāla mijiedarbība ar klientu.

Avots: https://www.deloittedigital.com/content/dam/us/confidential---legacy-assets/dd-marketing/general/300---pr---communications/330_-_dd_com_website/051-offerings_detail/doblin-transition/10-types-of-innovation/design/pdf-updates/offering-20221202-doblin-10-types-brochure_download-01.pdf

3.5.1. Piedāvātā tūrisma produkta unikalitāte un novitāte

NOVITĀTE. Ideju avoti

- Iekšējie avoti (pētījumi, prāta vētras, pārdošanas personāls, klientu apkalpošanas personāls)
- Klienti (klientu aptaujas, klientu jautājumu un sūdzību analīze, tikšanās ar klientiem)
- Konkurenti (konkurentu produktu analīze, ideju aizgūšana no citiem tirgiem, ja tās tiešām ir piemērotas)
- Izplatītāji (varētu zināt par klientu vajadzībām un problēmām)
- Piegādātāji (var piedāvāt jaunas koncepcijas, tehnoloģijas, materiālus, būt lietas kursā par nozares tendencēm)
- Citi avoti (žurnāli, izstādes, darba semināri, valstiskas un nevalstiskas organizācijas, konsultanti, reklāmas aģentūras, mārketinga pētījumu kompānijas, mācību iestādes utt.) (Kotler et.al. 2006, pp. 324 - 326)

Atgādinājums par horizontālo prioritāšu ievērošanu

LIAA administrētajos Eiropas Savienības (ES) fondu projektos tiek ieviestas 5 horizontālās prioritātes: 1) makroekonomiskā stabilitāte; 2) teritorijas līdzsvarota attīstība; 3) ilgtspējīga attīstība; 4) vienlīdzīgas iespējas; 5) informācijas sabiedrība.

Plašāk šeit: <https://www.liaa.gov.lv/lv/programmas/noderigi/horizontalas-prioritates>

Informācijas sabiedrība – informācijas un komunikāciju tehnoloģiju izmantošana un pakalpojumu pieejamības veicināšana sabiedrībai. Šīs horizontālās prioritātes mērķis ir sniegt ikvienam sabiedrības loceklim iespēju piekļūt informācijai, izmantojot plašās informācijas un komunikāciju tehnoloģiju sniegtās iespējas (piemēram e-pakalpojumus), kā arī **veicināt uzņēmumu produktivitātes palielināšanos, ieviešot dažādus elektroniskus risinājumus ražošanas procesa nodrošināšanai un pakalpojumu sniegšanai.**

3.5.2. Objektīvi novērtējamas tūrisma produkta priekšrocības salīdzinājumā ar līdzīgiem tūrisma produktiem

Konkurētspējas priekšrocība – konkurentu pārspēšana cenu vai produktu īpašību ziņā.

Variējamās produktu īpašības:

- Fiziskās īpašības
- Pakalpojumu līmenis un klāsts
- Personāla kompetence, attieksme u.c. īpašības
- Atrašanās vieta
- Tēls

Priekšrocību novērtēšana

Svarīgums: produkta priekšrocībām jābūt ļoti svarīgām mērķtirgus pircējam.

Atšķirīgums: jānodrošina, lai konkurenta produktam nebūtu līdzīgas priekšrocības.

Uzskatāmība: produkta priekšrocībām jābūt novērojamām, pircējiem redzamām.

Neatkārtojamība: produkta priekšrocībām ir jābūt konkurentiem grūti atkārtojamām.

Pieejamība: no pirktspējas viedokļa pircējam jābūt ieinteresētam apmaksāt noteiktas priekšrocības.

Izdevīgums: ienākumiem pēc produkta pārdošanas jāattaisno visas uzņēmuma izmaksas.

3.5.3. Salīdzināmā priekšrocība, ko rada jaunais tūrisma produkts reģionālā un valstiskā mērogā

- augstāka pievienotā vērtība
- lielāka eksportspēja
- labāka starptautiskā konkurētspēja

Kāda būs jaunā tūrisma produkta pievienotā vērtība?

- jaunas produkta īpašības, par kurām klienti būs gatavi maksāt vairāk
- pēc iespējas efektīvāka resursu izmantošana: iespēja radīt pievienoto vērtību ar mazāku finansiālo, laika u.c. resursu ieguldījumu
- atkarībā no produkta specifikas var tikt pielietoti abi vai viens no variantiem: augstāka cena un / vai mazākas izmaksas

Kā jaunais produkts vairos eksportspēju?

- pielāgošana ārvalstu mērķauditorijas vajadzībām
- produkta valoda

Kā jaunais produkts vairos starptautisko konkurētspēju?

- konkurētspēja Baltijas mērogā
- produkta novitāte un pievilcība starptautiskā mērogā, produkta mērķa tirgos
- produkta uzticamība: pārliecība par kvalitāti un drošību

3.5.4. Priekšrocības, kas saistītas ar sezonalitātes mazināšanas un tūrisma produkta pieejamības aspektiem

Sezonalitātes mazināšana:

- alternatīvi produkta risinājumi visās sezonās
- produkta pievilcība visās sezonās
- izceltas katras sezonas stiprās puses
- pārdomāta cenu politika sezonalitātes kontekstā

Pieejamības priekšrocības:

- universālā dizaina aspekti
- piemērotība specifiskām mērķauditorijām - senioriem, ģimenēm ar bērniem, ceļotājiem ar mājdzīvniekiem u.c.
- līdz šim nepieejamu vai grūti pieejamu vietu vai pieredzes piedāvāšana
- cenas pieejamība

Veidojot pieejamību specifiskām mērķauditorijām, tās ļoti labi jāpārziņina, lai pilnībā varētu izpildīt doto pieejamības "solījumu" un nepanāktu pretēju efektu - vilšanos par to, ka solītā pieejamība tomēr netiek pietiekami nodrošināta.

Atgādinājums par horizontālo prioritāšu ievērošanu

Vienlīdzīgas iespējas – jebkāda veida diskriminācijas (dzimuma, rases, etniskās izcelsmes, reliģijas vai pārliecības, invaliditātes, seksuālākās orientācijas, vecuma u.c.) mazināšana un vienlīdzīgu iespēju radīšana ikvienam sabiedrības loceklim. ES fondu atbalstītajos projektos vienlīdzīgas iespējas tiek nodrošinātas 3 pamatvirzienos: dzimums (sievietes, vīrieši), vecums (visas vecuma grupas), invaliditāte (redzes, dzirdes, kustību un garīga rakstura traucējumi). Sniedzot atbalstu cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem, ir izstrādātas vadlīnijas būvnormatīvu piemērošanai attiecībā uz vides pieejamību personām ar funkcionāliem traucējumiem.

3.5.5. Informācija par būtiskākajiem konkurentiem

Vai un kādi līdzīgi piedāvājumi ir zināmi reģionā, Latvijā, Baltijas valstīs?

Ja līdzīgu piedāvājumu nav, kādi cita veida piedāvājumi konkurē ar jauno produktu mērķauditorijas piesaistē? **Tuvi aizvietotāji.** Piemēram, piedzīvojumu brīvdienas ģimenei ir tuvs aizvietotājs un vērā ņemams konkurents sporta brīvdienām ģimenei.

Dažādi citi konkurenti par patērētāju laiku un līdzekļiem. Var paskatīties uz potenciālas mērķauditorijas profilu gada griezumā: vai kādā brīdī pienākumi, hobiji vai tradīcijas būtiski neietekmē šīs mērķauditorijas ceļošanas iespējas (piemēram, ģimeņu aizņemtība ar skolas gaitu uzsākšanu vai beigšanu).

Ja līdzīgu piedāvājumu nav, **vai un kādi konkurenti varētu izveidot līdzīgu piedāvājumu nākotnē?** Kuriem konkurentiem būtu ekonomisks pamatojums un atbilstoši resursi šāda produkta izveidei? Cik ilgā laikā tas varētu notikt?

3.6. Jaunā tūrisma produkta idejas izstrādes gatavība

3.6.1. skaidra, uz attīstību vērsta tūrisma produkta koncepcija

3.6.2. idejas gatavības līmenis (kādi procesi vēl veicami līdz tūrisma produkta ieviešanai un virzīšanai tirgū)

3.6.3. nepieciešamie, pieejamie resursi un infrastruktūra tūrisma produkta izveidošanai

3.6.1. Skaidra, uz attīstību vērsta tūrisma produkta koncepcija

Produkta koncepcija – produkta idejas atspoguļojums koncentrētā, potenciālajiem klientiem vai sadarbības partneriem/investoriem saprotamā veidā.

Stratēģijas apakšpunktā nr. 3.2 jaunā tūrisma produkta koncepcija jau atspoguļota klientam adresētā veidā: KAM - KĀDS PRODUKTS (saturs, ilgums u.c.) - KUR - KAD - PAR CIK

Šeit ieteicams veidot sasaisti ar Stratēģijas apakšpunktu nr. 3.2, īsi un konkrēti aplūkojot tādas produkta aspektus kā:

- produkta sasaiste ar ST specializāciju: kā produkts atspoguļo / palīdz attīstīt specializāciju;
- sadarbības pamatojums: kādas produkta priekšrocības un pievienotā vērtība tiek nodrošināta, pateicoties sadarbībai;
- ST nepieciešamība produkta izveidei un virzīšanai tirgū.

3.6.2. Idejas gatavības līmenis (kādi procesi vēl veicami līdz tūrisma produkta ieviešanai un virzīšanai tirgū)

IDEJAS IZVĒRTĒŠANA

Mērķauditorija: izzināta, atbilstoša uzņēmuma tēlam, pietiekama, maksāspējīga

Konkurenti: izredzes konkurences cīņā

Resursi: pēc iespējas vienkāršāk pieejami, pēc iespējas taupīgāk izmantoti

Finansiālais labums: pēc iespējas mazākas izmaksas, pēc iespējas lielāki ienākumi

Atbilstība uzņēmuma **stratēģijai un tēlam**

TURPMĀKIE SOĻI PRODUKTA IZVEIDEI UN VIRZĪŠANAI TIRGŪ

Produkta izstrāde: infrastruktūras un aprīkojuma pielāgošana, personāla apmācība, ar produktu saistītas informācijas sagatavošana (piemēram, instrukcijas) u.c.

Produkta pārbaude (testēšana)

Finanšu aprēķini: produkta izmaksu un cenu politikas precizēšana, pieprasījuma un naudas plūsmas plānošana

Mārketinga plānošana: sociālo tīklu mārketings, sabiedriskās attiecības, iepazīstināšanas un veicināšanas kampaņa, tiešais mārketings

3.6.3. Nepieciešamie, pieejamie resursi un infrastruktūra tūrisma produkta izveidošanai

- Infrastruktūra
- Cilvēkresursi
- Laika resursi (kontekstā ar infrastruktūras un cilvēkresursu pieejamību, sezonalitāti un norisēm gada griezumā)
- Finanšu resursi
- Zināšanas

Resursu uzskaitījums un informācija par to, kurš partneris kurus resursus nodrošina.

3.7. Tūrisma produkta komercializācijas potenciāls

- 3.7.1. potenciālais mērķa tirgus (mērķa valstis, sociālās grupas, tirgus nišas)
- 3.7.2. faktori, kas liecina, ka mērķa grupas interese par jauno tūrisma produktu tiks saglabāta ilgtermiņā
- 3.7.3. jaunā tūrisma produkta pievienotā vērtība
- 3.7.4. metodes tūrisma produkta atpazīstamības un eksportspējas veicināšanai
- 3.7.5. sadarbības attīstība – informācija par plānotajām sadarbībām, sadarbības formām, t. sk. sadarbību ar citām nozarēm
- 3.7.6. potenciālie ieņēmumi no jaunā tūrisma produkta

3.7.1. Potenciālais mērķa tirgus (mērķa valstis, sociālās grupas, tirgus nišas)

Baltijas burbulis: Lietuva, Igaunija

***Prioritārie tūrisma tirgi:** VĀCIJA, SOMIJA, ZVIEDRIJA, NORVĒGIJA, LIELBRITĀNIJA

***Sekundārie tūrisma tirgi:** POLIJA, BEĻĢIJA, FRANCIJA, NĪDERLANDE, ĪRIJA, AUSTRIJA, ITĀLIJA, DĀNIJA, ŠVEICE, SPĀNIJA, UKRAINA (šobrīd pārtrauktas aktivitātes sakarā ar ģeopolitisko situāciju)

***Tālie tirgi:** ASV, JAPĀNA, DIENVIDKOREJA, APVIENOTIE ARĀBU EMIRĀTI

Avoti:

Latvijas tūrisma mārketinga stratēģija 2021-2027:

https://www.liaa.gov.lv/sites/liaa/files/media_file/turisma_marketinga_strategija_2021_2027.pdf

* Mērķa tirgi katru gadu tiek saskaņoti LTKP Mārketinga un produktu attīstības apakšgrupā

3.7.2. Faktori, kas liecina, ka mērķa grupas interese par jauno tūrisma produktu tiks saglabāta ilgtermiņā

Skatīt informāciju pētījumos, politikas plānošanas dokumentos

3.7.3. Jaunā tūrisma produkta pievienotā vērtība

Virzieni pievienotās vērtības attīstīšanai:

- Jaunas produkta īpašības
- Jauni pakalpojumi saistībā ar produktu
- Uzlabotas personāla prasmes saistībā ar produktu
- Produkta tēls

3.7.4. Metodes tūrisma produkta atpazīstamības un eksportspējas veicināšanai

Stratēģijas apakšpunktā nr. 4.2 tiks aprakstītas galvenās darbības tūrisma produktu eksporta pieaugumam.

Šeit ieteicams veidot sasaisti ar apakšpunktu nr. 4.2, īsi un konkrēti aplūkojot tādas metodes kā:

- Dalība konferencēs un izstādēs
- Vizītes pie partneriem
- Publicitātes un reklāmas pasākumi
- Dalība starptautiskās sadarbības platformās un organizācijās
- Dalība starptautiskos konkursos
- Eiropas Klasteru izcilības iniciatīvas novērtējuma saņemšana – *The European Secretariat for Cluster Analysis* (ESCA, www.cluster-analysis.org)
- Sadarbība ar LIAA, vēstniecībām u.c. institūcijām

3.7.5. Sadarbības attīstība – informācija par plānotajām sadarbībām, sadarbības formām, t. sk. sadarbību ar citām nozarēm

MK noteikumos Nr. 473 (22.08.2023.) identificēti šādi sadarbības partneri - pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas, komersanti, valsts un pašvaldību kapitālsabiedrības, plānošanas reģioni, pašvaldības un to iestādes, biedrības, nodibinājumi, publiskie un akreditētie privātie muzeji un citas institūcijas (MK not. Nr. 473: 2.4.).

Saskaņā ar MK noteikumiem Nr. 473 (22.08.2023.) sadarbības partneri iesaistās sadarbības tīkla mērķa sasniegšanā, ir noslēguši sadarbības līgumu ar sadarbības tīklu, bet nav biedrības biedri vai nodibinājuma dibinātāji (MK not. Nr. 473: 2.4.) un nesaņem atbalstu.

Šeit ieteicams veidot sasaisti ar Stratēģijas 2.punktu, kur raksturota sadarbība ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijām, un 5.punktu, kur raksturota sadarbības tīkla partneru loma, kā arī apakšpunktiem nr. 3.7.4., 4.2. un 4.5., īsi un konkrēti aplūkojot tādus sadarbības virzienus kā:

- sadarbība ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijām
- sadarbība ar valsts un pašvaldību iestādēm
- sadarbība ar biedrībām un nodibinājumiem atbilstoši sadarbības tīkla specifikai
- sadarbība ar starptautiskām organizācijām atbilstoši sadarbības tīkla specifikai
- sadarbība ar citām nozarēm

Idejas sadarbības aktivitātēm: pieredzes apmaiņa, semināri, kopīgas publicitātes aktivitātes, informācijas apmaiņa sociālo tīklu vidē u.c.

3.7.6. Potenciālie ieņēmumi no jaunā tūrisma produkta

- Izmaksu un cenas aplēse
- Pieprasījuma prognoze pa gadiem / ceturkšņiem (sezonalitāte)
- Potenciālo ieņēmumu aplēse pa gadiem
- Ieteicams modelēt vismaz divus scenārijus: minimālais un optimālais

3.8. Riski, kas var apdraudēt tūrisma produkta komercializāciju, informācija par pasākumiem risku novēršanai vai to seku mazināšanai

Šeit ieteicams veidot sasaisti ar Stratēģijas apakšpunktu nr. 1.5. (SVID analīze).

DAŽI PIEMĒRI

Risks: kvalitatīva darbaspēka trūkums

Riska pakāpe: Augsta

Riska ietekmes mazināšana vai novēršana: praktikantu piesaiste, apmācība un motivēšana pastāvīgu darba attiecību veidošanai

Risks: sezonalitātes ietekme

Riska pakāpe: Augsta

Riska ietekmes mazināšana vai novēršana: produkta pielāgošana (variācijas) visām sezonām, izmantojot infrastruktūras un aprīkojuma risinājumus; sezonu priekšrocību izcelšana mārketinga komunikācijā

Risks: nestabila politiskā situācija Eiropā (karadarbība Ukrainā, Izraēlā)

Riska pakāpe: Vidēja

Riska ietekmes mazināšana vai novēršana: (neuzbāzīga) drošības garantiju ietveršana mārketinga komunikācijā

3.9. Visu tūrisma produktu kopējā teritorija (norādot atrašanās vietu atbilstoši Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likuma pielikumā norādītajam dalījumam, lietojot smalkāko pieejamo dalījumu), attiecināms uz ģeogrāfiskajiem (reģionālajiem) sadarbības tīkliem (tai skaitā statistikas reģions/-i, kurā atrodas tūrisma produkti)

Šeit jāveido sasaiste ar Stratēģijas apakšpunktu 3.4., kur norādīta teritorija katram jaunajam tūrisma produktam atsevišķi, savukārt šeit jānorāda visu Stratēģijas 3.punktā aprakstīto produktu kopējā teritorija.

4. Sadarbības tīkla darbības virzieni, sasniedzamie rezultāti projekta īstenošanas periodā un galvenās veicamās darbības

Darbības virzieni:

- Jaunu kompleksu produktu, inovatīvu tūrisma produktu un kompleksu tūrisma pakalpojumu veidošana
- Tūrisma produktu eksporta pieauguma veicināšana
- Sadarbības tīkla dalībnieku zināšanu papildināšana (kompetences pilnveidošana)
- Vides ilgtspējas veicināšana
- Sadarbība ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizāciju/-ām
- ...

Turpmākajos slaidos katrs no šiem virzieniem būs raksturots izvērstāk, ieskaitot komentārus par galvenajām darbībām un sasniedzamajiem rezultātiem.

4.1. Lai veidotu jaunus kompleksus produktus, inovatīvus tūrisma produktus un kompleksus tūrisma pakalpojumus:

Galvenās darbības jaunu produktu veidošanai - uzskaitījums un īss apraksts. *VISPĀRĪGS PIEMĒRS:*

- Produktu izstrādes vadība: atalgojums projekta vadītājam
- Ar produktu veidošanu saistīta izpēte
- Pēc nepieciešamības iespējamās specifiskas konsultācijas saistībā ar produktu izstrādi, piemēram, kvalitātes vadība, vides pieejamība, ilgtspēja, datu aizsardzība, finanšu vadība, risku vadība
- Produktu testēšana: piemēram, bezmaksas izmēģinājumu organizēšana un analīze
- Produktu kvalitātes vadība: piemēram, sertificēšana vai sadarbības tīkla kvalitātes standartu izstrāde un ieviešana
- Publicitātes un reklāmas pasākumi: atalgojums mārketinga speciālistam, reklāmas materiālu un kanālu izmaksas
- ...

Sasniedzamie rezultāti jaunu produktu veidošanā (atbilstoši galvenajām darbībām) - uzskaitījums un īss apraksts. *VISPĀRĪGS PIEMĒRS:*

- Izstrādāto produktu skaits un/vai satura specifikācija
- Pētījumu rezultāti, piemēram, izpētīts konkrēts mērķa tirgus, izveidots konkrēta tirgus segmenta profils, aptaujāts noteikts respondentu skaits, veikta konkurences analīze u.tml.
- Specifisku konsultāciju skaits un rezultāti
- Dalībnieku skaits produktu testēšanā
- Iegūts sertifikāts / izstrādāti kvalitātes standarti
- Publicitātes un reklāmas aktivitāšu skaits (vai citi rezultāti atbilstoši aktivitāšu veidam un saturam)
- ...

4.2. Lai veicinātu tūrisma produktu eksporta pieaugumu:

Galvenās darbības tūrisma produktu eksporta pieaugumam - uzskaitījums un īss apraksts. *VISPĀRĪGS PIEMĒRS:*

- Starptautiskās sadarbības veicināšana: pieredzes apmaiņa, vizītes pie partneriem, dalība konferencēs un izstādēs
- Publicitātes un reklāmas pasākumi: atalgojums mārketinga speciālistam, reklāmas materiālu un kanālu izmaksas
- Dalība starptautiskās sadarbības platformās un organizācijās
- Dalība starptautiskos konkursos
- Eiropas Klasteru izcilības iniciatīvas novērtējuma saņemšana - *The European Secretariat for Cluster Analysis* (ESCA, www.cluster-analysis.org)
- Informācijas pielāgošana un tulkošana mērķa tirgum(-iem) atbilstošā valodā: ar produktu saistītas informācijas tulkošana (piemēram, instrukcija klientiem), publicitātes un reklāmas materiālu tulkošana
- ...

Sasniedzamie rezultāti tūrisma produktu eksporta pieaugumam (atbilstoši galvenajām darbībām) - uzskaitījums un īss apraksts. Skatīt piemēru "Sasniedzamie rezultāti jaunu produktu veidošanā".

4.3. Lai papildinātu sadarbības tīkla dalībnieku zināšanas (kompetences pilnveidošana):

Galvenās darbības sadarbības tīkla dalībnieku zināšanu papildināšanai - uzskaitījums un īss apraksts.

VISPĀRĪGS PIEMĒRS:

- Vietējās sadarbības veicināšana: semināru u.tml. pasākumu rīkošana un apmeklēšana, pieredzes apmaiņas pasākumu rīkošana un apmeklēšana
- Personāla apmācība
- Sabiedrisko attiecību un iekšējā mārketinga aktivitātes: informācijas aprīte sadarbības tīkla dalībnieku un partneru vidū
- ...

Sasniedzamie rezultāti sadarbības tīkla dalībnieku zināšanu papildināšanai (atbilstoši galvenajām darbībām) - uzskaitījums un īss apraksts. Skatīt piemēru “Sasniedzamie rezultāti jaunu produktu veidošanā”.

4.4. Lai veicinātu vides ilgtspēju:

Atgādinājums par horizontālo prioritāšu ievērošanu

LIAA administrētajos Eiropas Savienības (ES) fondu projektos tiek ieviestas 5 horizontālās prioritātes: 1) makroekonomiskā stabilitāte; 2) teritorijas līdzsvarota attīstība; 3) ilgtspējīga attīstība; 4) vienlīdzīgas iespējas; 5) informācijas sabiedrība.

Plašāk šeit: <https://www.liaa.gov.lv/lv/programmas/noderigi/horizontalas-prioritates>

Ilgspējīga attīstība – vides aizsardzība, dabas resursu saprātīga izmantošana un vides saglabāšana nākamajām paaudzēm. Horizontālās prioritātes mērķis ir pievērst uzmanību dažādiem vides aizsardzības pasākumiem – **piesārņojuma mazināšanai, atjaunojamo energoresursu izmantošanai un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanai, dabas resursu kvalitātes nodrošināšanai un vides labiekārtošanai.**

Galvenās darbības vai procesi vides ilgtspējas veicināšanai - uzskaitījums un īss apraksts. *DAŽAS IDEJAS:*

- videi draudzīgu, pārstrādājamu, pārstrādātu materiālu izmantošana produkta izstrādē, īstenošanā un reklamēšanā
- videi draudzīgas izvēles komandējumu īstenošanā (kur tas iespējams)
- videi draudzīgi risinājumi semināros un apmācībās
- apmeklētāju plūsmas plānošana un organizēšana veidā, kas mazina ietekmi uz vidi
- oglekļa pēdas samazinājums, tā daudzuma uzrādīšana produkta aprakstā

4.5. Lai nodrošinātu sadarbību ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizāciju/-ām:

Paredzamais sadarbības modelis ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizāciju/-ām

Šeit ieteicams veidot sasaisti ar Stratēģijas 2.punktu, kur raksturota sadarbība ar pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijām.

Pētniecības un zināšanu izplatīšanas organizācijas ieguldījums inovāciju veicināšanā

Sadarbības tīkla ietvaros:

- Semināri un konsultācijas specifiskos jautājumos, piemēram, zīmolvedība, kvalitātes vadība, vides pieejamība, ilgtspēja, datu aizsardzība, finanšu vadība, risku vadība, IT, virtuālās un papildinātās realitātes risinājumi u.c.
- Studentu pētījumi (bakalaura, maģistra, promocijas darbu temati)
- Pētījumi: datu ieguve, apstrāde, analīze
- ...

Jaunu tūrisma produktu ietvaros:

- Ideju attīstīšanas projekti (hakatoni, intensīvi pasākumi ar ārvalstu studentiem un ekspertiem)
- Ar produktu veidošanu saistīta izpēte
- Produktu testēšanas organizēšana un analīze
- Praktikanu piesaiste
- ...

Galvenās darbības izmaksu kontekstā

Saskaņā ar MK noteikumiem Nr. 473 (22.08.2023.):

- **projekta vadības** un projekta īstenošanas personāla atlīdzības izmaksas – **ne vairāk kā 30 %** no kopējām attiecināmajām izmaksām;
- **mārketinga** un atpazīstamības veicināšanas izmaksas, tai skaitā teksta sagatavošanas, tulkošanas, materiālu transportēšanas un maketa sagatavošanas izmaksas – **ne vairāk kā 30 %** no kopējām attiecināmajām izmaksām;
- **dalība starptautiskos konkursos**, t.sk. dalības maksa, materiālu sagatavošana, žūrijas vizīšu izmaksas, konkursa dalībnieku komandējumu izmaksas – **ne vairāk kā 30 %** no kopējām attiecināmajām izmaksām;
- **tūrisma produktu izstrāde** – **ne vairāk kā 20 %** no kopējām attiecināmajām izmaksām;
- **komandējumu izmaksas** sadarbības tīkla dalībniekiem uz ārvalstīm – ne vairāk kā 7%, projekta personālam – ne vairāk kā 7% uz ārvalstīm, ne vairāk kā 7% iekšzemē.
- Bez noteikta ierobežojuma (tiek attiecinātas pēc būtības nepieciešamas izmaksas):
 - ar tūrisma produktu izstrādi un attīstību saistīto pētījumu izmaksas;
 - ar dalību izstādēs vai konferencēs saistītas izmaksas (bet ir ierobežojums komandējumu izmaksām);
 - nozarei specifisku praktisko un tematisko apmācību izmaksas;
 - sadarbības tīkla aktivitāšu organizēšanai nepieciešamo telpu un tehniskā aprīkojuma nomas izmaksas;
 - Eiropas Klasteru izcilības iniciatīvas novērtējuma saņemšanas izmaksas;
 - starptautiskas sertifikācijas iegūšanas izmaksas;
 - dalības maksas starptautiskās sadarbības platformās un organizācijās;
 - obligāto komunikācijas un vizuālās identitātes pasākumu nodrošināšanas izmaksas.

Konspektīvs saraksts no MK noteikumiem Nr. 473 - detalizētu informāciju skatīt noteikumos!

5. Sadarbības tīkla darbības modelis

5.1. Sadarbības tīkla pārvaldība:

- sadarbības tīkla organizatoriskā struktūra

Ir jāizvērtē organizācijas esošā pārvaldība – iespējams, efektīgāk ir izmantot jau esošu struktūru, ja tā ir sekmīgi sevi apliecinājusi darbībā.

Aprakstīts ST projekta īstenošanas un administrēšanas sekretariāts jeb birojs, aprakstot speciālistu kvalifikāciju, prasmes, pieredzi tūrisma nozarē un speciālistu skaitu, lai īstenotu projektu.

Ir skaidri aprakstīta kārtība starp lēmumu pieņēmējiem un izpildītājiem. Šādi termini iespējami: Valde, Kopsapulce, izpilddirektors, projekta vadītājs, projekta konsultatīvā grupa, projekta vadības grupa, birojs vai sekretariāts, grāmatvedis, mārketinga speciālists, sabiedriskās attiecības, koordinators u.c.

Ir jāapraksta galvenie projekta vadības procesi (komunikācija iekšējā un ārējā, darbības, mārketinga, finanses un citu resursu plānošana, laika plānošana, uzraudzība: risku regulāra izvērtēšana, statistika un analīze, atskaites sagatavošana)

5. Sadarbības tīkla darbības modelis

5.1. Sadarbības tīkla pārvaldība:

- sadarbības tīkla pārvaldības lēmumu pieņemšanas kārtība, atbildības sadale un kompetence

Skaidri un precīzi aprakstīta lēmumu pieņemšanas procedūra, t.sk. krīzes un vai nestandarta situācijās, ST nosakot katra iesaistītā atbildību un kompetenci.

- sadarbības tīkla dalībnieku un partneru lomu un pienākumu sadalījums

Ir aprakstīts sadarbības tīkla dalībnieku un partneru lomu un pienākumu sadalījums

- mehānisms tūrisma statistikas datu ieguvei un apkopošanai, izdalot neto apgrozījumu pa tūrisma produktiem un pakalpojumiem un tūrisma eksportu (sadalījumā pa valstīm)

Ir aprakstīta jau izstrādātā iekšējā statistikas datu ieguves forma (min: neto apgrozījums pa produktiem/pakalpojumiem un valstīm), vai apraksts, ka šāda forma/veidne tiks izstrādāta līdz projekta iesniegšanai.

Ir jānorāda statistikas datu ieguves process (tiešsaistes forma, epasts, specializēta platforma u.c.) un forma kā tiks iegūti dati, apstrādāti, mazinot laikietilpīgu darbu.

5. Sadarbības tīkla darbības modelis

5.1. Sadarbības tīkla pārvaldība:

- mehānisms veikto aktivitāšu, tai skaitā mārketinga aktivitāšu, efektivitātes izvērtēšanai

Ir aprakstītas aktivitāšu grupas un identificēti rādītāji, pēc kuriem novērtēt efektivitāti.

- kārtība jaunu dalībnieku iesaistei sadarbības tīklā un dalībnieku izstāšanās procedūra

Apraksta kāda ir procedūra, lai pievienotos ST vai atstātu darbību ST. ST ir atvērta organizācija. Apraksta kurš un kādā veidā lemj par jaunu dalībnieku pievienošanos ST (ieteicams atklāts balsojums). Ir vai nav noteikts cik bieži tiek izskatīta jaunu dalībnieku uzņemšanu.

- darbības un to apraksts, kā projektu vadībā un īstenošanā tiks nodrošināta nediskriminācija pēc vecuma, dzimuma, etniskās piederības vai citām pazīmēm

Ir aprakstīta kārtība par projekta vadībā un īstenošanā iesaistītā personāla atlasī, neiekļaut diskriminējošas normas.

Ir apraksts par vienlīdzību un iekļaujošiem principiem gan sadarbības tīklā, gan jaunradītajos tūrisma produktos.

5.2. Sadarbības tīkla finansēšanas modelis un finansiālā ilgtspēja:

- aprakstīt sadarbības tīkla finansēšanas avotus, tai skaitā biedra naudas, ieņēmumus no pārdotajiem produktiem/pakalpojumiem, ja tādi plānoti

Aprakstīt, kā tiks nodrošināts projekta līdzfinansējums vismaz 5 % apmērā, norādot finansējuma avotus un to apjomu. Vai plānoti dalībnieku ikgadēji maksājumi, vai dalīti maksājumi, kā arī - vai vairākas maksājumu kategorijas dalībniekiem, piemēram, ņemot vērā NETO apgrozījumu gadā.

Aprakstīt, kā tiks nodrošināts projekta priekšfinansējums.

Neattiecināmo izmaksu segšanas avoti un kārtība.

- aprakstīt, kā plānots nodrošināt sadarbības tīkla darbības finansiālo ilgtspēju un dzīvotspēju pēc pasākuma īstenošanas beigām (bez publiskā finansējuma)

Aprakstīt, kā tiks nodrošināta uzsāktā ST darbība bez publiskās finansējuma. Komisiju maksas: par ko, kādā formātā, citu veidu ārējā finansējuma piesaiste, piemēram, pārrobežu sadarbības programmu projekti, apmācībām Nordplus vai ERASMUS programmu projekti.