

Sadarbība nodarbinātībai un pakalpojumiem lauku reģionos

Rekomendāciju rokasgrāmata



ĶesR



INTERREG IVC
INNOVATION & ENVIRONMENT
REGIONS OF EUROPE SHARING SOLUTIONS



European Union
European Regional Development Fund

Uzņēmējdarbības kooperatīvi lauku reģionos

Rokasgrāmata

Buklets | Ievads
1 |



ĶesR



European Union

European Regional Development Fund

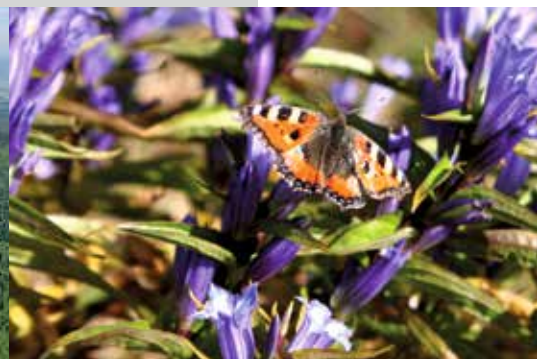
CesR projekta pamatideja dzima ICER projekta (*Interreg IVC*) mācību vizītes laikā Gozo (Malta), kaut arī abiem projektiem nav nekā kopīga. ICER projekta partneri mitinājās pašapkalpošanās naktsmītnēs, kur pieejams plašs pakalpojumu un iespēju klāsts, piemēram, ēdināšana, bērnu pieskatīšana, transporta pakalpojumi un uzkopšana. Tā kā parasti pašapkalpošanās naktsmītnēs šāda veida pakalpojumi netiek piedāvāti, viesiem par tiem radās visai liela interese.

Projekta vadošais partneris, Overņas Reģionālā tūrisma attīstības padome (Francija), izteica priekšlikumu pamatīgāk pievērsties šim jautājumam un politikai, kas varētu rosināt un veicināt jaunu darbavietu rašanos pašapkalpošanās naktsmītņu pakalpojumu sektorā, jo īpaši lauku reģionos.

Lai neizgudrotu riteni no jauna, Reģionālā padome nolēma sākt starpreģionu sadarbības projektu, kura ietvaros tiktu noskaidrots, kāda politika šajā jomā tiek īstenota citos Eiropas reģionos. Tā radās CesR projekta pamatideja, un vadošais partneris sāka meklēt partnerus.

Laika gaitā sadarbībā ar reģionālajiem un starptautiskajiem partneriem projekta sākotnējā iecere tika paplašināta, un nu tajā ietilpst nozares, kas nodrošina darbavietas un uzlabo nodarbinātības situāciju lauku reģionos.

Foto: Pjērs Suasons



Šo jautājumu risināšanā liela nozīme ir reģionālajām un vietējām pašvaldībām, jo vairākas no tām ir tiešie aprūpes pakalpojumu sniedzēji un tām ir iespējas īstenot rosinošu politiku un mudināt citas sabiedriskas un privātas organizācijas radīt jaunus pakalpojumus un darbavietas. Šajā CesR projektā ir iesaistījušies seši reģionāla un vietēja mēroga partneri, kas ar divu pētniecības iestāžu atbalstu dalās savā pieredzē, lai uzlabotu pašu īstenoto politiku un attīstības iespējas šajā jomā. Balstoties uz šo lauku reģionu veiksmīgās prakses piemēriem, CesR partneri plāno pievērsties šādiem jautājumiem:

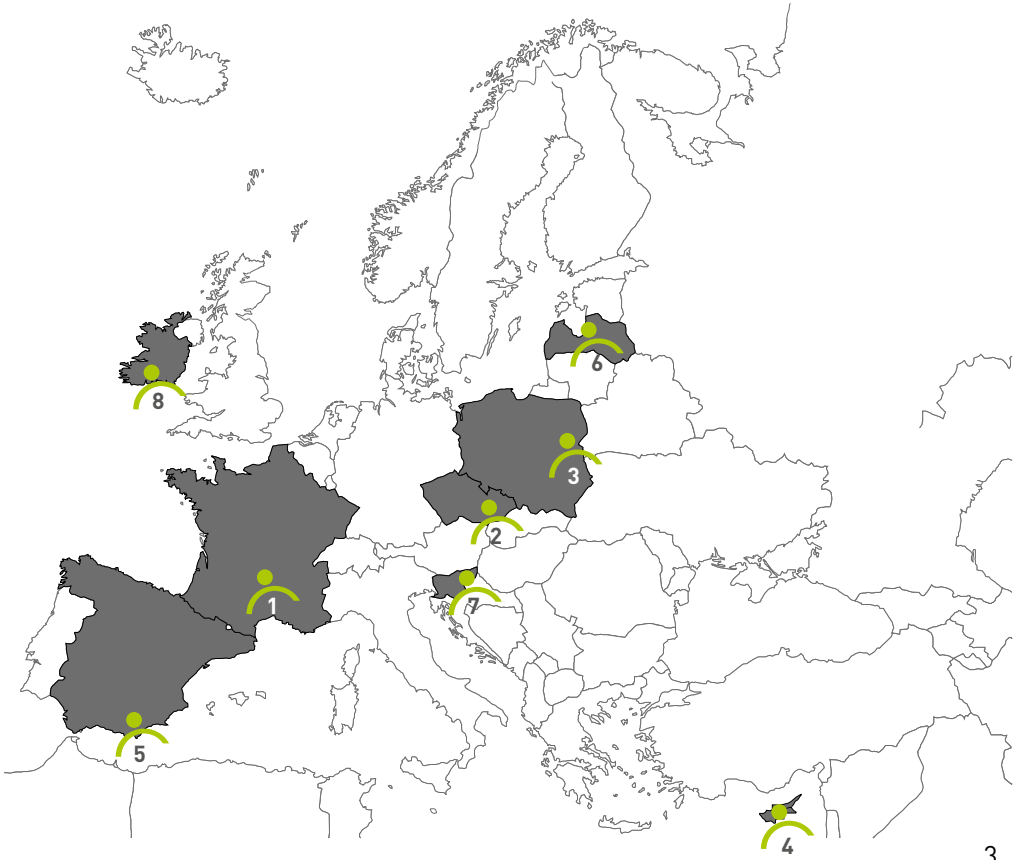
Kā uzlabot darbavietu ilgtspējību mājas aprūpes pakalpojumu nozarē lauku reģionos?

Kā veicināt jaunu darbavietu rašanos lauku tūrisma pakalpojumu jomā?

Partneri

1. Overņas Reģionālā tūrisma attīstības padome, Francija, vadošais partneris
2. Olomoucas reģions, Čehija
3. Polijas Zinātņu akadēmijas Ģeogrāfijas un telpiskās organizācijas institūts, Polija
4. Trodosas Attīstības aģentūra, Kipra
5. Granadas apgabala padome, Spānija
6. Latvijas Universitātes Eiropas un sabiedrības attīstības studiju akadēmiskais centrs, Latvija
7. Muras Reģionālā attīstības aģentūra, Slovēnija
8. Korkas apgabala padome, Īrija





Projekta mērķi

Projekta virsmērķis ir noteikt tās publiskās politikas vai instrumentus, kas palīdzētu radīt, stiprināt un nodrošināt darba iespējas pakalpojumu sektorā lauku reģionos, un dalīties ar tiem. Ņemot vērā izteikto iedzīvotāju novecošanās problēmu šajos reģionos, šis teritoriālās politikas jautājums partnerreģionos ir ārkārtīgi nozīmīgs. Tāpēc projekta apakšmērķis ir „Uzlabot partnerreģionu publiskās politikas un instrumentus, meklējot jaunus risinājumus nodarbinātības veicināšanai lauku reģionos”. Jāatzīmē, ka sešiem no astoņiem partneriem ir iespēja tieši ietekmēt reģionālo publisko politiku un viņi aktīvi gatavos augsni labās prakses piemēru veiksmīgai pārņemšanai savā reģionālajā stratēģijā.

CesR partneri ir izvirzījuši trīs darba uzdevumus

1. Noteikt politiku, kas rosina pakalpojumu attīstīšanu lauku tūrisma sektorā, jo īpaši pašapkalpošanās naktsmītņu sektorā, kas lauku reģionos ir labi izvērsti. Veiksmīgas Gozo īstenotas iniciatīvas rāda, ka šādās naktsmītnēs ir liels pieprasījums pēc pakalpojumiem. Ir svarīgi izmantot šī sektora lielo potenciālu darbavietu radīšanā (sīkāk skatīt 2. un 3. bukletā).

Foto: Davids Frobērs



2. Noteikt efektīvas publiskās stratēģijas, kas tiek īstenotas, lai uzlabotu darbavietu ilgtspējību aprūpes pakalpojumu jomā. Sabiedriskās iestādes Eiropā ir izstrādājušas dažādus instrumentus, lai risinātu novecojošās sabiedrības radītās problēmas, tāpēc nepieciešams šos instrumentus izpētīt un atlasīt lauku attīstībai piemērotākos (sīkāk skatīt 4. bukletā).
3. Noteikt tos instrumentus, kas ļauj sasaistīt aprūpes pakalpojumus un tūrisma pakalpojumus tā, lai pieprasījums veicinātu jaunu pilna laika darbavietu rašanos. Šajā sakarā var pētīt dažādus instrumentus, piemēram, Francijas Darbavietu kopīgošanas aģentūru vai Darba devēju grupu, ko var izmantot kā rīku darbavietu kopīgošanai (sīkāk skatīt 5. bukletā).



Partnerreģionu stiprās puses

Katra reģiona stiprās puses, ko noteikušas partnervalstis, var iedalīt divās lielās grupās – tūrisma attīstības pamatelementi un saikne ar tūristu masu.

1. grupa. Visos reģionos tika norādīts, ka vissvarīgākā stiprā puse ir kultūras mantojums un neskartā daba, kas piedāvā daudz un dažādas iespējas attīstīt neskaitāmas aktivitātes (piemēram, aktīvo tūrismu, ekotūrismu, kultūras mantojuma tūrismu, vīna un kulinārijas tūrismu, SPA un labsajūtas tūrismu). Papildus tam divi reģioni (Īrija, Slovēnija) kā svarīgus elementus izcēla laipnu attieksmi un viesmīlību, bet trīs citi reģioni norādīja uz tradīcijām, reģionālo folkloru (Kipra, Čehija) un starptautiskiem festivāliem un notikumiem (Īrija). Olomoucas reģions un Trodosa kā vienu no stiprajām pusēm minēja spēcīgus un labi atpazīstamus zīmolus.

2. grupa. Četri no astoņiem reģioniem par savu stipro pusi uzskata labu transporta infrastruktūru un/vai piekļuvi tai, jo īpaši attiecībā uz gaisa satiksmi (Korkas apgabals, Latvija, Polija). Pomurjes reģions Slovēnijā šajā ziņā kopumā izcēlās pozitīvi, tomēr tā situāciju pasliktināja reģiona piekļuves problēmas. Spēcīga transporta infrastruktūra var būt vitāli svarīga īstermiņa (nedēļas nogale, valsts svētku dienas u. c.), kā arī ārvalstu tūristu viesošanās tradīciju attīstībai. Tajā pašā laikā svarīgs ir arī naktsmītņu piedāvājums un dažādība atkarībā no izmēra (Čehija), kā arī naktsmītņu pakalpojumu kvalitāte un cena (Francija, Polija, Spānija). Polijā par vērā ņemamu stipro pusi uzskata arī daudz privāto uzņēmumu, kas darbojas tūrisma nozarē Mazpolijas reģionā, kur ir senas tūrisma tradīcijas.

Trūkumi un vājās puses

Vājās puses

Partnervalstu norādītās vājās puses var iedalīt četrās tematiskajās grupās: institucionālas un organizacionālas, ar transporta infrastruktūru saistītas, ar tūristu masu saistītas un ar ekonomiskajiem procesiem saistītas.

1. grupa. Nepietiekamu sadarbību starp tūrisma tirgus dalībniekiem min Latvija un Polija, un šāda situācija galvenokārt saistīta ar vāju mārketingu, ko apliecina arī sliktas reklamēšanas/mārketinga/zīmolvēdības aktivitātes (Slovēnija, Spānija), kā arī ierobežots integrētu tūrisma paku piedāvājums (Kipra, Slovēnija). Atsevišķos gadījumos reģioni nav pietiekami pievilcīgi ne ārvalstu, ne vietējo investoru acīs. Spānijā par būtisku trūkumu uzskata lauku naktsmītņu pārvaldnieku kvalifikācijas un pieredzes trūkumu, bet Latvijā un Čehijā ārvalstu tūristu uzņemšanu lauku reģionos nopietni apgrūtina valodas barjera.

2. grupa. Sastrēgumi tūrisma sezonas laikā (Īrija, Polija), sliktas kvalitātes infrastruktūra (autoceļi, dzelzceļš), kas apgrūtina piekļuvi attāliem vai kalnu reģioniem (Čehija, Francija) vai nekvalitatīvs/nepietiekams autoceļu tīkls (Kipra, Spānija) ir vēl viens problemātisks jautājums lauku reģionos.

3. grupa. Četros no astoņiem reģioniem būtisks apgrūtinājums infrastruktūrā ir nepietiekami naktsmītņu standarti (Čehija, Slovēnija) vai zemi standarti neatzītās naktsmītnēs (Īrija, Polija). Latvijā kā problēma



tiek izcelta pakalpojumu vispārējā kvalitāte, bet Čehijā – augstas kvalitātes naktsmītņu nepietiekams piedāvājums. Granadā liela daļa lauku naktsmītņu darbojas nelegāli, kas arī var būt cēlonis pakalpojumu nepietiekamai kvalitātei.

4. grupa. Augsts bezdarba līmenis (Čehija) un darbavietu trūkums (Kipra), jo īpaši pašapkalpošanās naktsmītņu nozarē (Francija), kā galvenais trūkums norādīts trīs reģionos. Tāpat trīs reģioni (Kipra, Čehija un Spānija) kā vienu no galvenajām problēmām, ar ko jācīnās reģionam, minējuši iedzīvotāju izceļošanu no laukiem uz pilsētām. Emigrācija, sabiedrības novecošanās un nepietiekamas darba iespējas lauku reģionos rada nemītīgu „vāveres riteni”.

Kopsavilkums

Arī reģionu vājo pušu noteikšana var būt noderīga, lai mācītos vienam no otra, un var bagātināt partnervalstu sadarbību CesR projekta ietvaros. Veiksmīgas daudzsektoru sadarbības izveide, organizatorisko šķēršļu pārvarēšana un cilvēkresursu kvalitātes uzlabošana ir tikai dažas no idejām, kur izmantot labās prakses piemērus. Labās prakses piemēri papildpakalpojumu un nodarbinātības jomā pašapkalpošanās naktsmītņu sektorā tiek prezentēti, lai cita starpā noteiktu, kādi ir veiksmes faktori. Dominējošie labās prakses piemēri efektīvai sadarbībai un vadībai pašapkalpošanās naktsmītņu jomā var kļūt par attīstības paraugu citiem reģioniem.

Uzņēmējdarbības kooperatīvi lauku reģionos

Rokasgrāmata

Buklets | Uzņēmējdarbības
2 | modeļi



ĶesR



European Union
European Regional Development Fund

Uzņēmējdarbības modeļi, kas maksimāli veicina pakalpojumu un darbavietu radīšanu pašapkalpošanās naktsmītņu jomā

Uzņēmējdarbības modeļi

Vairumam lauku reģionu ir grūti radīt nepieciešamo infrastruktūras elementu, pakalpojumu sniedzēju un investīciju kritisko masu, kas ir vajadzīga, lai nodrošinātu atbalstu ekonomiskajai izaugsmei, kura savukārt mudina dibināt jaunus uzņēmumus reģionā.

Nomaļajos lauku reģionos, kur aglomerācijas ietekme mazāk jūtama, ir grūti sasniegt nepieciešamo kritisko masu, kas ļautu piedāvāt konkurētspējīgus un piemērotus produktus un pakalpojumus pat specifiskās tirgus nišās, jo šiem reģioniem tajā pašā laikā jārisina arī depopulācijas un novecošanās radītās problēmas.

Lauku reģionu nomaļums apgrūtina uz apjomu vērstas ekonomikas attīstību un kritiskās masas rašanos. Tā rezultātā preču cena ir augstāka, bet pakalpojumu piedāvājums – zemāks. Nepietiekama transporta infrastruktūra sarežģī preču pārvadāšanu un saikni ar ārējiem tirgiem. Sliktās saiknes arī būtiski apgrūtina zināšanu un tehnoloģijas pārnesi starp attāliem lauku reģioniem un to partneriem (konkurentiem).

Līdzīgi privātajam sektoram, kur ir zems pakalpojumu un preču piedāvājums, kā rezultātā preces un pakalpojumi lauku un attālos reģionos nav pieejami vai arī ir pieejami par augstāku cenu, šādas problēmas pastāv arī publisko un daļēji publisko pakalpojumu jomā, piemēram, sociālo, medicīnas, farmācijas



un pasta pakalpojumu nozarē. Cenšoties racionalizēt publisko sektoru, atsevišķu reģionu vietējiem iedzīvotājiem šie pakalpojumi tiek pārtraukti vai nemaz netiek nodrošināti.

Reģionos sniegtos pakalpojumus var uzturēt un attīstīt, integrējot vairākus pakalpojumus „zem viena jumta” un radot kritisko masu, lai saglabātu konkrētajā reģionā pieejamo darbavietu un pakalpojumu skaitu. Šos publiskā sektora pasākumus var papildināt, attīstot arī privātos pakalpojumus. Tūrismam piemērotos lauku reģionos ir plašas iespējas attīstīt papildu pakalpojumus, lai radītu darbavietu kritisko masu un izveidotu vai saglabātu darbavietas.

Kā minēts iepriekš, mūsdienu industriālajai ražošanas infrastruktūrai nepieciešami apstākļi (transporta pakalpojumu, cilvēkresursu pieejamība), ko lauku un nomaļi reģioni nespēj piedāvāt. Tāpēc dažu lauku reģionu attīstības alternatīva slēpjas tūrismā, kuram tik un tā ir vajadzīgs pietiekams daudzums uzmanību piesaistošu objektu un atbalsta pakalpojumu (naktsmītnes, ēdināšana un papildpakalpojumi), kas ļautu nodrošināt pietiekamu efektivitāti un pārdošanas rezultātus un ko var saistīt ar jaunu darbavietu radīšanu. Darbavietu izveidei tūrisma sektorā jābalstās uz pakalpojumu, kā arī naktsmītņu un tūrisma aktivitāšu infrastruktūras pietiekamību (kritisko masu). Lauku reģionos pašapkalpošanās naktsmītnes, kuru īpašnieki nespēj sniegt klientiem papildu pakalpojumus, bieži vien atspoguļo plašo un neskarto naktsmītņu infrastruktūru



(tās iespējas). Turklāt pašapkalpošanās naktsmītņu pārvaldītāji nav spējīgi radīt darbavietas, jo paši sniedz visus pamatpakalpojumus. Sadarbība īpašnieku starpā un pašapkalpošanās naktsmītņu kopējas pārvaldības izveide varētu palīdzēt ieviest jaunus pakalpojumus, nodrošināt labāku kvalitāti un ar šiem faktoriem saistītās darbavietas. *Baron Group Malta* pakalpojumi un aktivitātes to pierāda, un tas iedvesmoja partnerreģionus izstrādāt un īstenot CesR projektu.

Gozo salā (Malta) dzimusī privātā iniciatīva, kam izdevies pārbaudīt labās prakses piemērā, ir viens no CesR projekta iedvesmas avotiem. Vietējais uzņēmums *Baron Group* nodrošina vairākus tradicionālus pašapkalpošanās naktsmītņu pakalpojumus klientiem, kas šajā saulainajā un mierīgajā salā pavada brīvdienas. *Baron Group* uzrauga vairāku privāto viesu namu darbību, līdz ar to uzņēmums rada darbavietas savu pamatpakalpojumu ietvaros un arī sniedz saviem klientiem saistītus pakalpojumus (papildpakalpojumus), kas nepieciešami, lai viņi varētu pienācīgi izbaudīt savu brīvo laiku un visu, ko sala var piedāvāt. Ciemiņš, kurš pārskatītu visu piedāvājumu sarakstu, varētu atrast kulinārijas piedāvājumus (personīgais šefpavārs, ievadnodarbības tradicionālo ēdienu pagatavošanā, vīna un olīvu degustēšana), atpūtas iespējas (jogas nodarbības un masāžas seansi), skaistumkopšanas pakalpojumus (frizieris, manikīra speciālists, kosmetologs), piedzīvojumu aktivitātes (pārgājieni, niršana, riteņbraukšana, vizināšanās ar kajaku utt.), kā arī citus pastāvīgos piedāvājumus (auklīte bērniem un fotosesijas).

Veiksmīgās iniciatīvas Gozo pierāda – ja ir piedāvājums, arī pieprasījums pēc pakalpojumiem šāda veida naktsmītnēs ir augsts. Ir svarīgi izmantot šī sektora plašās iespējas darbavietu radīšanas ziņā.

Pakalpojumi pašapkalpošanās naktsmītņu īpašniekiem un klientiem

Atkarībā no pašapkalpošanās piedāvājumu pārvaldīšanas veida var izšķirt trīs vispārējus modeļus (skatīt 1. attēlu). Pašapkalpošanās naktsmītņu īpašnieki var:

- 1) vadīt savu pašapkalpošanās iestādi kopā ar viesnīcu (*Vienna Woods*);
- 2) attīstīt pakalpojumus, sadarbojoties ar citiem pašapkalpošanās iestāžu īpašniekiem vai īpašnieku grupām (Korkas Makšķerņu klubs u. c.);
- 3) izmantot pārvaldības iestāžu piedāvātos pakalpojumus (*Baron Group Malta, Casale Panayiotis, AIP Sancy*).

Šie trīs modeļi ir saistīti ar īpašnieku atšķirīgu iesaistīšanās līmeni. Pašapkalpošanās naktsmītņu īpašnieki parasti nodrošina pamatpakalpojumus – uzkopšana, viesu uzņemšana un apsekošana viesošanās beigās. Ja pašapkalpošanās naktsmītņi pārvalda tuvu esošas cita veida naktsmītnes (piemēram, viesnīcas) īpašnieki (piemēram, *Vienna Woods*), viss ir nedaudz citādi.

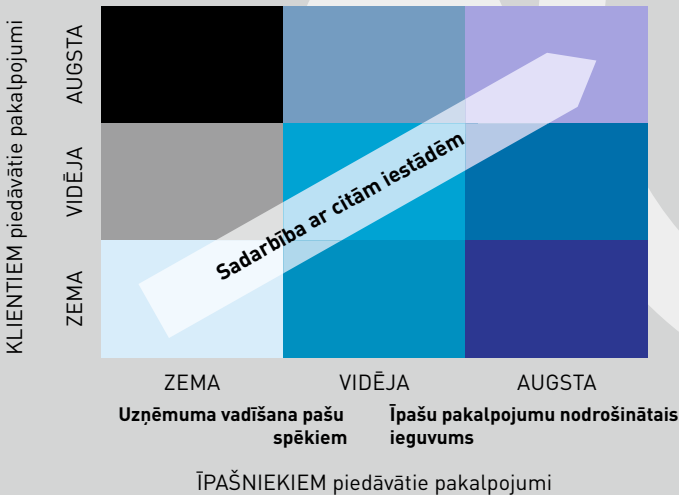
Tādā gadījumā īpašnieki var dalīt pienākumus pakalpojumu sniegšanas jomā. Lai nodrošinātu šādu sadarbību ļoti mazā reģionā vai pašvaldībā, esošu īpašnieku starpā nepieciešama cieša saikne un arī uzticēšanās (labi attīstīts tīkls). Pretēji citiem sadarbības veidiem (skatīt 4. bukletu) šajā grupā atlasītie piemēri pievēršas tieši pašapkalpošanās naktsmītņu pārvaldīšanai.

Pēdējais minētais modelis raksturo situāciju, kad pašapkalpošanās naktsmītņi vada kāda pārvaldības iestāde, kā *AIP Sancy*. Šādā gadījumā ir nepieciešams pietiekams pakalpojumu klāsts (kritiskā masa), lai pārvaldības iestāde varētu nolīgt nepieciešamos cilvēkresursus. Lai ierobežotu pārvaldības izmaksas,

pakalpojumu klāstam jābūt nodrošinātam samērīgi nelielā teritorijā.

Pašapkalpošanās brīvdienu namiņu īpašnieki un apsaimniekotāji ne vienmēr ir vietējie iedzīvotāji. Dažādu motīvu vadīti, liela daļa īpašnieku dzīvo tālu prom. Kā piemēru var minēt investoru, kas nopērk un izīrē brīvdienu mājas finansiālu iemeslu dēļ, vai, piemēram, kāda nama mantotāju. Šiem cilvēkiem nepieciešams vietēja mēroga atbalsts, lai viņi spētu pārvaldīt namu un apkalpot klientus.

Mūsu mērķis nav norādīt, ka viens modelis būtu labāks par pārējiem. Mēs vēlamies parādīt, cik dažādi modeļi var pastāvēt un ka tos var pielāgot konkrētai situācijai. Līdz ar to katrs no minētajiem trim modeļiem var sniegt vairāk vai mazāk nokomplektētu pakalpojumu klāstu.



1. attēls. Pakalpojumi pašapkalpošanās naktsmītņu īpašniekiem un klientiem.

Vienna Woods viesnīca un vasarnīcas (Korkas apgabals, Īrija)

Vienna Woods viesnīca Korkā atrodas elegantā, 18. gad-simtā celtā lauku mājā, kas iespiedusies ar mežu ba-gātā Korkas pilsētas nomalē. Oriģinālais tā sauktā „re-genta laika” piemineklis ir saglabāts un nu pārvērties senatnīgi šarmantā, tomēr mūsdienīgā četrzvaigžņu luksusa viesnīcā ar piecdesmit numuriņiem.

Lielās pārmaiņas notikušas līdz ar īpašnieku maiņu 2006. gadā. Kopš tā laika daudzsološā viesnīca un tās apkārtnē ir attīstīta un pārvērsta plaukstošā uzņēmumā, gan paplašinot viesnīcas platību, gan uzbūvējot astoņas četrzvaigžņu pašapkalpošanās villas. Viesnīca ir pa-plaiņājusī savu pakalpojumu klāstu un nu piedāvā arī pašapkalpošanās naktsmītnes, kas ir īpaši piemērotas ģimenēm ar bērniem vai ceļotājiem, kas Korkā paliek darba darīšanās. Visas pašapkalpošanās villas atbilst Īrijas Nacionālās tūrisma attīstības aģentūras (*Failte Ireland*) standartiem, un tajās ir četras guļamistabas, kas savienotas ar vannasistabu, un pilnībā aprīkota virtuve.

Pašapkalpošanās naktsmītnes papildina *Vienna Woods* piedāvājumu, un tās darbojas paralēli viesnīcai. Interesanti, ka tieši ekonomiskās lejupslīdes pašā vidū sāka pieaugt viesu skaits, kā rezultātā aizvien vairāk īru iz-celsmes pāru no ārvalstīm ieradās šeit jeb „atgriezās



mājās” nosvinēt kāzas. Kāzu svinību rīkošanu varētu saukt par *Vienna Woods* viesnīcas specializāciju, un pašapkalpošanās naktsmītnes ļauj uzņemt lielu ģimenes un draugu pulku, kam nepieciešams kas vairāk par kāzu svinību nakts pārlaišanu, ņemot vērā, ka visi ir mērojuši ļoti tālu ceļu. Intīmā atmosfēra un māju sajūta, ko rada draugu un ģimenes klātbūtne laulību ceremonijā, paspilgtina klientu pieredzi, kas savukārt rada konkurētspējīgas priekšrocības viesnīcai, kā arī palīdz palielināt tās ieņēmumus.

Kaut arī *Vienna Woods* reklamē pašapkalpošanās naktsmītnes kā autonomas, to viesiem tiek piedāvāti vairāki pakalpojumi, kas uzlabo viņu apmešanās pieredzi un mudina atgriezties vēl. Pašapkalpošanās naktsmītnu klientiem ir pieejami iepirkšanās pakalpojumi, tas nozīmē – pārtikas un higiēnas preces tiek pasūtītas pirms viesu ierašanās. Viesnīca par papildu samaksu piedāvā uzkopšanas un gultasveļas maiņas pakalpojumus, kas ir iecienīti ilgāk dzīvojošu viesu un korporatīvo klientu vidū. Brīvdienās izbraukušās ģimenes visvairāk novērtē auklītes pakalpojumus, bet dzīvnieku mīļotāji – pie dažiem pašapkalpošanās namiem ārā esošās suņu būdas. Viesnīcas pavāri pašapkalpošanās villu viesiem piedāvā pagatavot vakariņas, bet no rīta viesi var sēsties pie bagātīga īru brokastu galda un vakarā – uzrīkot gaļas cepšanas vakaru iekšpagalmā.



Bella Vista, Korkas Makšķernieku klubs (Korka, Īrija)

Tā ir privāta iniciatīva, ko atbalsta tādas publiskas iestādes kā Īrijas Nacionālā tūrisma attīstības aģentūra (*Failte Ireland*) un Galvenā zivsaimniecības padome. Ideja par šo ieguldījumu radās, aptverot, ka viesnīca atrodas ļoti izdevīgā, jūras makšķerēšanai piemērotā vietā. Tāpēc tās pārvaldnieks izlēma izstrādāt īpaši makšķerētājiem pielāgotu piedāvājumu. Makšķernieki parasti ceļo nelielās grupās un dod priekšroku pašapkalpošanās naktsmītnēm. Šāda veida naktsmītnes apmierina viņu vajadzības pēc lielākas vietas makšķerēšanas piederumu glabāšanai, ēdienreizēm nenoteiktos laikos, tās spēj uzņemt nelielas grupas, kā arī nodrošināt salīdzinoši ilgāku uzturēšanās laiku.

Korkas Makšķernieku klubs ir labas prakses piemērs, kas rāda izcilu sadarbību tūrisma jomā. Rezultātā tiek radīti un piedāvāti jauni pakalpojumi, kas vērsti uz konkrētu tūrisma tirgu. Neapšaubāmi, sadarbība un kopīga pārvaldība nodrošina daudz efektīvāku tūrisma jomas attīstību un ļauj tirgus dalībniekiem dalīties ar aprīkojumu un piedāvāt makšķerēšanas brīvdienu piekritējiem īpaši pielāgotus pakalpojumus. Šobrīd Korkas Makšķernieku klubā ir iesaistījušās visas ieinteresētās puses apkārtnē. Centru vada vietējā sabiedrība un makšķerēšanas tūrisma vietējie pakalpojumu sniedzēji, kas nozīmē, ka Īrijas Nacionālā tūrisma attīstības aģentūra šajā iniciatīvā spēlē tikai sekundāru atbalsta lomu, padarot to par labās prakses piemēru uz sabiedrību virzītai tūrisma iniciatīvai.



Casale Panayiotis (Trodosā, Kipra)

3. modelis

Casale Panayiotis ir viens no veiksmīgākajiem un inovatīvākajiem Kipras agrotūrisma projektiem, kas piedāvā agrotūrisma namiņus. Šo privātās iniciatīvas projektu daļēji finansē valsts un ES fondi, un tam ir izdevies iedvest jaunu dzīvību jau izzūdošam ciematam.

Casale Panayiotis ir ļoti interesants piemērs dažādu īpašnieku namu kopējai pārvaldīšanai – ir izveidota vienota pārvaldes iestāde, kas ciema māju īpašniekiem sniedz dažādus pakalpojumus, piemēram, uzkopšanu, veļas mazgāšanu, viesu reģistrāciju un uzņemšanu, nelielus remontdarbus vai istabu iekārtošanu. *Casale Panayiotis* naktsmītņu kopēja pārvaldīšana nodrošina sniegto pakalpojumu labāku kvalitāti un pilna darba laika darbavietas, ko pašapkalpošanās viesu namu īpašnieki atsevišķi nespētu radīt. Turklāt kopēja pārvaldība nodrošina *Casale Panayiotis*, kā arī Kalapanajotis ciema piedāvāto pakalpojumu efektīvāku pilnveidošanu.

Naktsmītnes atrodas četros atsevišķos tradicionālos namos: *Marathon*, *Troullion*, *Eliakon un Byzantino*, katrā namā ir trīspadsmit atšķirīgi iekārtotas istabas un numuriņi. Kompleksā ietilpst arī restorāns, kafējnīca, SPA centrs, konferenču telpas un kultūras centrs (vairāk informācijas 3. bukletā), un visām šīm iestādēm ir viens pārvaldnieks. Projekta īstenošana ir veicinājusi ciemata atdzimšanu un, nodrošinot darbavietas, sniegusi ekonomiskus ieguvumus gan reģionam, gan iedzīvotājiem.



AIP Sancy (Overņa, Francija)

AIP Sancy ir nekustamā īpašuma aģentūra, pārvaldības iestāde, kas sniedz īpašus pakalpojumus un nodrošina:

- investoriem – palīdzību produkta/tirgus noteikšanā un konsultācijas arhitektūras projektu attīstīšanā un izstrādāšanā (zemesgabalu meklēšana, sazināšanās ar arhitektiem un būvdarbu kompānijām, projektu realizēšana);
- naktsmītņu īpašniekiem, kā arī īres pakalpojumu sniedzējiem – naktsmītņu īrniekiem paredzētus pakalpojumus (viesu uzņemšana, naktsmītņu uzkopšana pēc viesu aizbraukšanas, dārza darbi un uzkopšana un naktsmītņu apsekošana pēc viesu aizbraukšanas).

Šie pakalpojumi rāda, ka ar naktsmītņu īri saistīti pakalpojumi papildus naktsmītņu izmantošanas biežuma pieaugumam rada tūrisma produktu pievienoto vērtību un palielina vietējās sabiedrības ekonomisko ieguvumu, jo īpaši raugoties no sociālo jautājumu viedokļa (darbavietu radīšana un saglabāšana).

AIP Sancy pakalpojumi pievēršas pašapkalpošanās naktsmītņu īpašniekiem, kuri nespēj nodrošināt sava īpašuma pārvaldību pienācīgā līmenī laika trūkuma dēļ. Vairums no īpašniekiem dzīvo pilsētās, un viņiem ir nepieciešams šādu vietēja mēroga pārvaldības iestāžu atbalsts, lai nodrošinātu visus iepriekšminētos specifiskos pakalpojumus.



Kopsavilkums

Kopsavilkums

Iepriekš minētie piemēri ilustrē uzņēmējdarbības modeļus, kas garantē darbavieta ilgtspējību lauku teritorijās gan pašapkalpošanās naktsmītņu jomā, gan sniedzot plašu pakalpojumu klāstu vienuviet. Šie ir divi galvenie veidi, kā apmierināt ne tikai ieceļojošo tūristu prasības, bet arī vietējo iedzīvotāju vajadzības. Principā gandrīz visām iepriekšminētajām aktivitātēm, sākot ar abiem Īrijas piemēriem (*Vienna Woods*, Korkas Makšķerēšanas klubs) un Kipras *Casale Panayiotis*, kā arī Francijas *AIP Sancy*, ir daudz kopīgu iezīmju. Svarīgākā un redzamākā no tām ir fakts, ka šie pakalpojumi konkrētajos lauku reģionos netiktu piedāvāti, ja tajos neatrastos pašapkalpošanās naktsmītnes. Visi minētie piemēri apstiprina arī Gozo sākotnējo ideju, tas ir, pierāda, ka, pastāvot piedāvājumam, arī pieprasījums pēc pašapkalpošanās naktsmītņu papildpakalpojumiem ir augstā līmenī.

Foto: Davids Frobērs





Uzņēmējdarbības kooperatīvi lauku reģionos

Rokasgrāmata

Buklets
3 | Pakalpojumi ar
pievienoto vērtību



ĶesR



European Union

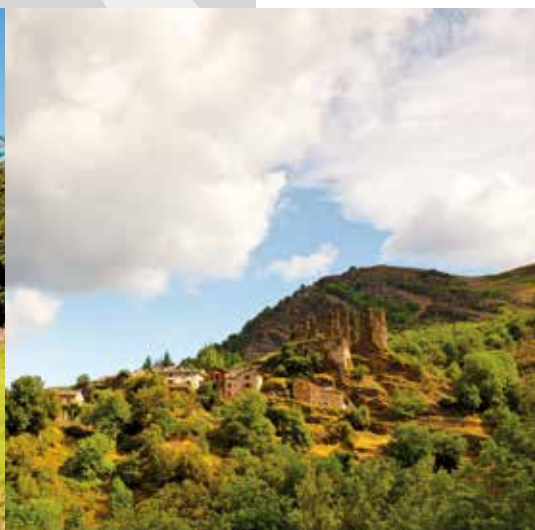
European Regional Development Fund

Pievienotās vērtības radīšana, dažādojot pakalpojumus un piedāvājot personalizētas aktivitātes

Kā veidot reģiona identitātei atbilstošus tūrisma pakalpojumus

Reģioni ar izteiktu, tūrismam piemērotu ainavisko potenciālu atšķiras no citiem reģioniem. Tas galvenokārt skaidrojams ar tūrismam nozīmīgā dabas un kultūrvēsturiskā mantojuma klātbūtni. Reģionus, kas bagāti ar svarīgiem dabas un kultūrvēsturiskiem objektiem, ik brīdi ietekmē ekonomikas sektoru darbība. Jāatzīmē, ka attīstīta rūpniecība, derīgo izrakteņu ieguve un citas ekonomiskās aktivitātes būtiski kaitē videi un posta lauku ainavas, tāpēc nosacīti zema ekonomiskā aktivitāte var veicināt dabas un vides attīstību.

Lauku reģioni nepārtraukti attīstās, un šī attīstība ir jāvada pareizā virzienā. Lielā mērā pateicoties lauku ainavas potenciālam, vietējie tūrisma uzņēmumi dominē pār citiem ekonomikas sektoriem un ir būtisks šo reģionu tālākas ekonomiskās izaugsmes faktors. Ienākumi no tūrisma veido lielu daļu kopējo ienākumu reģionos, kas galvenokārt pievērsušies tūrisma sektoram; līdz ar to tūrisma nozares uzņēmumi kļūst par vietējās ekonomikas dzinējspēku.



Pakalpojumu dažādošana

Tomēr lauku reģioniem pašiem ir jārūpējas par dažādu augstas pievienotās vērtības pakalpojumu sniegšanu. Citiem vārdiem sakot, ceļotāji kopumā, jo īpaši tūristi, vēlas saņemt tādus pakalpojumus, kas pielāgoti to individuālajām vajadzībām un vēlmēm un kas pieejami laikus un sniegti rūpīgi, kā arī tādus informācijas pakalpojumus, kas ātri reaģētu uz pieprasījumu vai tiktu „pašpiegādāti”, kā arī būtu pieejami ceļā.

Līdzīgi arī pašapkalpošanās naktsmītņu saimniekiem ir savas vajadzības – dažādu iemeslu dēļ atsevišķu naktsmītņu īpašnieki nedzīvo tur, kur atrodas viņu pakalpojumu sniegšanas vieta, un daži saimnieki sniedz tikai daļu pakalpojumu, bet pārējos uztic ārpuspakalpojumu sniedzējiem. Turpinājumā aplūkosim vairākus gan tūristiem, gan naktsmītņu īpašniekiem domātus pakalpojumus. Šo pakalpojumu klāsts un saikne starp pakalpojumu sniedzējiem veido ideālu un ļoti efektīvu tūrisma attīstības vidi. Tabulā norādīti projekta ietvaros noteiktie papildpakalpojumi.



Pašapkalpošanās naktsmītnēs sniegto papildpakalpojumu veidi

Naktsmītnes veids		Brīvā laika organizēšana	
Naktsmītnē		Ārpus naktsmītnes	
Naktsmītnē un tās piedāvātie pakalpojumi	Ēdināšanas papildpakalpojumi	Pakalpojumi/izklaide	Aktivitātes un pakalpojumi
<ul style="list-style-type: none"> Istabas uzkopšana pēc viesu aizbraukšanas Istabas uzkopšana viesošanās laikā (piemēram, noteiktās dienās) Svaiga gultasveļa (apmešanās sākumā un/ vai gultasveļas maiņa apmešanās laikā) Papildpiederumi (pamatapriekojums, piemēram, virtuves piederumi; papildu ērtības, piemēram, malķa kamīnam, ogles grīlam) Informatīvie materiāli (piemēram, ceļveži, brošūras utt.) 	<ul style="list-style-type: none"> Svaiga maize vai citi pārtikas produkti (piemēram, piena produkti, dārzeņi, augļi) Gatavas maltītes (ēdināšanas pakalpojumi, piemēram, brokastis) Ēst gatavošanas pakalpojumi uz vietas (piemēram, saimnieces vai pavārs) Kulinārijas kursi, degustācija un maltīte 	<ul style="list-style-type: none"> Bērnu aprūpe Kursi (piemēram, fotografēšanas, kulinārijas, pārtikas produktu gatavošanas, keramikas, rokdarbu) Brīvā laika aprīkojuma noma (piemēram, velosipēdi, dažādu sporta veidu bumbas) Pasākumu, tikšanos rīkošana (piemēram, jubilejas, dzimšanas dienas, kāzas) 	<ul style="list-style-type: none"> Izbraucieni (ekskursijas), pārgājieni, ritenbraukšana, slēpošana, braukšana ar kajakiem (ar pavadoni) Zvēru vērošana (piemēram, putnu vērošana) Kursi un apmācība (piemēram, niršana, slēpošana, lēkšana ar izpletņi u. c.) Tematiski ceļojumi, piemēram, makšķerēšana

Papildu pakalpojumu veidi pašapkalpošanās naktsmītnēs

Grafiks 6. lpp. iepazīstina ar tiem papildu pakalpojumiem, ko varētu attīstīt pašapkalpošanās naktsmītnēs. Apļa vidū ir attēloti pieci pamatprodukti un/vai pakalpojumi:

- 1) uzkopšanas un vispārīgi pakalpojumi – galvenokārt attiecas uz vispārīgiem uzkopšanas darbiem pirms un pēc viesu ierašanās un uz vispārīgiem tūristiem sniegtiem pakalpojumiem;
- 2) ēdināšana – parasti nav pieejama pašapkalpošanās naktsmītnēs, bet dažus populārākos vietējos pārtikas produktus, kas aug tuvumā vai tiek ražoti reģionā (piemēram, piens un piena produkti, olas, maize utt.), tūristi var iegādāties;
- 3) aprīkojums un iekārtojums – nodrošināts pamataprīkojums (piemēram, virtuves piederumi) un brīvā laika pavadīšanas iespējas (gan iekšā, gan ārā, piemēram, soli, veranda utt.);
- 4) informācija – pamatinformācija par reģionu (piemēram, brošūras, vietējie/reģionālie laikraksti);
- 5) transporta infrastruktūra – ja tūristi ieradušies, piemēram, ar auto (piemēram, stāvvietas, velonovietnes utt.).

Tālāk no apļa vidus iespējamo pakalpojumu un produktu loks paplašinās. Jāpiebilst, ka diagramma nenorāda, kuras aktivitātes vai pakalpojumi tiek sniegti naktsmītnēs vai ārpus tām. Tā vietā uzmanība vairāk pievērsta aktivitāšu un pakalpojumu tematiskajam raksturam. Tāpēc pakalpojumu klāstu var paplašināt visos virzienos (piedāvājums pašapkalpošanās naktsmītņu jomā ir sarežģītāks), vai arī ir iespējams izvēlēties kādu specializāciju, proti, piedāvājumu klāsta paplašināšanu kādā noteiktā virzienā (piemēram, pasākumu rīkošana vai ceļojumu un ekskursiju organizēšana).

Piedāvājumi tūristiem kļūst aizvien sarežģītāki, tiek izmantotas aizvien dažādākas iespējas, aizvien vairāk produktu un pakalpojumu tiek balstīti uz vietējiem un reģionālajiem resursiem un identitāti. Līdz ar to var secināt, ka vietējie un reģionālie apstākļi (resursu dažādība) var veicināt vai kavēt dažādu tūrisma piedāvājumu izstrādi:

- pateicoties pašapkalpošanās iestāžu īpašniekiem, brīvā laika pavadīšanas tendences mainās no pasīvām un neorganizētām uz aktīvām un organizētām; tas var izrādīties svarīgi arī pašapkalpošanās naktsmītņu īpašniekiem, izstrādājot papildu pakalpojumu piedāvājumu – jāņem vērā, kāda veida tūristu grupas/kāda tipa tūristi mēdz viesoties un kāda tipa tūristus īpašnieks vēlētos piesaistīt;
- pieaug iespējas izveidot sadarbību ar citiem pakalpojumu sniedzējiem – kaut gan papildu pakalpojumus var sniegt arī pats īpašnieks, tomēr ir vairāk ticams, ka šādus pakalpojumus varēs nodrošināt lielākā vai mazākā sadarbībā ar citiem pakalpojumu sniedzējiem;
- pieaug mijiedarbība starp tūristiem un pašapkalpošanās iestāžu īpašniekiem.

Foto: Žoels Damazs Foto: Pjērs Suasons



Kolštejnā atpūtas centrs – vietējo produktu paka (Olomoucas reģions, Čehija)

Kad Kolštejnā atpūtas centrs tika izveidots, tā bija salīdzinoši augstas klases viesnīca ar izcilu veselības uzlabošanas centru. Viens no vadības mērķiem bija sniegt unikālu pakalpojumu kopumu, kas piesaistītu un noturētu viesu uzmanību attāļajai un visai kalnainajai Brannas pašvaldības teritorijai. Tika nolemts piedāvāt pakalpojumus, kuru pamatā būtu vietējie resursi un tradīcijas, tādējādi atpūtas vieta bija pirmā iestāde Jeseniku kalnos, kuras sniegtajiem pakalpojumiem tika piešķirta reģionālā kvalitātes zīme. Lai iegūtu reģionālo kvalitātes zīmi, iestādei ir jāsadarbjas ar vietējiem ražotājiem un lauksaimniekiem.

Nekur citur Jeseniku kalnos nav tādu atpūtas iespēju kā šajā centrā. Kolštejnā atpūtas centrs piedāvā sešu veidu pirtis, tvaika vannu, apsildāmos krēslus, sāls terapijas telpas, zāļu vannu, masāžas, tropiskā lietus imitāciju un atspirdzinošu baseinu.

Ķermenim, kas noguris pēc pastaigām kalnos, jāatgūst iekšējais spēks. Un šeit talkā nāk atpūtas centrs ar īpašu zālīšu piedāvājumu – te atrodas pirmā veselības uzlabošanas tējnīca Čehijā. Vēl viens centra jauninājums ir Jeseniku kalnos pirmais skrejriteņu maršruts un skrejriteņu nomas piedāvājums. Skrejriteņi, kas tiek izplatīti visā pasaulē, tiek ražoti salīdzinoši netālu no atpūtas centra. Ne mazāk svarīgi ir tas, ka atpūtas centrs ir pievērsies arī alus darīšanas tradīcijas atdzīvināšanai



gleznainajā Brannas kalnu ciematā. Pirmās alus darītavas vēsture sniedzas līdz pat 1583. gadam. Atpūtas centrā ir izveidota pavisam neliela alus darītava, kas piegādā alu vietējam restorānam, bet nākotnes plāni ir saistīti ar alus SPA izveidi.

Šīs iniciatīvas rāda, ka dažādi augstas kvalitātes pakalpojumi ir lielisks veids, kā piesaistīt viesus pat ļoti attālos reģionos.



Brūveru pirts (Siguldas novads, Latvija)

Brūveri

Pirtī iešanas tradīcija Skandināvijā un Baltijas valstīs ir ļoti attīstīta, un tūristiem, jo īpaši ārvalstu viesiem, kas nav labi pazīstami ar šo paradumu, var piedāvāt dažādas pirtošānās iespējas.

Viesu nams atrodas Gaujas senlejā, pa ceļam uz Velna alas klintīm. Viesu rīcībā ir mūsdienīga virtuve, kamīns, tiek piedāvāti arī īpaši, dziedinoši pirts rituāli. Viesi ir aicināti izbaudīt jauko dīķi, sporta laukumus, lapeni ar āra kamīnu un pastaigu takas gar Gauju.

„Brūveri” ir viens no lielākajiem atpūtas kompleksiem Siguldas novadā un piedāvā plašu pakalpojumu klāstu, kā arī iespēju rīkot sporta un atpūtas pasākumus, seminārus, festivālus un kāzas. Bet tas viss sākās ar Velna alas pirti, kas arī šodien ir „Brūveru” lielākais lepnums.

Velna alas pirts – zāļu pirts, kas gluži latviskā stilā būvēta no pamatīgiem guļbaļķiem, – atrodas ekoloģiski un enerģētiski ļoti bagātā vietā. Tā atšķiras no citām pirtīm un atpūtas vietām, jo šeit iespējams baudīt tikai un vienīgi pirts rituālus. Iedzeršana un ballītes nav savienojamas ar īstām pirts procedūrām. Tāpēc arī Velna alas pirtij ir pašai sava aura un šeit gūtās izjūtas tik ļoti līdzinās vecās Latvijas lauku pirtīs piedzīvotajam.

Šis piemērs rāda, ka ar reģiona identitāti un tradīcijām cieši saistīti pakalpojumi ir pievilcīgi, jo īpaši ārvalstu viesu acīm.



***Tio Tobas* alu namiņi (Granadas province, Spānija)**

***Tio Tobas* piedāvā ne tikai oriģinālas pašapkalpošanās naktsmītnes (alu namiņus), bet arī interesantas āra aktivitātes. „Tālo rietumu” laukums ir ideāli piemērots izbraucieniem ar apvidus auto. Šī iespēja tiek piedāvāta, pateicoties sadarbībai ar dažādiem vietējiem uzņēmējiem (jaunu darbavietu radīšana).**

Tio Tobas alu namiņi ir tūristu iecienīta naktsmītne, kas atrodas Gvadiksas reģionā, kurš var lepoties ar bagātīgu kultūras un dabas mantojumu, turklāt ciematā, kur atrodas namiņi, ir daudz brīvā laika pavadīšanas iespēju.

Tūristiem tiek piedāvāti 19 namiņi, baseins, restorāns, kafejnīca, aktīvās atpūtas iespējas, Gvadiksas reģiona amatniecības un kulinārijas tradīciju iepazīšana, izstādes, Andalūzijas dabas parka zīmola preču veikaliņš, muzejs un interpretācijas centrs, kā arī nodarbības alu pētniecības un etnogrāfiskā mantojuma tradīciju atdzīvināšanai, attīstīšanai un izplatīšanai.

Līdzās nakšņošanai alu namiņos *Tio Tobas* piedāvā gūt arī cita veida izjūtas un pieredzi, izvēloties īpaši pāriem, tūristu grupām vai atsevišķiem ceļotājiem pielāgotus



pakalpojumus. Īpašu piedāvājumu atradīs arī uzņēmumi un asociācijas korporatīvo pasākumu rīkošanai.

Tio Tobas vienmēr ir pielikuši daudz pūļu, lai nodrošinātu klientu apmierinātību. Tāpēc katru dienu tiek darīts viss, lai uzlabotu un dažādotu pakalpojumu klāstu, sniedzot katram viesim īpaši pielāgotus pakalpojumus. Visi pakalpojumi tiek sniegti ciešā sadarbībā ar citiem reģiona uzņēmumiem vai arī nolīgstot vietējos darbiniekus, tādējādi rūpējoties par pozitīvu reģiona sociāl-ekonomisko attīstību. Šis ir unikāls tūrisma produkts, jo nekur citur Eiropā jūs neatradīsiet neko līdzīgu. Ar savu arhitektonisko oriģinalitāti, nemainīgo iekštelpu temperatūru un mājīgo, intīmo un lauciniecisko vidi šie alu namiņi ir guvuši lielu popularitāti un ir augstu novērtēta nakšņošanas vieta.

Tio Tobas ir ļoti stingra kvalitātes politika. Kompleksa darbība ir vērsta uz kvalitatīvu lauku tūrisma un ekotūrisma attīstību Granadā. *Tio Tobas* ir piešķirts Eiropas Ilgtspējīga tūrisma hartas sertifikāts, un tas ir iecelts par „Sjerra Nevadas nacionālā parka tūrisma informācijas centru”.



Bella Vista makšķerēšanas pakalpojumi (Korkas apgabals, Īrija)

Korkas osta ir ideāli piemērota vieta makšķerēšanai. Vairāki naktsmītņu uzņēmumi reģionā ir īpaši pielāgojuši savus pakalpojumus makšķernieku vajadzībām (pašapkalpošanās naktsmītnes + makšķerēšanas izbraucieni gida pavadībā). Tas attiecas arī uz **Bella Vista** viesnīcu, kas ir pielāgojusi pašapkalpošanās naktsmītnes, lai tās atbilstu šīs tūristu grupas vajadzībām (tematisks produkts ar pievienotās vērtības pakalpojumiem).

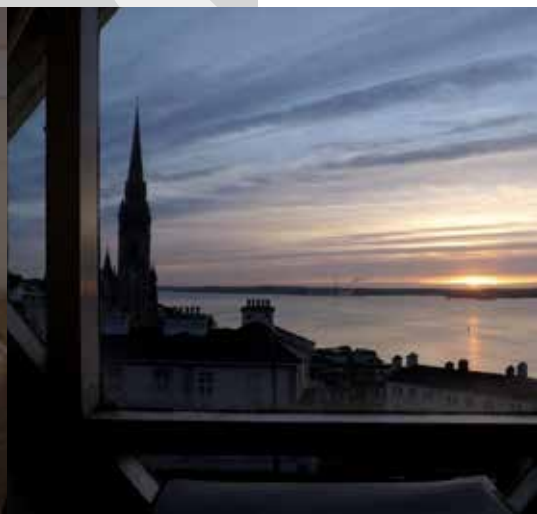
Bella Vista viesnīca un tās pašapkalpošanās numuriņi atrodas Kouvā (Korka). No numuriņiem paveras lielisks skats uz pilsētu un Korkas ostu, kas ir viena no lielākajām dabīgajām ostām pasaulē. Pašreizējais īpašnieks namu ieguva 2001. gadā un paplašināja to, pārvēršot par 18 numuriņu viesnīcu. Vēlāk, 2007. gadā, tika pievienoti 10 pašapkalpošanās naktsmītņu numuriņi.

Ideja par šādu attīstības virzienu radās, aptverot, ka viesnīca atrodas ļoti izdevīgā, jūras makšķerēšanai piemērotā vietā. Šis projekts ir labas prakses piemērs makšķerēšanas tirgu veicinošai sadarbībai tūrisma jomā starp Īrijas Nacionālo tūrisma attīstības aģentūru



(*Failte Ireland*), Galveno zivsaimniecības padomi un Korkas Makšķernieku klubu, ko vada vietējie iedzīvotāji. Šīs sadarbības rezultātā ir apvienojušies laivu nomas uzņēmumi, makšķerēšanas pasākumu rīkotāji, kā arī naktsmītņu nodrošinātāji (piemēram, *Bella Vista*), krogi un restorāni.

Šobrīd Korkas Makšķernieku klubā ir iesaistījušās visas ieinteresētās puses apkārtnē. Centru vada vietējā sabiedrība un makšķerēšanas tūrisma vietējie pakalpojumu sniedzēji, kas nozīmē, ka Īrijas Nacionālā tūrisma attīstības aģentūra (*Failte Ireland*) šajā iniciatīvā spēlē tikai sekundāru atbalsta lomu, kas šo padara par labās prakses piemēru sabiedrības virzītai tūrisma iniciatīvai.



Casale Panayiotis sērūdēns SPA (Trodoša, Kipra)

Trodošas kalnu termālajiem sēru saturošajiem ūdeņiem piemīt neparastas īpašības. *Casale Panayiotis* ir izmantojis šo īpašo bagātību, lai izveidotu SPA centru. SPA ir privātīpašums, bet to pārvalda tas pats uzņēmums, kas rūpējas par viesnīcu un pašapkalpošanās naktsmītnēm.

Casale Panayiotis ir viens no inovatīvākajiem lauku tūrisma projektiem Kiprā un piedāvā lauku tūrisma iespējas. *Casale Panayiotis* ir ļoti interesants piemērs, kā tiek īstenota dažādiem īpašniekiem piederošu namu kopīga apsaimniekošana.

Sērūdēns SPA atrodas *Casale Panayiotis* centrā. Komplekss ietver arī restorānu, kafejnīcu, konferenču telpas un kultūras centru. SPA ir daļa no *Casale Panayiotis* atpūtas un rekreācijas centra – ideālas un baudpilnas atpūtas vietas.

Naktsmītņu, SPA un citus pakalpojumus sniedz viens uzņēmums, kura daļas pieder visu *Casale Panayiotis* ēku īpašniekiem.



Vairumā gadījumu pašapkalpošanās naktsmītnēs tiek sniegti pamatpakalpojumi: gultasveļas noma un numuriņa uzkopšana uzturēšanās beigās. Tomēr klientiem ir pieejami arī dažādi citi pakalpojumi, kā to pierāda *Casale Panayiotis* un *Baron Group Malta*. Šie uzņēmumi piedāvā, piemēram, ikdienas uzkopšanu, bērnu pieskatīšanu, šefpavāra gatavotu maltīti, profesionāla fotogrāfa pakalpojumus utt. Kopumā 33% no *Baron Group Malta* klientiem izmanto papildpakalpojumus. Tas pierāda, ka pēc šādiem pakalpojumiem ir pieprasījums un paveras plašas tirgus iespējas.



Ballymaloe ēst gatavošanas kursi (Korkas apgabals, Īrija)

Ballymaloe komplekss ietver guļamistabas, pašapkalpošanās naktsmītnes, restorānu un viesību telpas. Komplekss darbojas paralēli ar kulinārijas skolu, līdz ar to viesi savas apmešanās laikā var mācīties gatavot ēst.

Ballymaloe ir viens no vislabāk zināmajiem zīmoliem Īrijas tūrisma nozarē. *Ballymaloe* zīmols aptver restorānu, kurā lielākā daļa izejvielu tiek iegūta pašu saimniecībā, dārzā un siltumnīcās, lauku viesu namu (30 guļamistabas), kulinārijas skolu, pašapkalpošanās naktsmītnes, virtuvi un amatniecības izstrādājumu veikaliņu, kafejnīcu un vairākus zīmola pārtikas produktus, virtuves piederumus un pavārgrāmatas. Uzņēmuma dažādās aktivitātes vada Allenu ģimenes locekļi.

Ballymaloe atrodas netālu no Šanagarijas (Korka), aptuveni 32 km uz austrumiem no Korkas. Īpašumā ietilpst vēsturisks nams, ko ieskauj 400 akru plaša saimniecība, ko Allenu ģimene iegādājās jau tālajā 1948. gadā. Šis projekts ir labās prakses piemērs ilgtspējīgai saimniekošanai, kulinārijas tūrismam un pašapkalpošanās naktsmītņu nozarei, kā arī sadarbībai ar vietējo sabiedrību, lai radītu jaunas darbavietas un nodrošinātu lauku attīstību.



Chata Magoda **(Priekškarpatu reģions, Polija)**

Šis ir ģimenes uzņēmums, kas izstrādājis ne tikai āra aktivitāšu piedāvājumu tūrisma jomā, bet arī dažāda veida pakalpojumus, piemēram, ēst gatavošanu, aprīkojuma nomu, transporta pakalpojumus. Daļu no šiem pakalpojumiem sniedz paši īpašnieki un darbinieki, bet dažu pakalpojumu sniegšanā tiek iesaistīti arī vietējie uzņēmēji, kā tas ir, piemēram, ēdināšanas pakalpojumu jomā.

Šis labās prakses piemērs rāda, kā neliels ģimenes uzņēmums sadarbībā ar vietējiem uzņēmējiem vada brīvdienu mājas un viesu nama darbību. Vietējie uzņēmumi sniedz papildu pakalpojumus, kas piesaista tūristus un padara viņu uzturēšanos laukos patīkamāku un interesantāku.

Uzņēmums ir pašpietiekams jau kopš paša sākuma, kad ģimene ieguldīja savus privātos līdzekļus tā izveidei Beščadi kalnos. Ar savāktajiem resursiem bija pietiekami, lai iegādātos zemi un Bojkovska kotedžu, kas bija uzņēmuma pirmais nams Beščadi kalnos. Viesu nams tika veidots, par pamatu ņemot vecu koka māju, kas celta 1930. gadā un tika atgādāta no laukiem netālu no Švilčas ciema pie Žešovas. Viesu nams ir celts tikai no dabīgiem materiāliem un atbilst augstiem ekoloģijas standartiem. Šī naktsmītne ir pievilcīga apmešanās vieta, pateicoties reģionā pieejamajiem pakalpojumiem.



***Symposio* – uz vietas pieejamie pakalpojumi (Trodosā, Kiprā)**

***Symposio* ir restorāns, kas nodrošina arī pašapkalpošanās naktsmītnes pakalpojumus. Restorāna īpašnieks viesiem piedāvā viņa paša gatavotus ēdienus, un šis arī ir visbiežāk izmantotais papildpakalpojums līdzās ikdienas uzkopšanas un bērnu pieskatīšanas iespējām.**

Symposio restorāns un lauku tūrisma naktsmītnes atrodas Pelendri (Kiprā) dienvidos, skaistā pārbūvētā savrupmājā, kur var nobaudīt vietējos tradicionālos ēdienus un izmantot lauku tūrisma piedāvātās iespējas, izvēloties kādu no divām vienas guļamistabas mūra mājiņām vai divu guļamistabu mūra namiņu. Visu namiņu iekārtojumā izmantotas tradicionālās mēbeles, tajos ir kamīns, bet pie namiņiem ir pagalms ar izbūvētu tradicionālo krāsni. Apmetoties šajā naktsmītnē, ir iespējams izmantot tādus papildpakalpojumus kā ēdināšana, uzkopšana, bērnu pieskatīšana, veļas mazgāšana u. c. Šos pakalpojumus nodrošina ciema vietējie iedzīvotāji. Jāatzīmē, ka naktsmītņu viesi jo īpaši novērtē iespēju baudīt restorāna gatavotos ēdienus.



Semenjas centrs, pakalpojumu radīšana (Bledas reģions, Slovēnija)

Semenjas kompetenču centra mērķis ir veicināt reģionā pieejamo zināšanu pielietojanu uzņēmējdarbībā un sabiedrības sociālo partneru sadarbību (sabiedriskais, privātais sektors, nevalstiskās organizācijas, iedzīvotāji). Galvenais centra uzdevums ir sniegt atbalstu mazajiem un vidējiem uzņēmumiem un vietējai sabiedrībai, lai nodrošinātu kultūrvēsturiski nozīmīgu objektu pārvaldnieku iespējas sadarboties ar tūrisma nozari un ekspertiem. Centrs atbalsta sadarbību ar publiskām iestādēm, kultūras un dabas mantojuma ilgtspējīgu attīstību veicinošu metožu un paņēmienu izmantošanu, kā arī aizraujošas pieredzes gūšanas iespēju radīšanu.

Dažu pēdējo gadu laikā Semenjas centra paspārnē ir izstrādāti un attīstīti daudzi dažādi piedāvājumi. No 140 apsekotajām un izpētītajām kultūrvēsturiski nozīmīgajām vietām 40 tika izvēlētas projekta uzsākšanai. Šo vietu pārvaldnieki cieši sadarbojas, lai nodrošinātu tūrisma sezonas pagarināšanu. Tika izstrādāts īpašs piedāvājums lietainam laikam, kas ļauj pagarināt tūrisma sezonu un piesaistīt viesus visiem ciematiem – vairāk par šo piedāvājumu var uzzināt īpašā prezentācijas katalogā, kas publicēts internetā. Katalogā norādītas tādas iespējas kā īsas pastaigas ciematos, patveroties zem skaista lietussarga, dabas objektu (ūdenskritumi, upes, tilti u. c.), kultūras un vēstures objektu aplūkošana, kā arī vietējo stāstu un leģendu klausīšanās.



Kopsavilkums

Iepriekš minētie pakalpojumi, kas sīkāk aplūkoti CesR projekta ietvaros, rāda reģiona inovatīvo iedabu, unikālītāti un uzņēmējdarbības un lauku attīstības ciešo saikni. Nomaļos lauku reģionos specifisku un unikālu tūrisma pakalpojumu radīšana un attīstība ir viens no veidiem, kā saglabāt esošās darbavietas un radīt jaunas. Aprakstītās iniciatīvas pierāda, ka dažādi augstas kvalitātes pakalpojumi ir lielisks veids, kā piesaistīt viesus pat ļoti attāliem reģioniem. Aplūkotie piemēri rāda, ka pakalpojumi, kas ir cieši saistīti ar reģiona nacionālo identitāti un tradīcijām, piesaista viesus, jo īpaši tūristus no ārvalstīm. Tāpat ir pierādīts, ka plašāks sniegto pakalpojumu klāsts ir saistīts ar lielāku konkurētspēju un reģiona pievilcību gan tūristu, gan vietējo iedzīvotāju acīs.



Uzņēmējdarbības kooperatīvi lauku reģionos

Rokasgrāmata

Buklets | Sadarbības modeļi
4 |



ĶesR



European Union
European Regional Development Fund

Sadarbības modeļi darbavietu un pakalpojumu radīšanai

Klastera iniciatīvu var raksturot kā organizētu mēģinājumu veicināt klastera izaugsmi un konkurētspēju reģionā; klasterī ietilpst uzņēmumi, publiskā sektora pārstāvji (pārvalde), pētniecisko un zinātnisko iestāžu pārstāvji, kā arī citu sadarbības partneru pārstāvji. Līdz ar to klastera iniciatīvas kļūst par svarīgu posmu reģiona un uzņēmumu izaugsmes un konkurētspējas uzlabošanā.

Klastera iniciatīvas, ko var iedalīt grupās pēc to jomas (ziemas sporta veidi, augstu un zemu kalnu reģioni utt.), tūrismu izmanto, lai novērstu situācijas pasliktināšanos lauku reģionos, turklāt šīs iniciatīvas atbalsta arī vietējo uzņēmumu sadarbības tīkli. Iniciatīvas var būt saistītas ar viesnīcām un citām naktsmītnēm, lielveikaliem, kas tirgo vietējo produkciju, citiem uzņēmējdarbības centriem, ceļojumu aģentūrām, pārvadātāju uzņēmumiem, restorāniem, bāriem, naktsklubiem, tūrisma pakalpojumu sniedzējiem, universitātēm un skolām, vietējās un centrālās pašvaldības iestādēm utt.

Līdz ar to konkrēta galamērķa piedāvāšana ir iespēja attīstītiem un drosmīgiem reģioniem apvienot spēkus kopējai attīstībai un aktīvi izmantot savas konkurētspējīgās priekšrocības. Tādējādi rodas iespēja klientiem piedāvāt galamērķus, kur pieejami labi strukturēti pakalpojumi, kas spēj apmierināt klientu vajadzības no A



līdz Z – sākot ar informācijas piedāvājumu un vienkāršu rezervācijas sistēmu, līdz nevainojamai uzturēšanās vietai un ceļam mājup.

Mūsdienās konkrēta galamērķa piedāvājums ir efektīvākais veids, kā vadīt un organizēt reģionālā tūrisma aktivitātes, reaģējot uz aizvien pieaugošo konkurences apstākļu radīto spiedienu. Galamērķa piedāvājuma būtība ir tāda, ka tas tiek uztverts kā vienotas darbības mērķis (galamērķis ir kļuvis par izšķirošo faktoru pieprasījuma jomā) un balstās uz publiskās un privātās partnerības (PPP) principu. Šāda veida sadarbībai ir aizvien pieaugoša ietekme uz:

- publiskās pārvaldes un pakalpojuma sniedzēju kopīgi izvirzītu tūrisma attīstības mērķu nospraušanu kādā konkrētā jomā;
- privātā sektora darbībām, ņemot vērā viesu interesi par konkrētu galamērķi;
- tūrisma nozares pieaugošu konkurētspēju;
- spēju efektīvi komunicēt un izplatīt informāciju.

Vietējie sadarbības tīkli var būt ļoti noderīgs rīks pakalpojumu sniegšanas nodrošināšanai laukos, piemēram, lai dalītos ar pakalpojumu sniedzēju kontaktinformāciju. Kādi ir ieguvumi, darbojoties šāda veida platformā vai izmantojot tās piedāvātos pakalpojumus? Tā varētu būt alternatīva 2. bukletā aprakstītajiem uzņēmējdarbības modeļiem, proti, sadarbības tīkli varētu būt modeļi, kuru ietvaros tiek sniegti pakalpojumi. Lai demonstrētu šādu platformu darbu, piedāvājam dažus piemērus.



Bebžas mitraine (Podlases reģions, Polija)

Biebrza Eco-Travel ir ceļojumu aģentūra, kas piedāvā izbaudīt brīvdienas dzīvā dabā. Uzņēmuma dibinātājs ir attīstījis visu reģiona tūrisma nozari no nulles, nodibinājis pakalpojumu sniedzēju tīklu un reizēm arī nodrošinājis pakalpojumu sniedzēju apmācību (piemēram, profesionāli apmācot 180 gidus).

Biebrza Eco-Travel – dabas tūrisma aģentūra, kas darbojas Bebžas mitrainē (Polijas ziemeļaustrumos, Podlases reģions), – demonstrē, kā iesaistīt vietējos uzņēmējus un sabiedrību tūrisma pakalpojumu sniegšanā. Tas ir arī interesants piemērs pretējai tendencei pakalpojumu attīstībai lauku reģionos, jo šajā gadījumā papildpakalpojumi rosināja nodrošināt arī naktsmītņu pakalpojumus (citos CesR projekta ietvaros izvēlētajos labās prakses piemēros naktsmītnes bija pārējo pakalpojumu attīstības pamatā). Šis gadījums pierāda – ja ir papildpakalpojumi, arī naktsmītņu piedāvājums sāk uzlaboties.

Biebrza Eco-Travel uzņēmums tika izveidots 1993. gadā kā dabas tūrisma aģentūra. Tajā pašā gadā bagātīgā dzīvā daba, ievērojamie dabas objekti un skaistā ainava garantēja Bebžas mitrainei nacionālā parka statusu,



kas ir augstākā pakāpe Polijas dabas aizsardzības politikā. Drīz vien pēc tam Bebžas Nacionālais parks tika iekļauts Rāmsaras konvencijas sarakstā, kas ietver svarīgākās mitraiņu dabas aizsardzības teritorijas visā pasaulē.

Biebrza Eco-Travel īpašnieks un dibinātājs ir Katažina Ramontovska. Viņa, būdama tikai 20 gadus veca bioloģijas studente, dibināja pati savu uzņēmumu. Tolaik, deviņdesmito gadu sākumā, apkārtnē nebija ne tūristu naktsmītņu, ne transporta iespēju. Katažina bija vienīgā kvalificētā un pieejamā gide, un viņa aizsāka šī apvidus tūrisma nozares attīstību.

Kā reģionā pirmais uzņēmums, kas piedāvā pavadīt brīvdienas dzīvā dabā, *Biebrza Eco-Travel* pēdējo 19 gadu laikā ir pakāpeniski attīstījis tūrisma piedāvājumu Bebžas reģionā. Attīstoties uzņēmējdarbībai un iesaistoties vietējiem iedzīvotājiem, pieauga naktsmītņu un tūrisma pakalpojumu piedāvājums un dažādība. Uzņēmums iesaistīja vietējos uzņēmējus un sabiedrību Bebžas mitraines tūrisma dzīvē. Šobrīd reģionā ir vairāk nekā 180 profesionālu gidu.



Trodosa: trīs uzņēmumu sadarbība (Kipra)

Trodosa ir piemērs tūrisma nozares pārstāvju lieliskai sadarbībai (tīklam). Trīs uzņēmumi ir ļāvuši reģionam tapt sadzirdētam un palīdzējuši vietējai sabiedrībai iesaistīties lēmumu pieņemšanas procesā. Par pamatu ņemot ilgtspējīgas attīstības ideju un augšupvērstu pieeju, tiek pieliktas kopējas pūles, lai nodrošinātu Kipras kalnainā Trodosas reģiona atdzīvošanos un atjaunošanos.

Sadarbības mērķis ir piešķirt reģionam jaunu dinamiku, atbalstīt vietējos iedzīvotājus, ievērojami samazināt urbanizācijas pakāpi un ļaut jauniešiem palikt savā dzimtajā vietā, nodrošinot viņiem nepieciešamos apstākļus. Sadarbība galvenokārt noris starp trim partneriem.

1. Trodosas Tūrisma padome nodibināta 2007. gadā, un tās mērķis ir Trodosas reģiona attīstība un popularizēšana gan Kiprā, gan visā pasaulē. Padomes darbā iesaistīti tūrisma iestāžu pārstāvji, proti, Kipras Tūrisma organizācijas, Trodosas sabiedrības, vietējo pašvaldību pārstāvji, reģiona viesnīcu īpašnieki un ceļojumu aģenti. Padome atrodas Platresas ciemā – vienā no galvenajiem tūrisma objektiem Trodosas reģionā. Padomes darbība galvenokārt saistīta ar dalību tūrisma gadatirgos Kiprā un ārvalstīs, un tās mērķis ir popularizēt reģionu un attīstīt īpašas tūrisma aktivitātes, piemēram, riteņbraukšanu, pārgājienus un putnu vērošanu.



- 2. Trodosas Attīstības aģentūra** aptver visu Trodosas reģionu (7 apgabali, 78 pašvaldības). Attīstības aģentūra rada nesaraujamās saites reģiona pašvaldību starpā un darbojas reģiona attīstības un popularizācijas mērķu vadītā, lai risinātu hroniskās problēmas, ar ko saskaras daudzas kopienas.
- 3. Trodosas tīkla** iniciatīva reģiona ilgtspējīgai attīstībai tika izstrādāta, par pamatu ņemot Trodosas kopienu jauniešu centrus. Komanda darbojas gan vietējā, gan reģionālā mērogā un izstrādā konkrētus paņēmienus un pilotprojektus, kā arī risina jautājumus, kas saistīti ar reģiona attīstību veicinošu iniciatīvu īstenošanu.

Reģionā bagātīgais dabas un kultūras mantojums tiek aizsargāts un izrādīts ilgtspējīgā veidā, izmantojot augšupvērstu pieeju. Visas šīs iestādes sadarbojas un piedalās vairāku ES finansētu projektu īstenošanā, lai, balstoties uz vienotiem principiem, veicinātu reģiona mērķu un vēlmju sasniegšanu. Trodosas Tūrisma padomes biedri ir arī Trodosas tīkla biedri.



Lesrinas ielejas tūrisma asociācija (*Señorío de Nevada*, Spānija)

Šis ir piemērs sadarbībai starp vietējiem uzņēmējiem, lai veicinātu Lesrinas ielejas atpazīstamību un tūrisma attīstību, pārvēršot reģionu par iecienītu ceļojumu galamērķi. Uzņēmumi sadarbojas, lai viesiem nodrošinātu kvalitatīvākus pakalpojumus un uzlabotu apstākļus ceļojuma laikā, kā arī apmierinātu pieaugošās prasības, izmantojot reģionā pieejamos resursus.

Asociācijā ietilpstošie uzņēmumi sadarbojas, lai sociālajos tīklos izplatītu ziņas par pārējo partneru rīkotajiem pasākumiem. Tādējādi tiek ievērojami palielināta jebkura asociācijas uzņēmuma auditorija, ļaujot piedāvājumu izmantot lielākam skaitam klientu. Uzņēmumi atklāj vietējo identitāti, reklamē vēstures festivālus, nacionālās ieražas, virtuvi utt. un pasniedz to visu kā resursu tūrismam, kas ne tikai nodrošina pakalpojumu pievienoto vērtību, bet arī iedveš ielejas iedzīvotājos lepnumu par savām tradīcijām un ieražām.

Asociācijas biedri piedāvā bagātīgu naktsmītņu un pakalpojumu klāstu, kurā visi interesenti varēs atrast savai gaumei un maciņa biežumam piemērotu piedāvājumu, sākot no *Señorío de Nevada* (ekskluzīva augstas klases viesnīca) līdz pat nelieliem lauku namiņiem. Apvienojot to ar klientiem pieejamiem dažādiem tematiskiem vietējiem resursiem, piemēram, vīna darītavām,



kalniem, dabu, piedzīvojumu sporta veidiem, netālo Granadas pilsētu, Granadas piekrasti un Sjerra Nevada slēpošanas kūrortu, ir iespējams uzrunāt ļoti plašu publiku.

Fakts, ka vairāki vietējie uzņēmumi pēc savas iniciatīvas ir vienojušies sadarboties, lai nodrošinātu ielejas viesiem labākus pakalpojumus un censtos paildzināt tūristu pavadīto laiku reģionā, ir nozīmīgs asociācijas radīts ieguvums. Šo praksi ir viegli pārņemt arī citos Eiropas lauku reģionos, kur pastāv tūrisma attīstības veicināšanai nepieciešamie apstākļi un interese.

Šis labās prakses piemērs rāda, ka ir iespējams kombinēt dažādu naktsmītņu un piedāvājumu veidus ar dažādām mērķauditorijām paredzētām aktivitātēm, tādējādi aptverot lielāku tirgus daļu. Šāda iniciatīva veicina uzņēmējdarbību reģionā, pateicoties plašajam pakalpojumu klāstam, kas jau iepriekš spēj paredzēt un nodrošināt klientu vajadzības. Neapšaubāmi, viena no panākumu atslēgām ir pazīt klientu un izstrādāt tam „pielāgotu” piedāvājumu. Šo labās prakses piemēru ir viegli pārņemt arī citur Eiropā, jo tā ietvaros tiek nodibināta sadarbība starp tūrisma uzņēmējiem un pakalpojumu sniedzējiem, kas papildina viens otru.



Gaujas Nacionālā parka tūrisma klasteris (Latvija)

Klasteris demonstrē tūrisma jomas pārstāvju mērķtiecīgu sadarbību konkrētā apvidū – Gaujas Nacionālā parka teritorijā. Šis labās prakses piemērs rāda, ka tūrisma klastera izveide tā dalībniekiem sniedz papildu ieguvumu, ļaujot rīkot kopējus pasākumus, piemēram, īstenojot mārketinga aktivitātes, pārstāvēt klastera biedrus ārvalstīs un apkopojot informāciju par klastera nodrošinātajām darbavietām un pakalpojumiem reģionā. Klastera darbības pamatā ir: mērķtiecīga zīmolveidība un mārketinga aktivitātes, kuru mērķis ir popularizēt Gaujas Nacionālo parku kā ceļojumu galamērķi, liekot uzsvāru uz precīzi segmentētu ārējo tirgu.

Klasteris tika izveidots, lai veicinātu šīs Gaujas Nacionālā parka teritorijas konkurētspēju starptautiskā mērogā, palielinātu viesu pavadīto laiku galamērķī, mazinātu tūrisma sezonālītātes ietekmi, vairotu pakalpojumu dažādību un paaugstinātu to kvalitāti, nodrošinātu resursu ilgtspējīgu attīstību un efektīvu izmantošanu, izveidotu savstarpēju uzticību tūrisma tirgus dalībnieku vidū, kā arī nodrošinātu pētnieku iesaisti inovāciju ieviešanā un veiktu vēl daudz citu aktivitāšu.

Šis piemērs rāda, ka dažādus tirgus dalībniekus, arī publiskā un privātā sektora pārstāvjus, ir iespējams



vienot, ja tiem ir kopējs mērķis un intereses. Turklāt šī prakse pierāda, ka klastera izveide sniedz papildu ieguvumus tā biedriem, ļaujot īstenot kopējus pasākumus (mārketinga aktivitātes, klastera biedru pārstāvēšana ārvalstīs, apkopota un izplatīta informācija par klastera nodrošinātajām darbavietām un pakalpojumiem reģionā). Tā rezultātā reģionā rodas jaunas darbavietas, pieaug nodarbinātības līmenis un ekonomiskā aktivitāte.

Panākumu pamatā ir trīspusēja sadarbība starp uzņēmējiem, vietējām pašvaldībām un izglītības, pētniecības un vides aizsardzības iestādēm; šī sadarbība ir balstīta uz savstarpēju cieņu, atklātību, zināšanām un to mērķtiecīgu izmantošanu. Gaujas Nacionālā parka tūrisma klastera iniciatīva aizsākās 2011. gada nogalē, un tas veicina vairāk nekā 70 iesaistīto pušu, galvenokārt tūrisma uzņēmēju (~60), sešu pašvaldību, Vidzemes augstskolas un Dabas aizsardzības pārvaldes, sadarbību kopīgu mērķu sasniegšanā. Klasteris aptver 20 km Gaujas Nacionālā parka teritorijas.



Slovēnijas Viesmīlības institūts (Slovēnija)

Slovēnijas Viesmīlības institūts ir reģionāla tūrisma organizācija, kas pievēršas privāto naktsmītņu attīstībai. Institūts darbojas jau vairāk nekā 10 gadus, un tā uzdevums ir radīt nelieliem naktsmītņu pakalpojumu sniedzējiem piemērotus apstākļus uzņēmējdarbības un konkurētspējas attīstībai, piedāvājot jaunas mārketinga, sadarbības un integrācijas iespējas. Organizācija nodrošina vairāku individuālo uzņēmēju un mikrouzņēmumu sadarbību pilnīgu tūrisma pakalpojumu sniegšanā.

Institūts nodrošina arī organizatorisko un IT atbalstu maziem un vidējiem uzņēmumiem, kā arī individuāļiem uzņēmējiem, lai tie varētu sazināties un sadarboties, kopīgi darboties tirgū un piedāvāt kopējus tūrisma pakalpojumus. Tādējādi ir iespējams izveidot tūrisma piedāvājumu, neveidojot īpašu tūrisma infrastruktūru, un radīt darbavietas lauku un mazattīstītos reģionos.

Institūts pēta arī nelielo tūrisma pakalpojumu sniedzēju un pārdevēju sadarbības tīklu, kā arī meklē jaunus noieta tirgus. Tas ir atbildīgs arī par informācijas komunikācijas sistēmas ETRIPS (Elektroniskā Ceļojumu rezervēšanas informācijas sistēma) lietošanu un attīstību. Sistēma balstās uz aplikācijām (sistēmas vietne un pārvaldnieks) un sniedz sistēmas lietotājiem ziņas



par viņus interesējošo aktivitāti, ļauj ievadīt informāciju un nosūtīt to sistēmas lietotājiem, kā arī ļauj īstenot noteiktas darbības uzņēmumu tīklā.

Slovēnijas Viesmīlības institūts saviem dalībniekiem nodrošina tehnisko palīdzību, kā arī popularizē piedāvātos naktsmītņu pakalpojumus, izmantojot savu katalogu un ETRIPS vietni. Tādējādi ir iespējams vienkārši paplašināt tūrisma un ar to saistīto aktivitāšu informācijas mērķauditoriju, savukārt tūrisma iestāžu īpašniekiem ir iespēja piedāvāt savus pakalpojumus attālināti, bez tiešas iesaistīšanās. Līdz ar to ir vieglāk rūpēties par reģiona tūrisma attīstību un radīt jaunus tūrisma produktus, izmantojot jau pieejamos resursus (cilvēki, nekustamais īpašums, daba un citi tūrisma objekti), kas neprasa lielus ieguldījumus.

Slovēnijas Viesmīlības institūts



NEC Cerknica – Kultūras mantojuma objektu tīkls (Slovēnija)

Notranjski Ecology Centre (NEC) Cerknica ir nevalstiska bezpeļņas organizācija, kas darbojas kā kompetenču centrs uzņēmējdarbības, izglītības un ilgtspējīgas lauku attīstības jomā. Organizācijas galvenās aktivitātes ir saistītas ar projektu izstrādi un vadību, lauku reģionu attīstību un aktīvu dalību LEADER programmā.

NEC Cerknica darbība demonstrē, kā pārvaldīt reģionus un kopienas ar bagātu mantojumu tā, lai nodrošinātu jaunu darbavietu rašanos un uzlabotu mantojuma objektu stāvokli sabiedrībā un tirgū. Centrs izstrādā inovatīvus rīkus, kas palīdz vietējiem iedzīvotājiem un uzņēmumiem, sniedzot pakalpojumus un pārdodot produktus, iesaistīties vietējā mantojuma aizsardzībā.

Saskaņā ar Vispārējo konvenciju par kultūras mantojuma vērtību sabiedrībai, mantojuma kopiena sastāv no cilvēkiem, kas augstu novērtē specifiskus kultūras mantojuma aspektus, kurus tā vēlas uzturēt un nodot nākamajām paaudzēm. Ar ekspertu palīdzību nevalstiskās organizācijas un kultūras mantojuma objektu īpašnieki ir izveidojuši Slovēnijas kultūras mantojuma kopienu tīklu. Tīkla ietvaros, pamatojoties uz labās prakses piemēriem, kuru pamatā bija turpmāk minētie pieci pīlāri, ir izstrādāti konkrēti standarti:

- mantojums – katra vieta vai prasmes, kas saistītas ar sabiedrības godātu vērtību; *NEC Cerknica* var



sadarboties ar reģionālā kultūras mantojuma aizsardzības iestādēm un ekspertiem, kas var noteikt konkrētās vietas līdzekļus un vērtību un nodrošināt, ka vietas tiek uzskaitītas, lai tādējādi panāktu, ka kultūras mantojums kļūst par visas sabiedrības stratēģisku resursu;

- interpretācija – katra vieta var noteikt savu identitāti un lemt par tās atklāšanu dažādām mērķa grupām; ir ieteicams izmantot profesionālu palīdzību;
- uzņēmējdarbība – visām vietām būtu jārikojas kā uzņēmējam – ir jāreģistrē produktu pārdošanas un pakalpojumu (tostarp arī reģiona kultūras, tradīciju un folkloras) sniegšanas veidi un paņēmieni; tas nozīmē, ka reģiona produktiem un pakalpojumiem jāveido vismaz 60% no gada ienākumu līmeņa;
- projektu vadība – ir vēlams, lai visas vietas izmantotu projektu dotās iespējas un veiktu dažādus uzlabojumus; projekti var radīt līdz pat 40% no gada ienākumu līmeņa;
- iedrošināšana – visas vietas ir aicinātas iesaistīties sadarbībā ar vietējo vai reģionālo sabiedrību un tās attīstībā.

Vietējo dabas un kultūras tūrisma objektu īpašnieki, kā arī iedzīvotāji un eksperti, kuri ir ieinteresēti sadarboties, ir galvenais dzinējspēks, kas ideju par kvalitātes standartu ievērošanu nodod sabiedrībai. Viens no šādiem dzinējspēkiem ir arī Semenjas kompetenču centrs Gorenjskas reģionā (skatīt 3. bukletu).



Accueil Paysan (Francija)

Accueil Paysan ir lauku sabiedrību, galvenokārt lauksaimniecības uzņēmumu, tīkls. Tīkla biedriem piemīt dažādas viena otru papildinošas prasmes, kas ļauj tiem sniegt pakalpojumus arī citu biedru uzņēmējdarbības ietvaros. Piemēram, *Accueil Paysan* (Overņa) pašapkalpošanās namiņā kāds cits tīkla biedrs var piedāvāt masiera pakalpojumus.

Efektīvs tīkls var uzlabot produktu kvalitāti, pateicoties zināšanu un pakalpojumu apmaiņai. Šī maiņa uzlabo tīkla uzņēmumu apgrozījumu un līdz ar to rada vairāk darbavietu gan lauksaimniecības sektorā, gan pārējās nozarēs.

Šāda tīkla izveide apmierina pieprasījumu pēc aktivitātēm laukos, kas palīdz lauku reģionus „uzturēt pie dzīvības” un iedzīvotājiem un lauksaimniekiem dod iespēju palikt un dzīvot laukos. Galvenais apmaiņas priekšnosacījums ir spēcīga vietējā kopiena. Ja tādas vēl nav, tā ir jārada vēl pirms tematiskā tīkla izveides. Arī vietējo pašvaldību atbalsts ir ļoti nozīmīgs, ne tikai lai veicinātu investīcijas pašapkalpošanās naktsmītnēs un *B&B* (gultasvieta un brokastis) viesnīcās, bet arī lai atbalstītu tīkla attīstību, nolīgšot tā koordinatoru. Ir vērts pieminēt, ka piekļuve reģionam nav svarīga – klienti, kas ir ieinteresēti šāda veida naktsmītnēs un kurus interesē lauksaimniecība, vēlas apmesties dziļi laukos.



Latvijas Veselības tūrisma klasteris (Latvija)

Latvijas Veselības
tūrisma klasteris

Latvijas Veselības tūrisma klasteris tika izveidots, lai veicinātu normatīvo aktu izstrādi un pieņemšanu veselības tūrisma jomā Latvijā un lai nodrošinātu tūru vidi pilsētu kūrortos. Klasteris demonstrē vairāku veselības aprūpes organizāciju spēju sadarboties, lai samazinātu to atsevišķās izmaksas par reklāmu, stratēģijas īstenošanu un inovāciju ieviešanu.

Latvijas Veselības tūrisma klasteris tika izveidots 2012. gadā, un tas apvieno Latvijas Kūrortpilsētu asociāciju, Jūrmalas pilsētas domi, vairākas slimnīcas, rehabilitācijas centrus, SPA, tūrisma, medicīnas un kosmētisko pakalpojumu organizācijas un uzņēmumus Latvijā un pasaulē, Rīgas Stradiņa universitāti, kā arī vairākas Latvijas pašvaldības.

Latvijas Veselības tūrisma klasteris darbojas piecās jomās. Tās ir:

- 1) kopīgu veselības tūrisma mārketinga aktivitāšu īstenošana;
- 2) eksporta tirgus paplašināšanas veicināšana;
- 3) jaunu un inovatīvu veselības tūrisma produktu attīstīšana;
- 4) klastera partneru sadarbības veicināšana ar mērķi radīt jaunus pakalpojumus;
- 5) sadarbības veicināšana un pastiprināšana ar mērķi dalīties personālresursos un to apmācības izmaksās.



Olomoucas reģiona zīme (Čehija)

Olomoucas reģionā ir izstrādāta īpaša zīme, lai atbalstītu produktus, kuru izcelsme meklējama lauku reģionos vai aizsargājamās teritorijās, un lai padarītu tos labāk pamanāmus. Zīmi var piešķirt tikai tādām produktam, kas ražots konkrētajā reģionā un kam ar šo reģionu ir noteikta saistība, piemēram, tas var būt tradicionāls vietējais produkts, no vietējām izejvielām izgatavots produkts, vietējo iedzīvotāju rokām darināts produkts utt. Turklāt izstrādājumiem ir jāatbilst noteiktam kvalitātes standartam un tiem jābūt videi draudzīgiem.

Galvenais vietējo produktu zīmes mērķis ir padarīt reģionus, kuri pazīstami ar savu neskarto dabu, veselīgo vidi vai iedzīvotāju tradīcijām, vēl pamanāmākus un izmantot to sociālekonomiskās priekšrocības, lai uzlabotu vietējo iedzīvotāju, jo īpaši uzņēmēju, un mazo un vidējo uzņēmumu apstākļus.

Patērētāji reģionos ir zīmes programmas galvenā mērķauditorija. Tā kā šīs zīmes, pirmkārt, uzsver produkta unikalitāti, tās ir paredzētas tiem, kas meklē oriģinalitāti, pamanāmību un individuālu pieeju. Tas ir labs atradums tūristiem, kas vēlas iegādāties autentisku suvenīru, vai vietējiem iedzīvotājiem, kas vēlas nopirkt īpašu dāvanu radniekiem vai viesiem.



Reģionālas zīmes izveide, administrācija un attīstīšana vienmēr ir kāda konkrēta reģiona iniciatīva; to administrē reģionālais koordinators – vietēja mēroga organizācija, piemēram, vietējā rīcības grupa, reģionālā attīstības aģentūra u. c. Koordinators, sadarbojoties ar citiem reģiona pārstāvjiem, izveido reģiona jauno zīmi. Pēc tam īpaša komisija, balstoties uz pieņemtiem kritērijiem, lemj par zīmes piešķiršanu vai nepiešķiršanu konkrētiem produktiem. Visu reģionu komisijas ir neatkarīgas organizācijas, tās veido iesaistīto pušu pārstāvji (uzņēmēji u. c.), un parasti to darbu vada reģionālais koordinators.

Reģionālais koordinators ir atbildīgs par zīmes sistēmas nepārtrauktību, zīmes turētāju saskaņotu darbību, kā arī zīmes un attiecīgo produktu popularizēšanu. Koordinators arī risina jautājumus, kas saistīti ar zīmes aizsargāto produktu pārdošanu un reklamēšanu tirdzniecības vietās reģionā. Tādējādi sistēma nav saistīta tikai ar zīmes piešķiršanu – tajā ietilpt daudz dažādu savstarpēji saistītu pasākumu.



Trodosas tematiskie centri un zīmolvedības stratēģija (Trodosas, Kipra)

Trodosā ir izveidots plašs tematisko centru tīkls, un reģionā ir atvērtas vairākas „bodītes”, kur iespējams iepazīties ar vietējiem dabas labumiem, produktiem un katra ciemata mākslas un kultūras piedāvājumu. Tīklā darbojas vietējie iedzīvotāji, konkrētāk – vietējie amatnieki. Projekta pamatā ir jauna, holistiska ideja, kurā Trodosa tiek uzskatīta par vienotu veselumu ar kopēju dabas un kultūras telpu.

Trodosas tīkls, sadarbojoties ar ekspertiem un ieinteresētajām pusēm, ir izstrādājis mārketinga plānu, lai veicinātu ekotūrisma attīstību Trodosas reģionā. Plāna pamatā ir tematiskie centri, kas izveidoti pēc rūpīgas izpētes un konsultācijām ar vietējo sabiedrību un piedāvā kvalitatīvos, Trodosai un tās lauku reģioniem raksturīgos produktus. Tīkla mērķis bija un ir popularizēt Trodosas tūrisma piedāvājumu, lai gūtu pēc iespējas lielāku ieguvumu no kultūras resursiem, tradicionālajiem produktiem un dabas resursiem kā tūrisma objektiem.

Tematiskie centri aptver Kipras kalnu reģionus, ko var iedalīt apakšreģionos: Soleja, Pitsilia, Koumandaria, Krasohoria (vīna ciemati), Marahasa, Trodosas Nacionālais meža parks un Limasolas kalnu kūrorti. Pateicoties sadarbībai ar autobusu pārvaldījumu sabiedrībām EMEL (Limasola) un OSEL (Nikozijs), ir izveidoti jauni maršrutu pieturas punkti, lai nodrošinātu



visu tematisko centru sasniedzamību. Vēl viens šī tīkla radīts jaunums ir Trodosas „bodīšu” izveide. „Bodītēs” var gūt priekšstatu par vietējo iedzīvotāju viesmīlību un tradicionālajām garšas niansēm, neaizmirstot par mūsdienīgiem akcentiem, kā arī tajās var iegādāties Trodosas mājsaimniecību ražotos izstrādājumus – šādi ir iespējams sniegt finansiālu atbalstu lauku iemītniekiem, pārsvarā sievietēm.

Šobrīd reģionā darbojas un tiek attīstīti 11 centri: tradicionālās daiļamata mākslas un amatniecības centrs Kaminariā, vīna centrs Vouni, Koumandaria centrs Zoopigi, dzirnavu un miltu izstrādājumu centrs Galatā, 20. gs. ievērojamo gleznotāju centrs Ajosteodoros, sporta un izklaides centrs Trodosā, Vides izglītības centrs Trodosā, G. Seferis kultūras centrs Platresā, Tradicionālās virtuves centrs Arsosā, Bizantijas laika centrs Kukā un alternatīvās enerģijas resursu centrs Amiandosā.

Bella Vista (Korkas apgabals, Īrija)

Šis projekts ir labās prakses piemērs izcilai sadarbībai tūrisma jomā starp Īrijas Nacionālo Tūrisma attīstības aģentūru (*Failte Ireland*), Galveno zivsaimniecības padomi un Korkas Makšķerēšanas klubu, ko vada vietējie iedzīvotāji. Sadarbības mērķis ir veicināt makšķerēšanas tūrisma attīstību (vairāk par to – 3. bukletā).



Plūmju takas asociācija (Mazpolijas reģions, Polija)

Plūmju takas asociācija (*Plum Trial Association*) ir vietējā rīcības grupa ar 137 biedriem. Vairums no tiem sniedz dažādus tūrisma pakalpojumus kopumā septiņās pašvaldībās. Asociācija ir izveidojusi „Plūmju taku”, kas vieno dažādus tūrisma veidus un citus reģionā pieejamos pakalpojumus.

Asociācijas uzdevums ir apvienot visas ar plūmēm saistītās reģiona iezīmes, un aiz šī uzdevuma slēpjas mērķis – attīstīt vietējos lauku reģionus, izmantojot tūrismu un vietējos produktus. Asociācijas aktivitātes skar lauksaimniecību, tūrismu un sociālo attīstību (izglītība, kultūra), kā arī dažādu ražotāju (lauksaimnieki, selekcionāri) apvienības un to biedrus, vietējos mazos un vidējos uzņēmumus, tūrisma pakalpojumu sniedzējus, nevalstiskās organizācijas un vietējās pašvaldības. Asociācijā darbojas 4 cilvēki un daži studenti, kuri to izvēlējušies par savu prakses vietu.

Asociācija ir radījusi „Plūmju taku”, šī tūrisma produkta mērķis ir saistīt dažāda veida tūrisma aktivitātes un pakalpojumus reģionā. Asociācija cenšas popularizēt vietējos produktus, lai stiprinātu un veicinātu tūrisma attīstību reģionā. Kopš 2010. gada asociācija rīko ikgadējas kulinārijas sacensības un izdod pavārgrāmatas.

Asociācija ir izveidojusi un atbalsta pasākumu „Sattiksimies plūmju takā”; tā ir vesela virkne pasākumu,



kas norisinās augustā un septembrī. Šo nedēļu laikā Plūmju takas asociācija liek lietā dažādus reklāmas pasākumus (akcijas, izstādes, sacensības, apmācības, konferences, mācību braucieni, semināri utt.), kuru uzmanības centrā ir plūmes. Asociācijas biedriem ir noteikta obligāta dalība šajos pasākumos (piemēram, restorāniem un naktsmītņu nodrošinātājiem jāiekļauj savā ēdienkartē sertificēti reģionālie produkti).

Kopsavilkums

Vietējo dalībnieku sadarbība lauku un tūrisma attīstībā ir absolūts priekšnoteikums tam, lai reģions gūtu panākumus tūrisma nozarē. Iepriekš aplūkotie sadarbības piemēri tūrisma un lauku attīstības jomā pierāda formālas sadarbības un kopēju resursu izmantošanas lielo nozīmi. Tikai sadarbība starp dažādiem nozares dalībniekiem var nodrošināt sinerģiju un inovāciju pārnesi. Visi sadarbības pasākumi ietekmē gan nozares profesionāļus, gan sabiedrību kopumā. Mūsdienās visi iepriekš minētie piemēri ne tikai rāda efektīvu veidu, kā vadīt un organizēt tūrisma nozari reģiona līmenī, bet arī atspoguļo nemitīgi pieaugošos konkurences apstākļus.



Uzņēmējdarbības kooperatīvi lauku reģionos

Rokasgrāmata

Buklets 5 | Cilvēkresursu vadība
lauku reģionos



ĶesR



European Union
European Regional Development Fund

Cilvēkresursi un to aizplūšana no attāliem un nomaļiem reģioniem būtiski ietekmē grūti apturamo problēmu lejupejošo spirāli lauku reģionos. Reģiona iekšējā potenciāla, piemēram, dabas un kultūras mantojuma, izmantošanai jābalstās uz vietēja mēroga sociālo kapitālu un cilvēkresursiem. Tomēr pastāvīgā jaunu un izglītotu cilvēku pārvākšanās uz pilsētām grūž reģionus aizvien dziļākā ekonomikas pagrimumā, kas saistīts ar strauju sabiedrības novecošanos, nepietiekamu vispārējo izglītības līmeni un bezdarbu.

Cilvēkresursi ir reģionālās attīstības stūrakmens, un to piesaistei ir jāveltī lielas pūles, jo, atšķirībā no citiem resursiem, tie var šķērsot reģiona robežas. CesR projekta laikā rīkote mācību braucieni atklāja dažus interesantus piemērus, kā lauku reģionos var vadīt un attīstīt cilvēkresursus. Šie piemēri konkrētajā reģionā izcēlās vai nu ar inovatīvu pieeju, vai arī ar īpašu atbilstību reģiona sociālajiem apstākļiem. Visus piemērus var iedalīt divās grupās. Galvenajā grupā ietilpst sociālie uzņēmumi vai kooperatīvi, kas ir izveidojuši stabilas pilna laika un nepilna laika darbavietas, kuras ir īpaši piemērotas darba tirgus mazaizsargātajiem dalībniekiem, ņemot vērā lauku reģionu īpašos darba tirgus apstākļus. Otrā grupā ir pasākumi, kuru mērķis ir nodrošināt apmācību un uzlabot lauku reģionu iedzīvotāju kvalifikāciju.

Partnerreģionos ir izstrādātas atšķirīgas sistēmas, kas ļauj dalīties ar darbavietām un īstenot cilvēkresursu vienotu pārvaldību. Darbavietu kopīgošanas sistēmas ir vēl viens no paņēmieniem, kā nodrošināt darbavietu ilgtspējību lauku reģionos, jo īpaši pakalpojumu sektorā. Turpinājumā minētie gadījumi iepazīstina ar dažādām iestādēm, kas izmanto šādu sistēmu (piemēram, nišas uzņēmumi, uzņēmēju grupas u. c.).

Uzņēmējdarbības kooperatīvs (Overņa, Francija)

Uzņēmējdarbības kooperatīvi ir vietēja mēroga attīstības rīks, ko izmanto to dalībnieki, vietējās pašvaldības un valsts pakalpojumu sniedzēji. Nolīgstot personu darbā un tādējādi garantējot algu un veselības apdrošināšanu, tie palīdz tai radīt jaunu uzņēmumu.

Daudzi *Appuy Créateurs* „darbinieki” darbojas pakalpojumu nozarē, izmantojot kooperatīva meitas uzņēmumu *Appuy Dom*, kurš „kopīgo” savus darbiniekus lauku reģionu pakalpojumu sektorā. Uzņēmumu un darbinieku kooperatīvi ir sava veida ražošanas–strādnieku kooperatīvie uzņēmumi (RSKU). RSKU ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, kuras darbības pamatā ir dalītās vadības princips. Pateicoties šim principam, uzņēmējdarbības kooperatīvs ir sabiedrība, kas iestājas par darbinieku iesaistīšanos uzņēmuma vadībā.

Uzņēmējdarbības kooperatīva uzraudzības komitejā var darboties arī vietējo pašvaldību, publisko iestāžu un sociālo organizāciju pārstāvji. Tas ļauj paplašināt kooperatīva darbības lauku un vairot tā atbalstītāju loku. Uzņēmējdarbības kooperatīva uzdevums ir sniegt darbiniekiem, kas bieži vien iepriekš bijuši bez darba, alternatīvu darbam vienā uzņēmumā. Uzņēmumu dibināšanas projekta dalībniekiem tiek piedāvāta aizsargājoša un stimulējoša tiesiskā vide, kas ļauj ne tikai pārbaudīt izstrādātā projekta piemērotību, samazinot

Foto: Žoels Damazs



finanšu zaudējuma risku, bet arī izmantot kolektīvās mācīšanās iespējas.

Persona, kas vēlas pievienoties uzņēmējdarbības kooperatīvam, paraksta līgumu ar to un kļūst par tā darbuzņēmēju. Līdz ar to gan no juridiskā, gan sociālā skatpunkta persona ir kooperatīva darbinieks. Uzņēmējdarbības kooperatīvs darbojas kā starpposms starp uzņēmēju un klientu.

Termiņš pirmajam līgumam, ko persona paraksta ar uzņēmējdarbības kooperatīvu, ir apmēram seši mēneši. Šajā laikā darbinieks var pārbaudīt sava projekta efektivitāti, ierobežojot finanšu riskus. Ja projekts ir dzīvotspējīgs, pirms darbuzņēmējs kļūst par partnerdarbuzņēmēju, viņš kļūst par nodarbinātu darbuzņēmēju apmēram uz divdesmit četriem mēnešiem. Šī iespēja ļauj projekta dalībniekam izbaudīt tirgus realitāti un tajā pašā laikā gūt pieredzi, mācoties no kooperatīva partneriem.

Par klientu atrašanu un līgumu slēgšanu atbild nodarbinātais darbuzņēmējs pats. Šis rīks ir ļoti interesants atsevišķu darbavietu radīšanai un palīdz atsevišķiem bezdarbniekiem atgriezties darba tirgū, nodrošinot samazināta finanšu riska apstākļus. Riska samazināšana ir svarīgs jautājums lauku reģionos, kur jauna uzņēmuma izveide ir īpaši sarežģīta. Uzņēmējdarbības kooperatīvs uz noteiktu laiku ļauj visiem justies droši kā darbiniekam un brīvam kā uzņēmējam.

Foto: Žoels Damazs



Sociālais kooperatīvs (Mazpolijas reģions, Polija)

Havenas Sociālais kooperatīvs Misleņīcē, Mazpolijas reģiona laukos, piedāvā veselu virkni pakalpojumu. Havenas Sociālais kooperatīvs ir publiska–privāta iniciatīva, kuru dibinājušas divas Račehovices pašvaldības publiskās iestādes (juridiskas personas) un Brīvprātīgo ugunsdzēsēju biedrība (nevalstiskā organizācija).

Kooperatīvā ir cilvēki, kas strādā vietējos uzņēmumos, trīs vietējo skolu audzēkņi, kā arī pašvaldības iedzīvotāji (pārsvarā pieaugušie un vecāka gadagājuma cilvēki), kam garšo Havenas Sociālā kooperatīva gatavotās un piegādātās maltītes. Ik dienas tiek pagatavots vairāk nekā 400 porciju. Kooperatīvs ēdiena piegādei izmanto īpaši pielāgotas piegādes automašīnas.

Kooperatīva galveno uzdevumu vidū ir ēdināšana, kā arī apsaimniekošanas un uzkopšanas pakalpojumu sniegšana Račehovices pašvaldības trīs skolās. Kooperatīvs nodarbojas arī ar ēdināšanas pakalpojumu nodrošināšanu sanāksmēs, konferencēs un citos reģionā rīkotos pasākumos.

Havenas Sociālajā kooperatīvā pilnu darba laiku šobrīd strādā 18 cilvēki, bet ar 6 cilvēkiem ir noslēgts nepilna darba laika līgums. Šī nodarbinātības shēma sniedz iespēju cilvēkiem, kas cenšas atgriezties darba tirgū, uzņemties profesionālus un sociālus pienākumus, kā arī



gūt zināmu stabilitāti. Kooperatīva biedru rīkotie kultūras pasākumi ir svarīgi gan pašvaldības kultūras dzīvei, gan darbinieku un sabiedrības attiecību un pārliecības stiprināšanai.

Brīvprātīgo ugunsdzēsēju asociācijas biedri palīdz Sociālā kooperatīva biedriem uzkopšanas, pļaušanas un atkritumu izvešanas darbos, bet Sociālā kooperatīva biedri apmaiņā pret to palīdz ugunsdzēsējiem rīkot to pasākumus.

Sociālais kooperatīvs pārvalda arī viesu namu, kas izveidots atjaunotā skolas ēkā. Viesu nams atrodas klusā un mierīgā apvidū, tajā ir piecas viesu istabas ar atsevišķu vannasistabu, labiekārtota virtuve un konferenču telpa ar mūsdienīgu multimediju aparāturu, bet pie namiņa atradīsiet labiekārtotu rotaļu laukumu, piknika vietas un skatuvi ar jumtu. Runājot par ēdināšanu, tūristiem tiek piedāvātas vairākas iespējas: pašapkalpošanās, pilna ēdināšana vai vienkārši piepildīts ledusskapis viesošanās sākumā. Atsevišķos mēnešos kooperatīva ienākumi no tūrisma pakalpojumu sniegšanas sasniedz pat 30%.

Šis piemērs ļoti labi parāda, kā tūristu naktsmītnes un lauku reģionā pieejamie pakalpojumi papildina viens otru, jo daļai no sniegtajiem pakalpojumiem nepieciešamas vienas un tās pašas prasmes un tos var nodrošināt vieni un tie paši cilvēki.



Sociālais kooperatīvs (Pomurjes reģions, Slovēnija)

Kooperatīvs tika izveidots, lai ļautu noteikt un attīstīt uzņēmējdarbības iespējas lauku reģionos, izveidotu lauku iedzīvotāju, jo īpaši mazāk aizsargāto iedzīvotāju, kvalitatīvu apmācību sistēmu, palīdzētu lauku iedzīvotājiem palielināt finanšu resursus, kā arī lai piedāvātu palīdzību mārketinga jautājumos lauku produkcijas ražotājiem.

Kooperatīva darbība cita starpā ir vērsta uz amatniecības attīstību, sasaistot to ar citām lauku aktivitātēm un tūrismu, jāpiebilst, ka amatniecība ieņem aizvien lielāku lomu lauku produktu mārketinga un popularizēšanas pasākumos. Kooperatīva darbības ir savstarpēji saistītas, un pieredze rāda, ka šāda vairāku aktivitāšu apvienošana (piemēram, amatniecība un kulinārija) nodrošina produktu lielāku pievienoto vērtību un labāku atpazīstamību. Tradicionālos vietējos amatniecības izstrādājumus kooperatīvs ir spējis papildināt ar mūsdienīgu akcentu, lai tie kļūtu pievilcīgāki un praktiskāki mūsdienu patērētājam. Attiecībā uz kulinārijas izstrādājumiem, tradicionālās receptes tika pielāgotas mūsdienu prasībām un tendencēm (mazāk cukura, zems tauku saturs u. c.).

Kooperatīva darbības laikā ir izstrādātas un pārbaudītas vairākas amatniecības un kulinārijas apmācību programmas (no dabīgiem materiāliem gatavoti produkti, konditorejas izstrādājumu un maizes cepšana). Kooperatīvs arī apmāca un pārbauda topošos pinējus,



pozitīva vērtējuma gadījumā piešķirot tiem profesionālo kvalifikāciju. Kopš dibināšanas brīža kooperatīvs ir izstrādājis vairāk nekā 60 jaunu produktu, kas jau ir pārbaudīti tirgū.

Kooperatīva misija ir attīstīt sociālkorporatīvo kultūru lauku iedzīvotāju, jo īpaši mazaizsargāto iedzīvotāju grupu, vidū, īstenojot aktivitātes, kas tradicionāli saistās ar laukiem (amatniecība, kulinārija, lauksaimniecība). Atbalstot mazaizsargātās iedzīvotāju grupas, ir iespējams šiem cilvēkiem nodrošināt jaunas darba iespējas, papildu ienākumu gūšanu un pavērt durvis ceļam ārā no nabadzības un sociālās atstumtības.

Kopš kooperatīva izveides līdz šim brīdim dažādās tā aktivitātēs ir iesaistījušies vairāk nekā 1000 mazaizsargāto iedzīvotāju. Viņi saredz iespējas, ko piedāvā jauni, integrēti piedāvājumi, kas aptver vietējo kultūras mantojumu un ļauj izstrādāt jaunas programmas amatniecības un tūrisma jomā:

- praktisku priekšmetu darināšana, izmantojot lūkus, klūgas un mālu, un lauksaimniecības produktu piedāvāšana (medus, eļļa, etiķis, milti, graudi);
- produktu iesaiņošana un tūrisma produktu piedāvāšana;
- tradicionālo dārzu plānošana lauku īpašumos;
- kulinārijas pakalpojumu piedāvājuma paplašināšana izglītošanas nolūkā (skolas, bērnudārzi u. c.), kā arī ēdināšanas pakalpojumu nodrošināšana pašapkalpošanās naktsmītnēs un pasākumos.

Kooperatīvā piedāvātie produkti un pakalpojumi galvenokārt pieejami Pomurjes reģionā. Amatniecības un kulinārijas izstrādājumu (korporatīvās dāvanas un suvenīri, ēdināšanas pakalpojumi) pircēju skaits pieaug no gada uz gadu.

Darbiniekiem piederoši uzņēmumi (Andalūzija, Spānija)

Kopš 1989. gada organizācija FEANSAL aizstāv un pārstāv darbinieku sabiedrības (darbiniekiem piederošus uzņēmumus) Andalūzijā. Organizācija vieno un pārstāv šos uzņēmumus, aizstāvot to tiesības un piedāvājot profesionālu palīdzību, lai uzlabotu uzņēmumu konkurētspēju un nodrošinātu stabilu un kvalitatīvu nodarbinātības vidi. Organizācijas galvenie mērķi ir veicināt un uzlabot uzņēmējdarbības kultūru (kolektīvo uzņēmējdarbību), kā arī stiprināt Andalūzijas darbinieku sabiedrību struktūru.

Rūpniecības darbinieku sabiedrību raksturojums:

- vairāk nekā 50% no sabiedrības kapitāla pieder tās biedriem/darbiniekiem, nevienam partnerim nepieder vairāk kā viena trešdaļa uzņēmuma akciju kapitāla vai daļu;
- darbinieku sabiedrības rūpējas par saviem biedriem un uzrauga, lai to pilna laika (uz nenoteiktu laiku nolīgta) darbinieku gadā nostrādāto stundu skaits, kuri nav sabiedrības partneri, nepārsniegtu 15% no kopējā stundu skaita gadā, ko nostrādājuši sabiedrības partneri, ja sabiedrībā ir mazāk nekā 25 darbinieki;
- sabiedrībai papildus piemērojamo tiesisko un normatīvo regulējumu izpildei jāizveido īpašs rezerves fonds, kurā katru gadu jāieskaita 10% no neto



peļņas; ja darbinieku sabiedrība bauda normatīvajos aktos paredzētus nodokļu atvieglojumus, sabiedrībai īpašajā rezerves fondā jāieskaita 25% no neto peļņas taksācijas gadā.

Darbinieku sabiedrības galvenokārt ietekmē ekonomisko, nodarbinātības un sociālo situāciju reģionā, kur tās atrodas. Starp galvenajiem ekonomiskajiem ieguvumiem var minēt faktu, ka darbinieki ir uzņēmuma līdzīpašnieki, līdz ar to viņi apzinās, kāda nozīme uzņēmuma pozīciju stiprināšanā ir investīcijām. Lēmumu pieņemšanas process ir elastīgāks, jo darbinieki atbalsta pārmaiņas apmaiņā pret ekonomiski dzīvotspējīgu apstākļu radīšanu. Plašākā kontekstā galvenais darbiniekiem piederošu uzņēmumu ieguvums ir iespēja objektīvāk sadalīt ienākumus un peļņu un izvairīties no uzņēmuma ražotnes pārvietošanas, tādējādi veicinot reģiona sociālekonomisko attīstību. Arī dalība uzņēmuma vadībā nodrošina vairāk attīstības un inovatīvu ideju.



Darba devēju grupa (Overņa, Francija)

Darba devēju grupa ir bezpeļņas organizācija, kas nolīgst darbiniekus, lai pēc tam tos piedāvātu organizācijas biedriem. Tādējādi tiek apmierināts pieprasījums pēc ilgstošu gadījuma darbu veicējiem, nepilna laika vai sezonas darbiniekiem. Organizācija garantē kandidātu atlasī, darbavietu, kā arī darbinieku vadību un apmācību.

GE2A ir darba devēju grupa, kas darbojas sporta aktivitāšu jomā. Grupā ietilpst 130 biedri: 80% ir asociācijas, 20% ir publiskās iestādes. Visi grupas biedri ir atbildīgi par darba līgumiem un algām. Ja arī ir vērojams aktivitāšu kritums, GE2A un tās biedriem tik un tā ir jānodrošina darbinieku algas.

Darba devēju grupa ir struktūra, kas vieno vairākus uzņēmumus. Tas ir trīspusējs nodarbinātības veids, jo darbinieki paraksta līgumu ar darba devēju grupu, bet strādā dažādos grupas biedru uzņēmumos. Šī grupa ir instruments, kas, darbojoties kā brīvprātīga asociācija (bezpeļņas organizācija) vai kooperatīvs, uzņēmumiem nodrošina personālu (fizisko vai intelektuālo darbaspēku). Grupas dalībnieku uzņēmumu uzdevums ir kopīgi nolīgst darbā darbiniekus, kuru pakalpojumi pēc tam tiek izmantoti pēc vajadzības. Uzņēmumi ir atbildīgi par savu darbinieku nodarbinātību. Biedru – darbinieku



pakalpojumu izmantotāju – pienākumi ir tādi paši kā parastā darbavietā, bet ir viena nianse – darbaspēks tiek nodrošināts uzņēmumu grupas iekšienē. Turklāt atšķirībā no parastas darbavietas darba devēju grupai ir iespēja nodrošināt saviem biedriem kvalificētus darbiniekus.

Darba devēju grupas ieguvums ir tiesiskais ietvars skaidram un piemērotam darbaspēka „aizdošanas” procesam un vajadzībām atbilstošu darbinieku atlasei. Un viens no tās ieguvumiem ir salīdzinošā brīvība no administratīvajiem pienākumiem.

Darba devēju grupas pievienotā vērtība ir „konsolidēta darbavieta” pastāvīgajos sektoros (pilna laika darbs), viens darba līgums, iespēja piedalīties apmācībā, profesionālās aktivitātes veicināšana u. c.



Darbinieku kopīgošanas sistēmas uzņēmums (Overņa, Francija)

Excelltio ir darbinieku kopīgošanas uzņēmums (ETTP), kurā strādā 20 cilvēku. Dalīšanās ar darbiniekiem ļauj nodrošināt kvalificētu personālu uzņēmumos, kas paši nevar to atļauties sava darbības vērīena vai ienākumu dēļ. **Excelltio** atšķirībā no pagaidu darba aģentūras nolīgst darbiniekus uz nenoteiktu laiku, tāpēc šāda veida darbavietas nav tik riskantas kā pagaidu darbs.

Excelltio norāda, ka ETTP nolīgšana ir par 10% dārgāka nekā atsevišķa darbinieka nolīgšana, tomēr šādā veidā var izvairīties no daudzām problēmām: personāla atlases, apmācību izmaksām, tiesiskiem riskiem u. c. Vairums *Excelltio* klientu ir mazie un vidēji lieli uzņēmumi, kur strādā līdz 30 darbiniekiem. *Excelltio* darbspēku veido 80% zemas kvalifikācijas darbinieku un 20% vadības līmeņa darbinieku.

Darbinieku kopīgošanas sistēmas uzņēmums paraksta darba līgumu uz nenoteiktu laiku ar darbinieku un uzdevuma līgumu ar klientu (parasti mazs vai vidēji liels uzņēmums). Dalīšanās ar cilvēkresursiem šādā veidā dod vērtīgus kopējos ieguvumus. Patiesībā ETTP ir tādi paši uzdevumi kā pagaidu darba aģentūrai, proti, nodrošināt uzņēmumiem darbiniekus uz noteiktu laiku (viens uzdevums dienā vai pāris stundām). Darbinieku „dala” uzņēmumi, kuru aktīvā sezona ir dažādos gada laikos. Piemēram, žālūziju ražotājs, kura darba aktīvā



sezona ir pavasarī un vasarā, „koplieto” darbinieku ar riepu montāžas uzņēmumu, kura darba aktīvākā sezona ir rudenī un ziemā. Šādai sistēmai nepieciešama liela darbinieku pielāgošanās spēja un reizēm arī atbilstoša apmācība.

Tomēr pretēji pagaidu darba aģentūrām darbinieku līgumi tiek noslēgti uz nenoteiktu laiku, ievērojot tiesību aktu prasības. Tas nozīmē, ka darbinieku pastāvīgi algo ETTP. Līdz ar to līgumu var izbeigt tikai štatu samazināšanas dēļ, iesniedzot atlūgumu vai abām pusēm vienojoties. Tā kā darbinieki tiek nosūtīti darbā pie klientiem, teorētiski to struktūru skaits, kur darbinieks varētu strādāt, nav ierobežots. Galvenais klienta ieguvums ir – nav jākārtoto personāla administratīvie jautājumi (nodokļi, apdrošināšana), elastīgs darba laiks utt.

Šāda veida sistēma ļauj izmantot koplietošanas cilvēkresursus uzņēmumos, kur pilna laika darba laiku parasti nevar nodrošināt. Darbaspēks tiek nodrošināts tikai pēc pieprasījuma, kas nozīmē elastīgu piedāvājumu.

Jāpiebilst, ka šāda sistēma pieprasa arī saskaņotu teritoriālo pieeju – ja darbinieka dzīvesvietu un darba vietu šķir vairāk nekā 30 km, šāda sistēma nav efektīva. Vēl viens nosacījums – darbiniekiem jāpieņem darba vietas iespējamā maiņa no viena klienta pie cita. Darbinieku elastīgums ir viens no galvenajiem šīs sistēmas darbības priekšnoteikumiem.



Mūžizglītība (Granada, Spānija)

Darba tirgus apstākļi pieprasa ne tikai mūžizglītošanos, bet bieži vien arī darbības nozares maiņu. Tāpēc, lai nodrošinātu pārkvalifikācijas sistēmas darbību, ir ļoti svarīgi parūpēties par mūžizglītības tehnisko un profesionālo nodrošinājumu. Viens no labās prakses piemēriem šajā ziņā ir ENTURNA skola Granadas provincē Spānijā. Skolu izveidoja Granadas provinces dome un Granadas apgabala Tūrisma pārvalde, un skolas attīstībā piedalās arī Andalūzijas Universitāte, Spānijas Tūrisma zinātnisko ekspertu asociācija, Pašvaldības Studiju un starptautiskās sadarbības centrs, lauku attīstības grupas (LEADER), kā arī uzņēmumi.

Skola ir centrs, kur tiek radītas un tālāk izplatītas zināšanas par lauku tūrismu, tādējādi tiek veicināta uzņēmumu izaugsme, studentu un sabiedrības apmācība un izglītošana.

ENTURNA galvenie uzdevumi ir veicināt lauku tūrisma attīstību, uzlabojot tā kvalitāti un efektivitāti, kā arī panākot, ka lauku tūrismam ir nozīmīga loma lauku ekonomikas atdzīvināšanā un dažādošanā. Skolas uzdevums ir arī nodrošināt pārkvalifikācijas iespējas lauku tūrisma nozarē, piedāvājot vietējiem uzņēmējiem apmācības iespējas, vienojot teritoriālā un institucionālā ziņā sašķeltas aktivitātes un uzlabojot provinces kā galamērķa un vietējo uzņēmumu konkurētspēju.



ENTURNA kursi un apmācība tiek nodrošināti vietējo uzņēmumu vadītājiem (pamatkurss – viena vai divas dienas, augstāka līmeņa kurss – viena nedēļa + mācību braucieni un praktiskie treniņi), kā arī lauku tūrisma uzņēmējdarbības un tūrisma vadības maģistra līmeņa studentiem. Papildus tam tiek piedāvāta arī tūrisma uzņēmumu īpašnieku (pašapkalpošanās naktsmītņu u. c.) un uzņēmumu vadītāju apmācība – labās prakses piemēru analīze, ievads tūrismā un uzņēmējdarbībā, mārketinga un komercializācija, klientu apkalpošana, jaunās tehnoloģijas, galamērķa pārvaldīšanas tehnika utt. Ņemot vērā to, ka vairums mazo un vidēji lielo uzņēmumu tūrisma nozarē ir nelieli un tiem ir ģimenes uzņēmuma raksturs, ENTURNA skola ir apņēmusies veicināt šo uzņēmumu nostabilizēšanos, uzraugot, lai sabiedriskās iestādes, piemēram, lauku tūrisma uzņēmumi, darbotos saskaņā ar tiem pašiem noteikumiem, kādi ir citiem tūrisma nozares dalībniekiem.

Papildus apmācībai tūrisma jomā ENTURNA skola rīko arī aprūpes pakalpojumiem veltītas apmācību sesijas. Tādējādi atkārtoti tiek uzsvērta abu sektoru savstarpēji papildinošā daba.



Kopsavilkums

Kā norādīts šī bukleta sākumā, izglītoti un prasmīgi cilvēki ir jebkura reģiona attīstības un inovāciju stūrakmens. Katrs no aplūkotajiem piemēriem ir balstīts uz citiem tikpat labiem piemēriem un lauku un attāliem reģioniem piedāvā dažāda veida palīdzību. Francijas GE2A un *Excltio* ir īstie piemēri darbavietu un darbaspēka kopīgai izmantošanai laukos. Sociālā ekonomika ne tikai risina lauku problēmas, bet pievēršas arī konkrētām darba tirgus grupām, kam nepieciešama īpaša aizsardzība un piekļuve darba tirgum. Šajā bukletā ir aprakstīti vairāki labās prakses piemēri, piemēram, uzņēmējdarbības kooperatīvs, sociālais kooperatīvs (Havena, Pomelaja) un darbiniekiem piederoši uzņēmumi (FEANSAL). Kā īpašu piemēru var minēt specializētas izglītības iestādes (ENTURNA), kas risina lauku reģionu un laukos dzīvojošo cilvēku problēmas.





Regionálna rozvojna agencija Mura d.o.o.



www.cesr-project.eu

Kontaktpersona: Zane Zeibote

Latvijas Universitātes Eiropas un sabiedrības attīstības studiju akadēmiskais centrs

E-pasts: zane.zeibote@lu.lv | Telefons: +371 67034795 | <http://www.lu.lv/cets>