

Latvijas Kultūras akadēmija

Kultūras socioloģijas un menedžmenta katedra

DVĪŅU PILSĒTU MĀRKETINGŠ. VALKAS UN VALGAS PIEMĒRS

Bakalaura darbs

Autore:

Akadēmiskās bakalaura studiju programmas „Mākslas”

Kultūras teorijas un menedžmenta apakšprogrammas

4. kursa studente Alise Paudere

(ID Nr. 20120228)

Darba vadītāja:

Doc., Mg. Art. Ieva Zemīte

---

Rīga

2016.

## SATURS

IEVADS .....	3
1. PILSĒTA KĀ DZĪVES VIDE .....	6
1.1. Pilsētas jēdziens, loma un funkcijas .....	6
1.2. Pilsētas pievilcība un pilsētas pievilcības kritēriji .....	11
1.3. Pilsētu sadarbība .....	14
2. PILSĒTAS MĀRKETINGS - PILSĒTAS ATTĪSTĪBAS VIRZĪTĀJSPĒKS .....	17
2.1. Pilsētas mārketinga definīcija, pamatnostādnes un stratēģija .....	17
2.2. Pilsētas marketinga kā teritoriālā mārketinga daļa .....	24
2.3. Pilsētas klienti un to intereses .....	27
2.4. Citu pilsētu pieredze pilsētas mārketinga īstenošanā.....	31
3. DVĪŅU PILSĒTAS KĀ ATŠKIRĪGA FORMA PILSĒTAS MĀRKETINGA SKATĪJUMĀ .....	34
3.1. Dvīņu pilsētas definīcija un kritēriji .....	34
3.2. Dvīņu pilsētu asociācija .....	36
3.3. Dvīņu pilsētu piemēri Ziemeļeiropā .....	38
3.3.1. Tornio un Haparandas modelis.....	38
3.3.2. Kirkenes un Nikel.....	39
3.3.3. Narva – Ivangoroda .....	40
3.4. Dvīņu pilsētu Valkas un Valgas galvenie raksturojošie fakti un esošās situācijas raksturojums.....	41
4. PILSĒTAS MĀRKETINGA ĪSTENOŠANA VALKAS UN VALGAS SADARBĪBAS, LABKLĀJĪBAS UN ATTĪSTĪBAS NODROŠINĀŠANAI.....	47
4.1. Pētījuma metodoloģija .....	47
4.2. Valkas un Valgas pašvaldību darbinieku pieredze dvīņu pilsētu sadarbībā .....	48
4.3. SVID analīze.....	52
NOBEIGUMA SECINĀJUMI.....	55
ANNOTATION.....	58
IZMANTOTĀS LITERATŪRAS SARAKSTS .....	59
PIELIKUMI.....	64
Intervijas ar Valkas attīstības un projektu daļas vadītāju Janu Putniņu transkripts.....	64
Intervijas ar Valgas attīstības departamenta speciālisti Mariku Post ( <i>Marika Post</i> ) transkripts.....	67
Intervijas ar Valkas Tūrisma informācijas biroja speciālisti Diānu Aņinu transkripts.....	69
Intervijas ar Valgas tūrisma informācijas biroja speciālisti Čati Uibopū ( <i>Chaty Uibopuu</i> ) transkripts.....	72
Intervijas ar Valgas uzņēmējdarbības un attīstības speciālistu Stenu Otsmā ( <i>Sten Otsmaa</i> ) transkripts.....	74
Valkas novada domes priekšsēdētāja Venta Armanda Kraukļa intervija laikrakstam “Valkas Novada Vēstis” .....	77

## IEVADS

Pēdējo gadu laikā pilsētu mārketinga darbības izraisītie procesi ir kļuvuši īpaši plaši izplatīti un nozīmīgi. Ar tā palīdzību tiek iegūtas vēlamās atbildes uz daudziem izaicinājumiem ar ko pilsētas lietotāji saskaras savā ikdienas dzīvē. Pilsētas marketingam ir dažādas formas un divu vai vairāku pilsētu sadarbība ir viena no tām. Šāda sadarbība pašvaldībām ir efektīvs instruments ar kura palīdzību nodrošināt gan ilgtspējīgu attīstību, gan risināt lokālās problēmas. Ziemeļeiropa ir īpaši zināma ar savu dvīņu pilsētu sadarbības pieredzi, kur šī sadarbība cita starpā veido pamanāmu pilsētu imidžu, kas, savukārt, ir daļa no pilsētu mārketinga sastāvdaļām. Arī Valga, gan Valka it īpaši pēdējo gadu laikā aktīvi cenšas kļūt par mūsdienīgām pilsētām, kuras tādas uzskatītu ne tikai vietējie iedzīvotāji, bet arī potenciālie investori un pilsētu apmeklētāji. Abas pilsētas izmantojot unikālo dvīņu plisētu statusu ir apvienojušas spēkus, lai abu pilsētu tēls it sevišķi vecākās paaudzes acīs vairs nesaistītos vien ar pagājušo padomju gadu un atmodas laika skarbo realitāti, kas neizbēgami noved pie tā, ka vēlot saviem bērniem un mazbērniem labāku, pārticīgāku un iespējām bagātāku dzīvi, vecākā paaudze nereti mudina jaunos doties prom no pilsētas, jo neredz un netic tās izaugsmei. Tādējādi rodas burvju logs: vietējie iedzīvotāji pieprasa, lai pilsēta attīstītos, bet jaunā paaudze, tie kam būtu jāveido pilsētas izaugsme nesaista savu nākotni ar to. Līdz ar to paši būtiskākie aspekti, kas ietekmē robežpilsētu Valkas un Valgas attīstību ir ekonomiska un sociāla rakstura.

Pilsētām, šobrīd tik strauji mainīgajā laikā, ir jāspēj analizēt notikumus gan valstī gan pasaulē, lai varētu mācīties no citu kļūdām un izmantot tās iespējas, ko citi vēl nav paspējuši izmantojuši. Tām ir jāprot nepārtraukti mainīties līdzī laikam. Iesaistoties šajos procesos pilsētas tiek iesaistītas nepārtrauktā konkurencē starp citām pilsētām gan par straujāko ekonomisko izaugsmi, gan augstāku sociālās labklājības un vides kvalitātes līmeni. Tas lielā mērā izskaidrojams ar to, ka šodienas cilvēkam, pateicoties pieaugošai dzīves mobilitātei, rodas lielāka iespēja izvēlēties vietu, kur dzīvot, atpūsties, strādāt vai investēt savus līdzekļus.

Mūsdienu mārketinga specialistu skatījumā vietām, tāpat ka precēm un pakalpojumiem, nepieciešams nodrošināt profesionālu mārketinga pieeju, lai risinātu konkrētas attīstības problēmas. Tas nozīmē, ka katrai vietai jāapzinās savas stiprās un vājas puses, jānovērtē esošā situācija, jāveido pārliecinošas, bet vienlaikus uz sapratni un ilgtspējīgo attīstību orientētas attiecības ar vietējiem iedzīvotājiem un uzņēmējiem, tūristiem un investoriem un daudzām citām interešu grupām, kuras var ietekmēt pilsētas attīstību un tās īstermiņa un ilgtermiņa prioritātes.

Valka ir viena no 21 Latvijas pilsētas, kas iekļauta reģionālās nozīmes pilsētu grupā. Šīs grupas pilsētas tiek definētas kā nozīmīgi reģiona kultūras un/vai ražošanas centri ar attīstītu sociālo infrastruktūru un daudzveidīgiem pakalpojumiem. Savukārt, valsts robeža, kur atrodas gan Valka, gan Valga rada specifiskus, tajā skaitā, ierobežojošus apstākļus, kas vienlaikus veido arī veicinošu faktoru kopumu atšķirīgu ekonomisko, kultūras un sociālo telpu savienošanā un veido funkcionāli atšķirīgu attīstības situāciju plašākā teritoriju lokā. Šeit ir priekšnoteikumi tam, ka pierobeža var tikt izmantota kā specifisks attīstības potenciāls, kas gan var izpausties tikai mērķtiecīgas valsts reģionālās politikas gadījumā. Nozīmīgs pierobežas attīstības priekšnoteikums ir pārrobežu starptautiskā sadarbība, kas palielina iespējas īstenot apjomīgus attīstības projektus.<sup>1</sup>

Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam ir atzīmēts ka “Īpaša loma ir Valkai – tā ir vienīgā Latvijas robežpilsēta un viena no sešām Eiropas pilsētām, kas atrodas uz divu valstu robežas. Valka un Igaunijas pilsēta Valga vēsturiski ir veidojušas vienu pilsētu, ko telpiski un funkcionāli saista kopējs ielu tīkls. Ņemot vērā tās atrašanās vietas priekšrocības, perspektīvā Valka kopā ar Valgu kā „dvīņu pilsētas” var attīstīties par nozīmīgu transporta, loģistikas un pārrobežu sadarbības centru, veicot valsts „ziemeļu vārtu” funkciju”<sup>2</sup>.

Tā kā ir acīmredzamas atšķirības starp dažādām Latvijas un Igaunijas pilsētām, un ne Valka, ne Valga nebūt nav starp bagātākajām un investoru piesaistošākām pilsētām, tad pārdomātas, mērķtiecīgas un abu plisētu vienojošas mārketinga darbības var dot ieguldījumu, lai ilgtermiņā paceltu dvīņu plisētu Valkas/Valgas izaugsmi un līdz ar to prestižu. Ar savu bakalaura darbu vēlos iedziļināties pilsētu problēmu risināšanā caur mārketinga procesiem.

Bakalaura darba **mērķis**: Analizēt esošo situāciju un nākotnes iespējas pilsētu labklājības un attīstības nodrošināšanai Valgā un Valkā kā vienotā teritorijā.

Nospraustā mērķa sasniegšanai izvirzīti šādi galvenie **uzdevumi**:

1. Izpētīt pilsētas funkcijas un pilsētas pievilcības kritērijus
2. Izpētīt pilsētas mārketinga būtību, tā galvenos principus un funkcionālo nozīmīgumu
3. Izpētīt dvīņu pilsētas fenomenu kā atšķirīgu pilsētas mārketinga formu
4. Izpētīt dažādu pilsētu pieredzi mārketinga īstenošanā
5. Izpētīt kā Valkas un Valgas pašvaldības īsteno pilsētas mārketingu
6. Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem izveidot SVID analīzi

---

<sup>1</sup> VRAA, VII pašvaldību teritoriju grupu attīstības raksturojums, Pieejams: [http://www.vraa.gov.lv/uploads/7-8\\_lv.pdf](http://www.vraa.gov.lv/uploads/7-8_lv.pdf)

<sup>2</sup> Latvijas Republikas Saeima. *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*. 68.–69. lpp. Pieejams: <http://www.pkc.gov.lv/nap2020/latvija2030>

**Pētāmais jautājums:** Cik lielā mērā vienoti plānotas un mērķtiecīgas mārketinga aktivitātes ļautu Valkai un Valgai nodrošināt gan konkurētspējas un pievilcības paaugstināšanu, gan abu pilsētu ilgtspējīgu sociāli- ekonomisko attīstību.

Darba pirmā nodaļa veltīta pilsētas interpretācijai uzsverot pilsētas funkcijas, tās pievilcības kritērijus un sadarbības iespējas. Otrajā nodaļā uzmanība pievērsta pilsētas mārketinga teorētisko aspektu izpētei, pamatā balstoties uz F. Kotlera, E. Brauna un Latvijā pazīstamu pētnieku idejām. Trešajā nodaļā aprakstīts dvīņu pilsētu fenomens, īpaši uzsverot Ziemeļeiropas pieredzi dvīņu pilsētu sadarbībā. Ceturtajā nodaļā tiek analizēta pilsētas mārketinga īstenošana Valkas un Valgas sadarbības, labklājības un attīstības nodrošināšanai. Īpaša uzmanība tiek pievērsta abu pilsētu institucionālajam līmenim, kas tieši ietekmē notiekošos procesus un mijiedarbību starp visiem pilsētas dzīvē iesaistītajiem. Tāpat šajā nodaļā tiek sniegts empīriskā pētījuma rezultātu apkopojums. Intervijās piedalījās Valkas un Valgas pašvaldību darbinieki, kas ikdienā saistīti ar jautājumiem par pilsētu savstarpējo sadarbību, kopēju pasākumu rīkošanu, tūristu piesaisti un jaunu projektu ieviešanu. Balstoties uz intervijām izveidota SVID analīze. Pētījums norisinājās no 2016. gada 1. marta līdz 2016. gada 1. maijam.

# 1. PILSĒTA KĀ DZĪVES VIDE

Pilsēta ir mūsdienu pasaules lielākās daļas iedzīvotāju dzīves vide. Pilsētas iedvesmo jauniem sociāliem un ekonomiskiem risinājumiem, kā arī vides aizsardzībai. Tiek prognozēts, ka 2030. gadā pasaules iedzīvotāju skaits pilsētās varētu pieaugt līdz 5 miljardiem iedzīvotāju. Tas liecina par ilgtermiņa sociāli ekonomiskā urbanizācijas procesu, kam raksturīga iedzīvotāju un ražošanas koncentrēšanās pilsētās, pilsētu iedzīvotāju īpatsvars pieaugums un pašu pilsētu teritoriju izaugsme; process, ar kuru sabiedrības lauku dzīves veids mainās uz pilsētas dzīves veidu, pilsētnieciska dzīvesveida izplatīšanās<sup>3</sup>.

Pilsētas vienmēr tiek uzskatītas par valsts vizītkarti. Valsts savu atpazīstamību nodrošina tieši ar pilsētu palīdzību, reprezentējot nozīmīgākos sasniegumus gan ekonomiskajā izaugsmē, gan sociālajā labklājībā, gan sabiedrības kultūrā, gan vides aizsardzībā. Tādējādi tieši pilsētu attīstības rezultātā tiek veicināta gan valsts atpazīstamība, gan konkurētspēja pasaulē. Pilsētas tiek uzskatītas arī par ekonomiskās attīstības dzinējspēku. Tās piesaista cilvēkus dzīvot, mācīties un strādāt, līdz ar to pilsētu attīstības jautājumi ir globāla aktualitāte, kas nodarbina pilsētu attīstības speciālistus. Jautājumu loks ar kuriem tiem jāsaskaras ir īpaši plašs un aptver ļoti daudz nozares. Tā ir gan vides un kultūrvēsturiskā mantojuma saglabāšana, mājokļu, mobilitātes un infrastruktūras nodrošinājums, nodarbinātības un sociālās problēmas. Līdz ar to, jautājumi, kas saistīti ar pilsētu attīstību, tagad tiek iekļauti ikvienā ilgtspējīgas attīstības stratēģijā.

## 1.1. Pilsētas jēdziens, loma un funkcijas

Jēdziens “pilsēta” ir ģeogrāfiski lokalizēta, blīvi apdzīvota vieta. Pilsētu rašanos un attīstību dažādās valstīs ir noteikusi atšķirīgi dabas, vēstures, sociālie un citi apstākļi, tādēļ nav vienotu kritēriju pilsētas definēšanai. No citām apdzīvotām vietām pilsēta atšķiras galvenokārt ar to, ka tās saimniecībā dominē ar lauksaimniecību nesaistītas nozares. Pilsētai ir centra funkcijas; tai ir īpaša telpiska un arhitektoniska vide ar samērā kompaktu apbūvi un lielu iedzīvotāju blīvumu<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> RTU, *Eiropas Komisijas ESPON 2013 programmas īstenošanas Latvijā iespēju analīze*, 2008, Pieejams: <http://www.vraa.gov.lv/uploads/GALA-ZINOJUMS-ESPON.pdf>

<sup>4</sup> *Latvijas enciklopēdija*, 4 sēj.-R.: Valērija Belkoņa izdevniecība, 2007.-1024 lpp.

Dažādi autori akcentē pilsētas daudzveidīgās dzīves dažādas puses, līdz ar to tiek radītas dažādas pilsētu koncepcija kur pilsēta tiek uztverta ne tik daudz kā apdzīvotības vai ražošanas forma, cik sociālās organizācijas forma, kurai raksturīga cilvēka dzīves un darbības dažādu veidu integrācija vienotā sistēmā ar saviem stabilitātes un kārtības nodrošināšanas mehānismiem.

Pilsētu izpēte tradicionāli tiek saistīta ar Čikāgas skolas, neomarksisma un neovēberisma pieeju. Tie ir 20. gs. 60.–80. gadi. Pilsētas pētniecībai pievērsušies tādi ievērojami speciālisti kā E. Dirkems (*E. Durkheim*), Ē. Gofmans (*E. Goffman*), M. Kastels (*M. Castell*), Dž. Logans (*J. Logan*), G. Zimmels (*G. Simmel*) u. c. Tā rezultātā radušās dažādas pilsētas interpretācijas un definīcijas. Pilsēta tiek pētīta gan kā sistēma, gan kā sociums ar tam raksturīgajām vajadzībām, spējām, darbībām, attiecībām un institūtiem<sup>5</sup>.

Amerikas sociologs Luiss Virts (*Louis Wirth*; 1897–1952) savā darbā “Urbānisms kā dzīves veids”, uztur viedokli par trīs pamatkritērijiem pilsētas identificēšanai.

- iedzīvotāju skaits,
- apdzīvotās vietas blīvums,
- iedzīvotāju un to grupu dzīves heterogenitāte.<sup>6</sup>

Virts uzsver, ka urbānisms ir īpašs dzīves stils, un kritērijus papildina ar trim savstarpēji saistītām perspektīvām:

- fiziskā struktūra, kas sastāv no iedzīvotāju bāzes, tehnoloģijas un ekoloģiskās kārtības,
- sociālās organizācijas sistēma, kas aptver raksturīgo sociālo struktūru, sociālo institūciju virkni un sociālās attiecības,
- attieksmju un ideju kopums un plejāde ar personībām, kas iesaistītas tipiskās kolektīvās uzvedības formās un ir subjekti raksturīgiem sociālās kontroles mehānismiem<sup>7</sup>.

Marks Vēbers rakstot par pilsētu, izmanto pretnostatījumu pilsēta - lauki. Kā raksturīgākās pilsētu iezīmes viņš min darbu dalīšanas principu, lauksaimnieku saražoto izejvielu pārstrādes funkciju, specifiskas attiecības pilsētas sociumā, iekšējā tirgus pastāvēšanu, pilsētai piešķirtās privilēģijas tirdzniecības un drošības joma un ienākumus no paaugstinātas zemes rentes. Pilsētām raksturīgs ir specifisks iedzīvotāju nodarbošanās veidu kopums. Savukārt Alfrēds Māršals pilsētu uztver kā ražošanas koncentrācijas punktu. Ražošana ir

---

<sup>5</sup> Ķūsis, Jānis. *Mazpilsētas reģionos. Ad locum: Vieta, identitāte un rīcībspēja*, Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, 2014. 242.lpp.

<sup>6</sup> Wirth, Louis. *Urbanism as way of life*. The American Journal of Sociology. 1938. p.10. Pieejams: [http://www.uni-leipzig.de/~sozio/mitarbeiter/m19/content/dokumente/614/Wirth\\_1938.pdf](http://www.uni-leipzig.de/~sozio/mitarbeiter/m19/content/dokumente/614/Wirth_1938.pdf)

<sup>7</sup> Wirth. *Urbanism as way of life*. p.18–19.

lokalizēta tādās vietās, kur tās ražošanas faktori, piemēram, zemes auglība, kurināmo materiālu pieejamība, ja runa ir par metālapstrādi. Pilsētu rašanos un attīstību nosaka arī pieprasījuma un iekšējā tirgus esamība, kā arī vietējās varas atbalsts. Fernāns Brodels ir pievērsies pilsētu hierarhiju shēmai, ievērojot, ka noteiktā attālumā no lielajiem centriem pastāv mazpilsētas. Pārvaldījumu ātrums daudzējādā ziņā sekmēja apdzīvoto vietu izveidošanos noteiktā attālumā<sup>8</sup>.

Jebkura pilsēta ir attīstījusies, veicot kādu īpašu funkciju. Vēsturiski izšķir aizsardzības, pārvaldes, amatniecības, transporta, tirdzniecības, izglītības un citas funkcijas. Industrializācijas periodā tā bija rūpnieciskās ražošanas funkcija, bet mūsdienās pieaug dažādu pilsētās sniegto pakalpojumu nozīme. Ikvienā pilsētā tās galvenās funkcijas ir mainījušās laika gaitā, vienlaicīgi mainot arī pilsētas izskatu un iekārtojumu, ietekmējot pilsētas sociālo struktūru. Pilsētu funkcijas vienmēr ir bijušas pamatā apdzīvoto vietu klasifikācijai. Lai gan zinātnieki izdala dažādas apdzīvoto vietu un pilsētu funkcijas, tomēr, salīdzinot tās, var redzēt, ka galvenās ir ražošanas, administratīvās, transporta, tirdzniecības un citu pakalpojumu funkcijas.<sup>9</sup>

J. Houstons ( <i>J.Houston</i> )	D.Mone ( <i>D.Money</i> )	C.Harris ( <i>C.Harris</i> )	H.Nelsons ( <i>H. Nelson</i> )
Ražošanas Tirdzniecības Pakalpojumu Administratīvās	Ražošanas Tirdzniecības Kultūras Komunikāciju Kūrortu Administratīvās Aizsardzības	Ražošanas Mazumtirdzniecības Izglītības Transporta Kūrortu Politiskās Vairumtirdzniecības Kalnrūpniecības Dažādas	Rūpnieciskās Mazumtirdzniecības Profesionālās Transporta Privāto pakalpojumu Sabiedriskās pārvaldes Vairumtirdzniecības Finansiālās Kalnrūpniecības Dažādas

1.tab. Apdzīvoto vietu klasifikācija, izmantojot to funkcijas<sup>10</sup>

Amerikāņu vēsturnieks un sociologs Mumfords (*Lewis Mumford*), kurš ir plaši pazīstams ar savu ieguldījumu pilsētu pētniecībā saka, ka “ Pilsētas galējā misija ir stimulēt cilvēka saprātīgu, apzinātu līdzdalību kosmiskajā un vēstures procesā. Visu dzīves dimensiju pastiprināšana caur emocionālu sadarbību, racionālu saziņu, tehnoloģisko izcilību un, pāri visam, dramatisku atspoguļojumu, vēsturiski ir bijusi galvenā pilsētu būtība. Un tas joprojām ir galvenais iemels pilsētu pastāvīgai eksistencei.”<sup>11</sup>

<sup>8</sup> Zaļūksne. *Pilsētu sistēma Latvijā un tās attīstības perspektīvas*. Promocijas darbs. Jelgava 2014. Pieejams: [http://lufb.llu.lv/dissertation-summary/regional-economics/Zaluksne\\_Viktorija\\_promoc\\_kopsavilkums2014\\_LLU\\_ESAF.pdf](http://lufb.llu.lv/dissertation-summary/regional-economics/Zaluksne_Viktorija_promoc_kopsavilkums2014_LLU_ESAF.pdf)

<sup>9</sup> Rozīte, Maija. *Pilsētas tūrisms, tā attīstība un telpiskās izpausmes Rīgā*. Promocijas darbs. Latvijas Universitāte. Rīga: 1999.

<sup>10</sup> Rozīte. *Pilsētas tūrisms, tā attīstība un telpiskās izpausmes Rīgā*.

<sup>11</sup> Mumford, Lewis. *The City in History: Its Origins, Its Transformations, and Its Prospects*. New York: Harcourt, Brace and World, 1961. p.657



Pilsētas ir tās vietas, kur saplūst dažādas rases un kultūras, kur sadarbība rada jaunas idejas, artefaktus un institūcijas. Kā arī, tā ir vieta, kur cilvēki var piepildīt, realizēt, izdzīvot savas idejas, vajadzības, tieksmās, sapņus, projektus, konfliktus, atmiņas, mīlestību, kaisli, apsēstību un bailes<sup>12</sup>.

Amerikāņu pilsētplānotājs un pētnieks K. Linčs (K. Lynch) izšķir šādas pilsētas kvalitātes dimensijas:

- Vitalitāte – atbalsts bioloģiskajām vajadzībām;
- Sajūtas – mentālā apdzīvotās vietas uztvere un izcilība;
- Iederība – saderīgums starp raksturu un izturēšanos;
- Piekļuve – iespējas piekļūt resursiem;
- Kontrole – apdzīvotās vietas lietošanas pārvaldība;
- Efektivitātes (izmaksu) un taisnīguma meta-kritēriji<sup>13</sup>.

Zinātniskajā literatūrā jēdzienam “pilsēta” ir daudz ļoti daudz skaidrojumu, tomēr to vidū ir atrodamas vairākas vienojošas pazīmes. V. Zaļūksnes piedāvātā pilsētu definīcija skan šādi: “Pilsēta ir sociāli ekonomisks fenomens, kura pastāvēšanu noteikuši laika un telpas ierobežojumi, kuri izpaužas kā pilsētu savrupa un ilgstoša atrašanās noteiktos ģeogrāfiskos punktos un optimālos starppilsētu attālumos; pilsētā notiek sarežģīti un diferencēti ražošanas un tirdzniecības procesi, kuru intensitāte ir atkarīga no ražošanas faktoru pieejamības, un tie ģenerē blīva apdzīvojama veidošanos ar specifisku sociāla mijiedarbību, saimniecisko darbību un pārvaldes procesu<sup>14</sup>.”

Pilsēta Latvijā ir apdzīvota vieta, kurai piešķirts pilsētas statuss un noteiktas robežas. Tai ir kompakta apbūve, iedzīvotāju koncentrācija, labiekārtota teritorija nacionāli unikāls nosaukums. 2008. gada Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums, aizstājot 1991. gadā pieņemto un vairākkārt grozīto likumu “Par Latvijas Republikas administratīvo teritoriju izveidošanu un apdzīvoto vietu statusa noteikšanu”, reglamentē, ka Saeima pilsētas statusu piešķir un atceļ ar likumu, ja apdzīvotā vieta ir kultūras un komercdarbības centrs ar attīstītu inženier-infrastruktūru un ielu tīklu, vēlams ar 2000 pastāvīgo iedzīvotāju<sup>15</sup>. Likums pilsētas statusu pieļauj piešķirt arī mazākām vietām, ja tām ir kultūras un komercdarbības centri ar attīstītu inženier-infrastruktūru un ielu tīklu, bet nenosaka, pie kādas faktiskās urbanizācijas pakāpes ciemam vajadzētu mainīt statusu. Pilsētu skaits Latvijā sociālu, dažādu ekonomisku un

<sup>12</sup> Landry, Charles and Bianchini, Franco. *The creative city*. Demoss:1995. p.11, Pieejams: <http://www.demos.co.uk/files/thecreativecity.pdf>

<sup>13</sup> Lynch, Kevin. *A Theory of Good City Form*. Cambridge, MA: MIT Press. 1981. Pieejams: [https://www.academia.edu/5448766/REPORT\\_ON\\_GOOD\\_FORM\\_CITY](https://www.academia.edu/5448766/REPORT_ON_GOOD_FORM_CITY)

<sup>14</sup> Zaļūksne. *Pilsētu sistēma Latvijā un tās attīstības perspektīvas*.

<sup>15</sup> LR Likumi. *Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums*. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=185993>

politisku iemeslu dēļ laika gaitā ir mainījusies. 1939.gadā Latvijā bija 60 pilsētas, 1986.gadā 56, bet patlaban 76.

Latvijā pēc administratīvi teritoriālās reformas būtisku vietu ieņem mazpilsētas, kas ir kļuvušas par jauno novadu centriem. Parasti mazpilsētās attīstās tradicionālās rūpniecības nozares, kas saistītas ar lauksaimniecības produktu pārstrādi un pārtikas ražošanu, tomēr mūsdienās tehnoloģisko inovāciju un globalizācijas ietekmē būtiski mainās mazpilsētu ekonomiskās aktivitātes un savu nozīmi arvien vairāk zaudē funkcionālā darba dalīšana starp mazpilsētām un laukiem. Tajā pašā laikā mazpilsētās daudz ilgāk nekā lielajās pilsētās saglabājas vietējās atšķirības, kopienas tradīcijas, apbūves veids, ainava, kas piešķir tām raksturīgo šarmu un pievilcību un kalpo kā faktors, kas pievelk iedzīvotājus. Iedzīvotāju savstarpējās attiecības ir sirsnīgākas, tās vairāk balstās uz izpalīdzību un savstarpēju uzticēšanos. Mazpilsētās mazāk novērojama lielpilsētām raksturīgā atsvešinātība<sup>16</sup>.

E. Manzini (*Ezio Manzini*) mazpilsētu raksturo kā relatīvi noslēgtu vidi, kur specifiskas vietas un kopienas iezīmes kombinējas ar globalizācijas procesiem. Vietējās kopienas mazpilsētās veido unikālas kultūras aktivitātes, organizācijas formas un ekonomiskos modeļus. Tā sauktā kosmopolītiskā lokālisma pieeja analizē iesakņotības sajūtas (*being rooted*) mijiedarbību ar atvērtību jaunām idejām (*being open*), kā arī iedzīvotāju prasmi identificēt, transformēt un izmantot vietējos resursus. Tādā veidā kopiena no relatīvi izolētas vienības kļūst par sociālo tīklu krustpunktu, kurā vienlaikus mijiedarbojas vietējās, iesakņotās un globālās saites.<sup>17</sup> Savukārt ASV sociologs Dons Albrehts (*Don E. Albrecht*), analizējot pilsētu tālākās attīstības iespējas, izšķir trīs mazpilsētu attīstības posmus; mazpilsētu izolācija, mazpilsētas masu sabiedrībā; mazpilsētas globālā sabiedrībā<sup>18</sup>.

Pilsētu attīstība ir viens no būtiskiem sociālās struktūras un sociālo pārmaiņu aspektiem, jo attīstības rezultātā pilsētas kļūst par sabiedriskās dzīves centriem visās attīstības izpausmēs, proti, ekonomikā, politikā, kultūrā, izglītībā, medicīnā, zinātnē un citās sfērās. Tā kā pilsētu attīstība atrodas nepārtrauktā procesā, tad tās neizbēgami rada jaunas problēmas, kas jārisina, līdz ar to arī pilsētu sarūkšana, kas arī ir iespējama, nebūt nenozīmē attīstības beigas, vien jaunu ideju meklēšanu un virzību citā virzienā.

---

<sup>16</sup> Ķūsis. *Mazpilsētas reģionos. Ad locum: Vieta, identitāte un rīcībspēja*, 242. lpp.

<sup>17</sup> Ķūsis. *Mazpilsētas reģionos. Ad locum: Vieta, identitāte un rīcībspēja*, 242.ipp.

<sup>18</sup> Albrecht, Don. E. *Small Townin Global Society*. Southern Rural Sociology, 2007. vol. 22 (1),. p. 1-4.4.

## 1.2. Pilsētas pievilcība un pilsētas pievilcības kritēriji

Jēdziens “pievilcīgs” skaidrojošā vārdnīcā tiek definēts kā tāds, kas saista, valdzina, ir vilinošs un izraisa simpātijas. Jēdziens “kritērijs” svešvārdu vārdnīcā tiek skaidrots kā pazīme, vai viena no vairākām pazīmēm, pēc kuras esamības vai pakāpes kaut ko vērtē, noteic vai kvalificē. Pievilcība ir īpašība un kvalitātes kategorija, kas attieksmē pret subjektiem tiek lietota ar pozitīvu nozīmi.

Pievilcība pēc savas būtības lielā mērā ir subjektīvs vērtējums, piedevām skatāms no vairākiem aspektiem, piemēram, pašvaldības, iedzīvotāju, uzņēmēju, investoru, tūristu. Pēc pētnieka B. Turnera domām pilsētas pievilcība ir saskatāma, ja pašvaldība realizē pārmaiņas, kuru rezultātā viena pilsoņu grupa iegūst uz citas pilsoņu grupas rēķina. Tomēr pastāv arī sociālekonomiska pieeja pilsētas pievilcības noteikšanā, kad pašvaldības lēmumi ir labvēlīgi vienai pilsoņu grupai, bet tas nenotiek uz citas grupas rēķina. Otra B. Turnera pilsētu pievilcības jēdziena interpretācija ir balstīta uz to, ka nepieciešams noteikt konkrētus kritērijus ar kuru palīdzību varētu raksturot pilsētu pievilcību.<sup>19</sup>

Akadēmiskajā literatūrā nav atrodamā viennozīmīga teritorijas pievilcības definīcija un novērtēšanas metodoloģija, tomēr ir piedāvāts atšķirīgs pievilcību ietekmējošo kritēriju traktējums dažādiem teritoriju veidiem un uzsvērta nepieciešamība ņemt vērā reģionālās atšķirības. Starp biežāk lietotajām pieejām teritorijas pievilcības novērtēšanā ir teritoriju sakārtošana pēc uzņēmējdarbības vides, dzīves kvalitātes un citiem aspektiem.<sup>20</sup>

Pilsētām jāklūst par katra reģiona un visas valsts attīstības virzītājspēku. Pilsētvides kvalitātes paaugstināšana nodrošinās estētiski un funkcionāli piemērotu un drošu dzīves telpu iedzīvotājiem, radīs priekšnosacījumus investīciju piesaistei, uzņēmējdarbības attīstībai un kultūrvēsturiskā mantojuma saglabāšanai. Ir jāpanāk pilsētas teritoriju sabalansēta attīstība, tostarp atjaunojot pilsētas degradētās teritorijas. Katrai pilsētai ir jāspecializējas, izmantojot savas unikālās īpatnības, stiprinot savu īpašo lomu un identitāti<sup>21</sup>.

Mazajām pilsētām un atsevišķos gadījumos lielākajām lauku apdzīvotajām vietām ir jāpilda novadu nozīmes attīstības centru loma, sniedzot apkārtējo teritoriju iedzīvotājiem pakalpojumus un nodrošinot darba vietas. Novadu nozīmes attīstības centriem ir jāiekļaujas kopējā nacionālās un reģionālās nozīmes attīstības centru funkcionālajā tīklā. Tāpēc novadu nozīmes attīstības centros ir jākoncentrē pakalpojumi, kas nodrošina pievilcīgu dzīves vidi un

<sup>19</sup> Mietule, I. Litavniece, L. *Pilsētu pievilcības novērtēšanas kritēriji reģionu attīstības kontekstā*. Sociālo zinātņu žurnāls. Latgales tautsaimniecības pētījumi. Nr.1(2). Rēzekne, 2010

<sup>20</sup> [http://www.lza.lv/LZA\\_VestisA/66\\_1-2/2\\_Lienite%20Litavniece.pdf](http://www.lza.lv/LZA_VestisA/66_1-2/2_Lienite%20Litavniece.pdf)

<sup>21</sup> Latvijas Republikas Saeima. *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*

priekšnoteikumus ekonomikas attīstībai. Novada nozīmes attīstības centrus nosaka reģionālā un vietējā līmeņa teritorijas attīstības plānošanas dokumentos<sup>22</sup>.

Teritorijas pievilcība (*attractiveness*) ir mūsdienās radīta koncepcija, kuras uzdevums ir jaunā veidā risināt ilgtermiņa reģionālās attīstības problēmas. Tās nozīme pēdējos gados ir augusi kā akadēmiskajos pētījumos, tā arī nacionālo, reģionālo un vietējo pašvaldību darbā.<sup>23</sup>

Pievilcību var konceptualizēt kā pilsētas vai reģiona kvalitāti, kas dažādos veidos rada priekšnosacījumus ilgtspējīgai attīstībai. To var definēt kā konkrētās teritorijas spēju piesaistīt iedzīvotājus, tūristus un apmeklētājus, uzņēmumus un investīcijas, kā arī spēju saglabāt un attīstīt elementus, kas veido tās pievilcību<sup>24</sup>. Uzņēmēji parasti meklēt darba tirgus kvalitāti un lielumu, kā arī dzīvojamās vides kvalitāti. Iedzīvotāji, savukārt, meklē tīru un drošu vidi, līdzsvarotu sociālo struktūru, labu piekļuvi kvalitatīviem sabiedriskajiem pakalpojumiem utt. Svukart, apmeklētāji pieprasa no pilsētas labu pieejamību, daudzveidību kultūras pasākumos un citus līdzīgus faktoros. Visām trim iepriekšminētajām mērķgrupām ir arī vienādas prasības, ko tās meklē pilsētā, un tās ir: laba transporta sistēma, pieejamība un mobilitāte, piekļuve sabiedriskajiem pakalpojumiem un ērtības, daba un bagātīga kultūras nozares attīstība.

Zviedru ekonomists Bents Turners (*Bengt Turner*) savos pētījumos uzsver, ka pilsētas pievilcību lielā mērā sekmē pašvaldības lēmumi, kas ir pieņemami lielākajai tās iedzīvotāju daļai. Arī ESPON8 projektā “Reģionu un pilsētu pievilcība iedzīvotājiem un tūristiem” lietots teritorijas pievilcības jēdziens kā „pilsētu un reģionu kvalitāte, kas ir priekšnosacījums ilgtspējīgai vietējai attīstībai”. OECD starptautiskā simpozija “Pilsētu pievilcības paaugstināšana nākotnē” pārskatā ir minēts, ka pilsētas pievilcība ir “spēja piesaistīt nepieciešamos faktoros ekonomikas attīstībai”. Minētajās definīcijās atspoguļojas pilsētas pievilcības nozīmīgums, jo pilsēta pēc savas būtības ir uzskatāma par apkārtējo teritoriju attīstības centru (administratīvu, finanšu, kultūras, izglītības, tirdzniecības, rūpniecības u.c.). Pievilcība ir definējama kā “īpašība un kvalitātes kategorija, kas attiekmē pret subjektiem tiek lietota ar pozitīvu nozīmi”<sup>25</sup> Tā kā pilsēta ir apkārtējo teritoriju attīstības centrs, tad minētajās definīcijās atspoguļojas pilsētas pievilcības nozīmīgums, kuru var raksturot kā īpašību ar pozitīvu nozīmi.

---

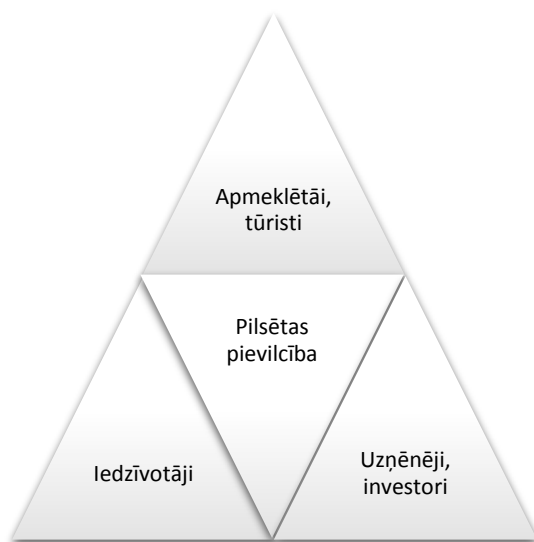
<sup>22</sup> Latvijas Republikas Saeima. *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*

<sup>23</sup> Litavniece Lienīte. Ežmale Sandra. *Pilsētu pievilcības koncepcijas pielietošanas iespējas Latvijā: Rēzeknes piemērs*. LZA Vēstis. Pieejams: [http://www.lza.lv/LZA\\_VestisA/66\\_1-2/2\\_Lienite%20Litavniece.pdf](http://www.lza.lv/LZA_VestisA/66_1-2/2_Lienite%20Litavniece.pdf)

<sup>24</sup> ESPON. Inception report: ATTREG. In: *The attractiveness of European regions and cities for residents and visitors*. 2010. Pieejams: [www.espon.eu/export/sites/default/Documents/Projects/AppliedResearch/ATTREG/ATTREG\\_IR\\_final-revision.pdf](http://www.espon.eu/export/sites/default/Documents/Projects/AppliedResearch/ATTREG/ATTREG_IR_final-revision.pdf)

<sup>25</sup> Litavniece, Ežmale. *Pilsētu pievilcības koncepcijas pielietošanas iespējas Latvijā: Rēzeknes piemērs*.

Pilsētas pievilcību uzskatāmi var atainot piramīdā, kur visu pilsētas ietekmējošo faktoru kopsumma arī veido pilsētas pievilcību. Piramīdas pamatā ir iedzīvotāji. Pievilcība dzīvošanai dod papildu iedzīvotāju pieaugumu, līdz ar to kļūst vairāk darbaspēka, veidojas lielāks pakalpojumu un preču pašpatēriņš. Tāpat piramīdas pamatā atrodas bizness un uzņēmējdarbība. Biznesa vides pievilcība vairo jaunu uzņēmumu skaitu, ļauj attīstīties esošajiem, piesaista investīcijas. Attiecīgi pieaug arī nodokļu apjoms, rodas pieprasījums pēc darbaspēka, attīstās infrastruktūra un pakalpojumi. Savukārt piramīdas augšgalā ir apmeklētāji. Pilsētas pievilcība vairo apmeklētāju skaitu. Tie ir gan tuvāko teritoriju iedzīvotāji gan tūristi, kas ļauj attīstīt pilsētas pakalpojumu sfēru,- ēdināšanas iestādes, iepirkšanās vietas, viesnīcas un viesu mājas. Arī kultūras pasākumi piesaista tūristus, kam nepieciešamas kafejnīcas, iepirkšanās, nakšņošana un virkne citu lietu.



1.att. Pilsētas pievilcības piramīda<sup>26</sup>

Mūsdienu pasaulē, kas mainās tik dinamiski un strauji, pilsētas, kas neiet kopsolī ar laiku var zaudēt savu nozīmi. 21.gadsimta pilsētai par centrālo faktoru kļūst radošums, ko nodrošina un nodrošinās mūsdienu paaudzes ar savām spējām un zināšanām domāt radoši. Nākotnes konkurence balstīsies uz veiksmīgi izmantotām iespējām, ko sniedz šī gadsimta mobilitāte un tehnoloģijas.

Jebkuras izmaiņas pilsētas vidē ietekmē un skar iedzīvotājus. Līdz ar to pilsētas pašvaldībai ir aktīvi jāstrādā pie jaunām lietām, uzlabojumiem un dažādi vērstām sadarbībām.

<sup>26</sup> Klepers, Andris. Dr. geogr. *Vietas pievilcība un zīmolvēdība izaicinājumi vietās izaugsmei*. Vidzemes augstskola, Rīga: 2014

### 1.3. Pilsētu sadarbība

Pilsētu sadarbības tīklu modeļa telpiskās izaugsmes pamatā ir princips, ka pilsētas sadarbojas un funkcionāli papildina viena otru, lai veicinātu kopējo izaugsmi un attīstību. Tā ir sadarbībā radīta konkurētspēja, kad pilsētām sadarbojoties, tiek veidota izaugsmei nepieciešamā kritiskā masa un radīta apjoma ekonomika, kā arī dinamiskas attīstības sinerģija<sup>27</sup>. Līdz ar to pilsētu sadarbības iespējas paplašinās, uzlabojoties cilvēku mobilitātei, kā arī transporta un informācijas tehnoloģiju infrastruktūrai. Pilsētu sadarbība ir veids, kā mazām un vidējām pilsētām risināt liela mēroga finanšu piesaisti. Sadarbībā balstīta attīstības stratēģija ļauj:

- kopīgi savienot resursus, lai kopīgi izmantotu infrastruktūru, telpas, pakalpojumus un sasniegtu kritisko masu;
- attīstīt un apvienot atsevišķu pilsētu spēcīgās puses;
- optimizēt telpisko dažādību un labāk aizsargāt dabas un lauku savdabību, kā arī to kvalitāti<sup>28</sup>.

Pilsētvides specialists no Nīderlandes Everts Meijers pētot pilsētvidi secina, ka pateicoties tieši sadarbībai un funkcionāli papildinošai sinerģijai, tīkla pilsētas veido lielāku ekonomiku, nekā atsevišķu pilsētu summa.<sup>29</sup> Līdz ar to attīstības stratēģija, kas balstīta uz sadarbību ļauj savienot resursus, lai kopīgi izmantotu visas šajā procesā radušās iespējas. Pilsētu sadarbība ir veids, kā mazām un vidējām pilsētām veicināt liela mēroga finanšu piesaisti.

Zanda Kalniņa-Lukaševica piedāvā vairāku teorētisku koncepcijas, kur sadarbība ir kā noteicošais pilsētu virzītājspēks. Piemēram, pēc *Batten D.F.*, tieši sadarbība, nevis konkurence veicina attīstību. Svarīgs attīstības priekšnoteikums ir arī pakalpojumu funkciju nedublēšana, kas ļauj ietaupīt resursus. Savukārt teorētiķi *Meijers E., Waterhout B.* un *Zonneveld W.* uztur viedokli, ka reģionālajā līmenī sadarbība ļauj pilsētām papildināt vienu otru un labāk saskatīt to salīdzinošās priekšrocības un nepieciešamību specializēties, gan runājot par precēm, gan pakalpojumiem. Pilsētu specializēšanās tīkla ietvaros tiek parādīta divējādi - tā ir gan kā funkciju pārdale, gan pozicionēšana attiecībā pret tīkla partneriem. Pilsētu tīkla papildināšanu

---

<sup>27</sup> VRAA, *Latvijas pilsētu sociāli ekonomiskās attīstības tendences*. Rīga: 2007-2008. Pieejams: [http://www.vraa.gov.lv/uploads/documents/petnieciba/petijumi/Petijums\\_Latvijas%20pilsetu%20sociali%20eko-  
nomiskas%20attistibas%20tendences1.pdf](http://www.vraa.gov.lv/uploads/documents/petnieciba/petijumi/Petijums_Latvijas%20pilsetu%20sociali%20ekonomiskas%20attistibas%20tendences1.pdf)

<sup>28</sup> VRAA, *Latvijas pilsētu sociāli ekonomiskās attīstības tendences*.

<sup>29</sup> Kalniņa-Lukaševica, Zanda. *Reģionu attīstība Latvijā - reģionu ekonomiskās attīstības plānošanas un novērtēšanas modelis*. Rīga: 2013. Pieejams: [http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/4740/24554-  
Zanda\\_Kalnina\\_Lukasevica\\_2013\\_\(2\).pdf?sequence=1](http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/4740/24554-Zanda_Kalnina_Lukasevica_2013_(2).pdf?sequence=1)

un sinerģiju rada vienīgi pilsētu specializācija un klasificēšana atkarībā no funkcijām (orientēšanās uz līdzīgām funkcijām), nevis nozarēm<sup>30</sup>.

Pēc Batten, pilsētu tīkli veidojas, ja divas vai vairāk pilsētas sāk sadarboties, veidojot nozīmīgu kopējās ekonomikas apjomu, kas savukārt veicina izaugsmi gan pašās pilsētās, gan to tuvumā esošajās teritorijās. Pilsētas gūst papildus labumu tad, ja tās funkcionāli papildina viena otru, kā arī spēj radīt un izmantot dinamiskas sinerģijas, kas rodas kopīgā izaugsmē, mijiedarbībā, zināšanu apmaiņā un radošumā. Pilsētu tīkls ļauj mazināt pilsētu savstarpējo sacensību par ierobežotiem, iekšējiem un ārējiem resursiem un investīcijām. Līdzīgi kā attīstības centra un perifērijas izaugsmes modeli, tīklā iesaistīto pilsētu attīstība veicina arī

apkārtējās teritorijas un neiesaistīto pilsētu attīstību, tāpēc pilsētu tīkls tiek uzskatīts arī par teritoriālās attīstības veicinātāju<sup>31</sup>.

Turoks (*Ivan Turok*) un Bailejs (*Nick Bailey*) no Glasgovas pauž viedokli, ka nereti pilsētu tīkls veido pilsētas, kas atrodas relatīvi tuvu viena otrai, jo cilvēku un preču plūsmas veido šo mijiedarbību. Šis modelis paredz pašvaldību savstarpējās konkurences mazināšanos un veicina pašvaldību izpratni par pilsētu tīkla stratēģisko ietvaru, kopējām interesēm un ciešāku sadarbību telpiskās attīstības jomā<sup>32</sup>. Tomēr pilsētu tīkli var veidoties arī starp attālākām pilsētām, ja pilsētas funkcionāli būtiski viena otru papildina.

Pētījumā „Latvijas pilsētu sociāli ekonomiskās attīstības tendences” ir uzsvērts, ka sadarbība ir jāveicina starp tām pilsētām, starp kurām veidojas tautsaimnieciskas partnerības attiecības valsts iekšienē un kuras stiprina pilsētu starptautiskās pozīcijas. Tāpēc ne tikai Rīgai, bet arī citām pilsētām ir jābūt uz āru vērstām. Piemēram, Liepājai vajadzētu stiprināt saites ar tai tuvākām Lietuvas pilsētām, bet Valmierai ar Igaunijas pilsētām, Daugavpilij ar tuvākām pārrobežu pilsētām. Pārrobežu sadarbībai un cilvēku kustībai būtu nepieciešams attīstīt pārrobežu transporta infrastruktūru. Pilsētu attīstībai nepieciešamā kritiskā masa ir jārada nevis no resursu koncentrācijas, bet gan savienojot dažādu pilsētu resursus ar transporta un informācijas tehnoloģijas infrastruktūru.<sup>33</sup>

Apkopojot iepriekšminēto var secināt, ka pilsētu attīstības veicināšanai ir liela nozīme, lai tiktu ne tikai saglabāta, bet arī pilnveidota apdzīvoto vietu - pilsētu struktūra, kas savukārt, veicinātu iedzīvotāju un investoru piesaisti ne tikai lielajām pilsētām, bet arī mazpilsētām. Pilsētas pamatoti var uzskatīt par ekonomikas dzinējspēku, kas rada darbvietas,

---

<sup>30</sup> Kalniņa-Lukaševica *Reģionu attīstība Latvijā - reģionu ekonomiskās attīstības plānošanas un novērtēšanas modelis.*

<sup>31</sup> VRAA, *Latvijas Pilsētu sociāli ekonomiskās attīstības tendences.*

<sup>32</sup> Bailey, N. Turok, I. *Central Scotland as a Polycentric Urban Region: Useful Planning Concept or Chimera?* Urban Studies, April 2001.

<sup>33</sup> VRAA, *Latvijas Pilsētu sociāli ekonomiskās attīstības tendences.*

piedāvā pakalpojumus, kā arī veicina radošas un inovatīvas izpausmes. Tomēr pilsētās ir vērojamas arī tādas grūti novēršamas problēmas kā bezdarbs, nabadzība, un nevēlama ietekme uz vidi. Līdz ar to var teikt, ka pilsētu attīstība atrodas nepārtrauktā procesā, un tās visu laiku rada jaunas problēmas, kas jārisina. Šo problēmu risināšanai un pilsētu ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanai arvien biežāk tiek pielietoti dažādi stratēģiskās plānošanas un pārvaldības instrumenti, piemēram, pilsētas attīstības plāns, ilgtermiņa attīstības stratēģija, attīstības programma, teritorijas plānojums, pilsētu mārketinga stratēģija, kā arī dažādi sadarbības līgumi.



## 2. PILSĒTAS MĀRKETINGS - PILSĒTAS ATTĪSTĪBAS VIRZĪTĀJSPĒKS

Pilsētas mārketinga koncepts ir dzimis salīdzinoši nesen, tomēr ir piesaistījis gan pilsētu vadības, gan akadēmisko pētnieku interesi, jo ar pilsētas mārketinga aktivitāšu palīdzību pilsēta spēj mērķtiecīgi veidoties par piemērotu vidi dzīvošanai, strādāšanai, bērnu audzināšanai un brīvā laika pavadīšanai. Šajā nodaļā aplūkoti pilsētas mārketinga teorētiskie aspekti un atziņas par to pielietošanu dažādu pilsētu praksē. Tiek raksturotas pilsētas lietotāju trīs atšķirīgās klientu grupas – iedzīvotāji, business un apmeklētāji un raksturotas mārketinga īpatnības attiecībā uz šīm grupām. Galvenais pilsētas mārketinga uzdevums ir, lai tā virzītie procesi būtu dzīvotspējīgi ilgtermiņā un būtu iedvesmojoši gan iedzīvotājiem, gan uzņēmējiem un investoriem, gan pilsētas apmeklētājiem.

### 2.1. Pilsētas mārketinga definīcija, pamatnostādnes un stratēģija

Pilsētas mārketingas ir fenomens, kas galvenokārt attīstījies laikmetā, kurā dzīvojam šobrīd. 21. gadsimts un tā kapitālisma iezīmes par potenciāliem patērētājiem iekārojamu zīmolu veido visu - sākot no tādām sīkām vienībām, kā kancelejas preces līdz pat pilsētām. Nenoliedzami, pilsētas mārketinga galvenais mērķis ir pārdot, tādējādi gūstot peļņu. Pārdot pilsētu kā preci nav viegli, taču ir atrodami piemēri, kur pilsēta darbojas tikai un vienīgi kā prece patērētājiem. Vispildīgākais piemērs ir Lasvegasa Kalifornijas štatā, ASV. Šī pilsēta visiem zināma, kā liels pilsētas mēroga atpūtas komplekss ar neskaitāmiem kazino, koncerta zālēm, iepirkšanās centriem u.c. izklaides vietām. ASV ar savu milzīgo platību var atļauties „izniekot” veselu pilsētu izklaides vietu rūpalām, nedomājot par to, cik ērtu vai gluži otrādi neērtu vidi šīs te iestādes varētu veidot pašas Lasvegasas iedzīvotājiem. Šī pilsēta gluži vienkārši nav domāta ģimenes dzīvei, bet gan naudas ražošanai.

Arvien pieaugošais dzīves temps un globālo procesu izraisītās pārmaiņas sabiedrībā ietekmē arī pilsētas mārketinga nepieciešamību un tā strauju attīstību. Būtiskākie no šiem procesiem ir; iedzīvotāju skaita samazināšanās, darba tirgus dinamika, globalizācija ekonomikā, klimata izmaiņas, urbanizācija un citi procesi. Līdz ar to, pilsētas mārketingas ir līdzeklis, kas pašvaldībai varētu gan palīdzēt samazināt globalizācijas negatīvo ietekmi, gan izmantot tās sniegtās iespējas. Tā kā ne tikai lielās pilsētas, bet arī mazpilsētas tiek pakāpeniski integrētas pasaules sociāli ekonomiskajā sistēmā, un tās ir spiestas arvien vairāk konkurēt viena ar otru un citām

pilsētām cīņā par labāku dzīves apstākļu radīšanu iedzīvotājiem, piesaistot investīcijas un kvalificētu darbaspēku, tad plānota un mērķtiecīga mārketinga stratēģija un veiksmīga pilsētas tēla veidošana ir būtisks priekšnoteikums, kas ļauj mazpilsētai nodrošināt konkurētspēju.

Informācijas ēras jaunās tehnoloģijas dod iespēju pašvaldībām sadarboties ar privāto sektoru kā nacionālajā, tā internacionālajā līmenī. Savukārt, sabiedriskās attiecības ir kļuvušas par vienu no efektīvas sabiedriskās diplomātijas galvenajiem elementiem un pilsētas popularizēšana un mārketinga aktivitāšu realizācija ir būtiska labas pašvaldības darba sastāvdaļa. Arī ierobežotu resursu apstākļos viens no galvenajiem teritoriālās vadīšanas uzdevumiem ir esošo resursu kvalitātes paaugstināšana un jaunu resursu radīšana un piesaistīšana. Teritorijas attīstības līmeņa paaugstināšanu var panākt, izmantojot mārketinga koncepciju.<sup>34</sup> Tātad, pilsētas mārketinga piedalās ne tikai pilsētas tēla veidošanā, pilsētas tirdzniecības un komercdarbības centru attīstībā, bet arī pilsētas iedzīvotāju dzīves līmeņa paaugstināšanā, darba apstākļu uzlabošanā un ekonomikas attīstības nodrošināšanā.

Laika gaitā mārketinga zinātne ir piedzīvojusi nozīmīgas pārmaiņas, tā rezultātā radot priekšnosacījumus, lai mārketinga disciplīna pietuvinātos pašvaldībām raksturīgai darbības specifikai. Praude un Vozņuka uztur viedokli, ka mārketinga kā sociāla parādība ir virzīts uz cilvēka vēlmju, vajadzību un pieprasījuma apmierināšanu ar preču un pakalpojumu izstrādes un maiņas palīdzību, bet mārketinga kā vadība ietver mērķa tirgus noteikšanu, pircēju piesaistīšanas, apkalpošanas un noturēšanas nodrošinājumu, izstrādājot, izplatot un virzot preces un pakalpojumus ar noteiktu vērtību mērķa tirgū<sup>35</sup>.

Saskaņā ar Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģiju līdz 2030.gadam - par galvenajiem ekonomiskās attīstības centriem kļūs pilsētas, pieaugs to ekonomiskā kapacitāte un konkurētspēja. Pilsētām jāklūst par katra reģiona un visas valsts attīstības virzītājspēku. Pilsētvides kvalitātes paaugstināšana nodrošinās estētiski un funkcionāli piemērotu un drošu dzīves telpu iedzīvotājiem, radīs priekšnosacījumus investīciju piesaistei, uzņēmējdarbības attīstībai un kultūrvēsturiskā mantojuma saglabāšanai. Ir jāpanāk pilsētas teritoriju sabalansēta attīstība, tostarp atjaunojot pilsētas degradētās teritorijas. Katrai pilsētai ir jāspecializējas, izmantojot savas unikālās īpatnības, stiprinot savu īpašo lomu un identitāti. To lielā mērā var paveikt ar veiksmīgi izstrādātu pilsētas mārketinga palīdzību.

Arvien biežāk cilvēki aizdomājas par valsts, reģiona, pilsētas vai noteiktas vietas popularizēšanu, lai pieaugošās konkurences apstākļos iekarotu savu nišu un rastu unikālu pieeju

---

<sup>34</sup> Vozņuka, Jekaterina. *Teritoriālā mārketinga koncepcijas izmantošana Latgales reģiona attīstībā*. Promocijas darbs. Latvijas Universitāte. Rīga: 2010. Pieejams: [https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5052/16843-Jekaterina\\_Voznuka\\_2010.pdf?sequence=1](https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5052/16843-Jekaterina_Voznuka_2010.pdf?sequence=1)

<sup>35</sup> Praude, V., Vozņuka, J. *Teritoriālais mārketinga*. Sociālo un humanitāro problēmu zinātniski pētnieciskais institūts. Baltijas starptautiskā akadēmija. Rīga: 2013. 535. lpp.

ikvienam interesentam. Pēdējos gados īpašu lielu popularitāti guvis tieši pilsētu mārketingš, kas ir stratēģiska pilsētas stimulēšana ar mērķi nodrošināt tajā noteiktu darbību un aktivitāšu norisi. Pilsētas mārketingš ir viens no jaunākajiem marketinga virzieniem un kalpo visu pilsētas grupu interesēm. Zinātniskajā literatūrā nepastāv vienota pilsētas mārketinga teorija un definīcija. Pazīstamais mārketinga klasiķis Kotlers, saka, ka pilsētas mārketingš galvenokārt ir pilsētas tēla veidošana vai citiem vārdiem sakot - pilsētas zīmolveidība ar mērķi palielināt investīcijas, veicināt tūrisma un palielināt eksporta apjomus. Īpašu nozīmi liekot uz pilsētas tēlu, viņš uzsver, ka pilsētas mārketingš ir pilsētas pozitīvā tēla veidošana un negatīvā labošana. Pilsētas tēlam jābūt īstam, nemākslotam, tam jābūt ticamam, vienkāršam un īpašam, bet galvenokārt – atpazīstamam.<sup>36</sup> Savukārt Goossinka (*Goossink*) piedāvātā definīcijā pilsētas mārketingš ir plānveidīgs kādas pilsētas piedāvājums, kurā pilsēta ir attēlota kā piemērota vide dzīvošanai, strādāšanai, iepirkumu veikšanai, brīvā laika pavadīšanai utt.<sup>37</sup>

Apskatot un izanalizējot dažādas teorijas var teikt, ka pilsētas mārketingš ir stratēģisku un mērķtiecīgu darbību kopums kā rezultātā tiek veicināta pilsētas izaugsme un attīstība. Ar šīm darbībām tiek veidota vīzija un priekšstats par pilsētu kā labu vidi kur dzīvot, mācīties, strādāt un veidot uzņēmējdarbību, kā arī izklaidēties un labi pavadīt brīvo laiku. Ja šie iepriekšminētie priekšnoteikumi izpildās, tad rodas vēlme pilsētas piedāvājumu izmantot. Šajā gadījumā, pilsēta tiek uzskatīta par objektu, kurā ir nepieciešams gan ieguldīt investīcijas, gan nodarboties ar pilsētas tēla veidošanu. Šīs darbības ir nepieciešams, lai nākotnē gūtu tādus būtiskus labumus kā, piemēram,

- investīciju piesaiste,
- uzņēmējdarbības vides uzlabošana uzņēmumiem,
- jaunu darba vietu radīšana un līdz ar to ienākošās migrācijas pieaugums,
- pozitīva pilsētas tēla veidošana, kā rezultātā attīstās tūrisms,
- valsts finansējuma un pilsētas kases ieņēmumu palielināšana,
- nekustamā īpašuma cenu augšana.

Savukārt par pilsētas mārketinga veiksmes un izdošanās lieciniekiem norāda sekojoši faktori:

- pozitīvs un noturīgs pilsētas tēls un pilsētas īpatnībām atbilstošs zīmols.
- investīciju pieaugums no iekšējiem un ārējiem uzņēmējiem.
- eksporta pieaugums.
- uzņēmējdarbības attīstība un sadarbība ar publisko sektoru.

---

<sup>36</sup> *Котлер, Ф., Асплунд, К., Рейн И., Хайдер, Д. Маркетинг мест.* СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, Питер: 2005. 205 с

<sup>37</sup> *Goosink, J.B.M. City Marketing and Local (Economic) Policy.* Enschede: 1994

- pilsētas atpazīstamība ārpus robežām un uzticamības iegūšana.
- augsts identificēšanās līmenis no pilsētas iedzīvotāju puses.
- pieaugošs tūristu skaits un ieinteresētība.
- sakārtota infrastruktūra un sakārtošana procesā.
- aktīva vides un dabas pamatnes rekreācija.
- iedzīvotāju pieplūdums, dzimstības līmeņa pieaugums.
- sociāli ekonomisko rādītāju un skaitlisko faktu pieaugums vai atrašanās normas līmenī.
- kultūras dzīves uzplaukums, kultūras aktivitātes pieaugums gan no piedāvājuma, gan no pieprasījuma puses.
- regulāra reģionālo, lokālo un nacionālo mediju uzmanība, kas liecina par dažādu mērogu interesi par pilsētu.<sup>38</sup>

Pilsētas mārketingus pielieto mārketinga principus un tehnikas, lai uzlabotu pilsētas tēlu un veicinātu atpazīstamību tūristu, uzņēmēju, investoru un pašu iedzīvotāju acīs. Pie pilsētas “pārdevējiem” pieskaitāmi ekonomiskās attīstības aģentūras, tūrisma aģentūras, pašvaldības iestādes, pilsētas dome un institūcijas.

Pētnieki par pilsētu mārketingu mēdz runāt gan šaurākā, gan plašāka nozīmē. Tā, piemēram ar pilsētu mārketingu var saprast pilsētas iedzīvotāju dzīves līmeņa paaugstināšanos, darba apstākļu uzlabošanu un ekonomikas attīstības nodrošināšanu. Šaurā nozīmē pilsētu mārketingus nozīmē pilsētas ārējā veidola (tēla) veidošanu, pilsētas tirdzniecības un komercdarbības centru attīstību, tirdzniecības un sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu, kultūras un atpūtas iestāžu reklāmu u.c. Pilsētu mārketingus plašā nozīmē orientējas gan uz komercdarbības interesēm, gan ievēro pilsētas ekonomiskās un sociālās attīstības prasības, cenšas uzlabot visu iedzīvotāju grupu dzīves kvalitāti.<sup>39</sup>

E Brauna piedāvātā teorijā pilsētas mārketingus tiek traktēts kā koordinēta mārketinga instrumentu lietošana, kuras darbību nodrošina kopēja, uz klientu vērsta filozofija, lai radītu, komunicētu, piedāvātu un apmainītos ar lietām, kas ir svarīgas pilsētas iedzīvotājiem un pilsētas sabiedrībai kopumā<sup>40</sup>.

Pilsētu mārketingus ir saistīts ar izmērāmām un taustāmām vērtībām, kā piemēram fiziskā infrastruktūra, atraktīvas vietas, dabas vērtības, kultūras vietas, publisko pakalpojumu un labvēlīgas vietējo nodokļu sistēmas.

<sup>38</sup> Котлер, Ф. Асплунд, К. Рейн, И. Хайдер Д. *Маркетинг мест.* 382с.

<sup>39</sup> Vilka.I. *Pilsētas mārketinga stratēģija.* Rīga: 2006. Pieejams:

[http://www.sus.lv/sites/default/files/media/faili/teorijas\\_parskats.pdf](http://www.sus.lv/sites/default/files/media/faili/teorijas_parskats.pdf)

<sup>40</sup> Braun, Erik. *City Marketing Towards an integrated approach.* Erasmus University Rotterdam: 2008. p 250.

Pilsētas mārketinga ir līdzeklis pilsētas vadīšanai. Tā ir daļa no demokrātijas procesa un ir daļa no vietas mārketinga Pilsētas mārketinga nepieciešamību nosaka:

- Reģionālā, nacionālā un starptautiskā konkurence pilsētu starpā;
- Neapmierinātība ar tradicionālajām plānošanas procedūrām;
- Uzvedības atdarināšana, kopējot veiksmīgus pilsētu panākumus;
- Specifiskas problēmas piespiež pilsētas pieņemt pilsētu mārketingu;
- Pilsētas cīnās par uztveres atšķirību mazināšanu<sup>41</sup>.

Lai sasniegtu mārketinga mērķus noteiktā grupā tiek izmantots mārketinga līdzekļu kopums, jeb tā saucamais “mārketinga mikss”. Tas apraksta instrumentu kopumu ko var izmantot pārdošanas ietekmēšanai. Mārketinga teorijā šo metodi sauc par 4P, kurā ietilpst produkts (*product*), cena (*price*), vieta (*place*), izplatīšana jeb virzīšana tirgū (*promotion*).<sup>42</sup>

Šī kompleksā mārketingā 4P skaidrojumu no teritoriālā, tai skaitā pilsētas mārketinga viedokļa piedāvā J. Vozņuka: “Produktu no pilsētas mārketinga viedokļa var definēt kā teritorijas resursu un produktu daudzveidību to daudzumu un kvalitāti, kuros ir ieinteresēti mērķtirgi”<sup>43</sup>. Šo produktu klāsts pilsētā, kas var ietekmēt ieinteresētās grupas izmantot teritoriju saviem mērķiem ir ļoti plašs. Tā ir gan pilsētas arhitektūra, gan dabas objekti, gan kultūras daudzveidība arī dzīves līmenis.

Savukārt, produkta cenas noteikšana pēc J. Vozņukas ir atkarīga no dotās teritorijas patērētāju īpatnībām<sup>44</sup>. Tā kā teritoriju patērē dažādas ieinteresētās grupas, tad katrai no šīm grupām tās ir atšķirīgas. Iedzīvotājiem tās ir dažādas ar dzīves labklājību saistītas vērtības, piemēram, ienākumi, produktu un pakalpojumu cenas, kā arī dažādi sociālie atvieglojumi. Pilsētas apmeklētājus interesē dažādi servisi, pakalpojumi un to cenas. Savukārt potenciālos pilsētas investorus interesēs nodokļu likmes, likumdošana un citi procesi, kas var ierobežot vai veicināt investīcijas.

Produktu vieta ir materiālo resursu, intelektuālā un tehnoloģiskā potenciāla koncentrācija un pieejamība attiecībā pret ieinteresētajām grupām un to atrašanās vietas<sup>45</sup>. Tieši produkta vieta pēc J. Vozņukas ir tā, kas nosaka teritoriālā mārketinga īpatnību, proti, produktu nevar atdalīt no teritorijas. Tātad produktu pārvietošana nav iespējama, jāpārvietojas ir patērētājiem, lai iegūtu teritorijas produktu.

---

<sup>41</sup> Kotāne, I. *Pilsētas tēls un identitāte ka pilsētas attīstības priekšnoteikums*. Latgales tautsaimniecības pētījumi. Sociālo zinātņu žurnāls Nr. 1(2). Rēzekne: 2010. Pieejams:

[http://www.ru.lv/uploads/source/content\\_EN/Science%20publications/Journal%20of%20Social%20sciences/Nr\\_1\(2\).pdf](http://www.ru.lv/uploads/source/content_EN/Science%20publications/Journal%20of%20Social%20sciences/Nr_1(2).pdf)

<sup>42</sup> Kotlers, F., *Mārketinga no A līdz Z*, 127 lpp.

<sup>43</sup> Vozņuka. *Teritoriālā mārketinga koncepcijas izmantošana Latgales reģiona attīstībā*.

<sup>44</sup> Vozņuka. *Teritoriālā mārketinga koncepcijas izmantošana Latgales reģiona attīstībā*.

<sup>45</sup> Vozņuka. *Teritoriālā mārketinga koncepcijas izmantošana Latgales reģiona attīstībā*.

Noslēdzošais 4P elements ir produkta virzīšana. Vozņukas piedāvātajā definīcijā tā ir kompleksa integrētās mārketinga komunikācijas pieeja, kurā iekļauta informācijas veidošana un izplatīšanas kanālu, saturu, formu, nesēju, apjomu un tās realizācijas laika noteikšana<sup>46</sup>.

Tā kā pilsētas marketinga ir veidojies konkurences rezultātā starp dažādām pilsētu teritorijām, lai saņemtu no valsts dažāda veida pabalstus un palīdzību, var teikt, ka pilsēta ir instruments ar kura palīdzību tiek ģenerēta peļņa tāpat kā jebkurš cits tirdzniecības uzņēmums, un uz to attiecas tie paši biznesa likumi. Jebkuras pilsētas iestādes un iedzīvotāji ir ieinteresēti lai tieši viņu teritorijā tiktu rīkoti nozīmīgi sporta un kultūras pasākumi, piemēram, koncerti, dažāda mēroga konkursi, sporta čempionāti un citi cilvēkus interesējoši un piesaistoši pasākumi. Šādu pasākumu rīkošana piesaista tūristus, kas dod papildu ienākumus viesnīcām, kafejnīcām, restorāniem un veikaliem, tādējādi labumu gan tieši, gan pastarpināti gūst arī iedzīvotāji. Lielāka iespēja šādu notikumu piesaistīšanai noteikti ir tām pilsētām, kas ir strādājušas pie pilsētas tēla un zīmola veidošanas. Pilsētas mārketinga mērķis ir nodrošināt:

- pievilcīgu pilsētas tēlu un prestižu;
- loģistikas, finanšu, cilvēku, organizatorisko, sociālo un citu resursu koncentrāciju pilsētā;
- valsts un ārējo pasūtījumu piesaisti
- paaugstināt investīciju piesaisti<sup>47</sup>.

Pilsētas mārketinga rezultātā tiek panākta lielāka konkurētspēja pār citām konkurējošajām pilsētām vai teritorijām, kas balstīta uz sadarbības principiem, veidojot partnerattiecības. Tādējādi pilsētas mārketinga galvenie uzdevumi ir:

- veidot pilsētas atpazīstamību,
- pasvītrot pilsētas individualitāti un atšķirīgumu no citām pilsētām,
- pārliecināt vēlamās mērķauditorijas par iespējām dažādu ekonomisko, politisko un sociālo mērķu sasniegšanā.

Stratēģiska pilsētas mārketinga īstenošana prasa mērķa auditoriju vajadzību definēšanu. Pilsētas mārketinga ir īstenojams, kad tādas auditorijas kā iedzīvotāji, akcionāri, investori, tūristi, strādnieki un biznesmeņi gūst labumu no savas pilsētas un tūristu, jauno uzņēmēju un investoru gaidas apstiprinās. Līdz ar to pilsētas mārketinga pamatā ir četras aktivitātes, kas viena otru neizslēdz:

- pilsētas īpašību, objektu un pakalpojumu apzināšana un atbilstošākā komplektēšana tēla pozicionēšanai;

---

<sup>46</sup> Vozņuka. *Teritoriālā mārketinga koncepcijas izmantošana Latgales reģiona attīstībā*.

<sup>47</sup> Котлер, Ф., Асплунд, К., Рейн И., Хайдер, Д. *Маркетинг мест*. 162с

- atraktīvas atpazīstamības veidošana produktiem un pakalpojumiem, kas piesaistītu potenciālos pircējus un lietotājus.
- produktu un pakalpojumu pasniegšana īpašā, pieejamā veidā.
- pozicionēt un veicināt labo tēlu, īpašības un vērtības, lai potenciālie lietotāji būtu pilnībā informēti par pilsētas labajām īpašībām un vērtībām.<sup>48</sup>

Pilsētas mārketingu kļūst arvien populārāks jēdziens gan teorijā, gan praksē un nostiprinās vispārējs uzskats, ka tas ir īpaši komplicēts pasākumu kopums, līdz ar to veiksmīgam stratēģijas plāna iznākumam kopsaucēji jāmeklē starp dažādām metodēm, koncepcijām un mērķiem. Pilsētas pārdevējiem jābūt dziļai izpratnei par to, kā pircēji pieņem lēmumu pirkt/nepirkt preci (jo pilsēta pati ir prece). Pilsētas mārketinga aktivitātes raksturīgas abos – gan privātajā, gan publiskajā sektorā visos līmeņos – lokālajā, reģionālajā, nacionālajā un internacionālajā līmenī. Tās var variēt no aktivitātēm, kas piesaista biznesa pārstāvjus attīstīt uzņēmumus pilsētā, līdz starptautiskas atvaļinājumu kulta vietas pozicionēšanai, tūrisma veicināšanai. Šādu mārketinga aktivitāšu ieviešanā katram reģionam jāpierod pie ārējām krīzēm un spēkiem, kas ir nekonkurējami vai gluži neietekmējami (globālās konkurences pieaugums, straujā tehnoloģiju attīstība), tāpat kā jāpierod pie iekšējām tendencēm.<sup>49</sup>

Tā kā globālā tirgus straujā izaugsme un izmaiņas rodas straujāk, nekā vietējās sabiedrības spēkos ir uz to reaģēt un atbilstoši rīkoties, tad pilsētas mārketinga izaicinājums ir nostiprināt spēju pielāgoties izmaiņām, mācēt izmantot iespējas un saglabāt savu konkurētspēju. Savukārt, mārketinga stratēģija ir metode, ar kuras palīdzību var precīzi noteikt un pastāvīgi aktualizēt pašvaldības mērķus un uzdevumus, sekot šo uzdevumu izpildei un novērtēt sasniegto. Metodes pamatā ir priekšstats par konkurenci – pašvaldība konkurē ar citām pašvaldībām un ar citiem varas mērogiem par resursiem, tā cenšas piedāvāt savas darbības produktus izvēlētajam mērķa grupām un gūt priekšrocības salīdzinājumā ar konkurentiem. Tajā pašā laikā tikpat liela loma kā konkurencei ir arī sadarbībai.<sup>50</sup> Pilsētas pašvaldībai sadarbojoties ar citu pilsētu pašvaldībām gan savā valstī, gan citā ir iespējams gūt panākumus, tādejādi veicinot attīstību, kas vienatnē nebūtu sasniedzama.

<sup>48</sup> Котлер, Ф., Асплунд, К., Рейн И., Хайдер, Д. *Маркетинг мест*. 162с

<sup>49</sup> Britannica Online, online Encyclopedia, *Marketing in different sectors. Place marketing*. Pieejams: <http://www.britannica.com/topic/marketing/Nonprofit-marketing#toc27293>

<sup>50</sup> *Pašvaldības mārketinga stratēģija*. Latvijas Pašvaldību savienības izdevums žurnāls "Logs" 2013. Pieejams: <http://news.lv/Latvijas-Pasvaldibu-savienibas-izdevums-zurnals-Logs/2013/07/01/pasvaldibas-marketinga-strategija>

## 2.2. Pilsētas marketinga kā teritoriālā marketinga daļa

Laika gaitā, pieprasījumam mainoties un marketingam evolucionējot, attīstījās dažādas koncepcijas darbībai tirgū. Tās ir produkcijas, produkta, pārdošanas, marketinga, pircēja un jau šī gadsimta sociālā marketinga koncepcijas. Tiek uzskatīts, ka marketinga teorijas piemērošanu teritorijai pirmo reizi pielietoja izcilais marketinga specialists Kotlers pagājušā gadsimta 70. gados. Pēc Kotlera, vietas marketinga ir kādas teritorijas izmainīšana tā, lai tiktu apmierinātas mērķgrupu vajadzības. Marketinga pasākumi būs veiksmīgi tikai tad, ja iedzīvotāji un biznesa pārstāvji būs apmierināti ar esošo vidi, un apmeklētāju un investoru gaidas tiks apmierinātas. Teritorijas marketinga potenciālie mērķa tirgi ir vietas klienti, produktu un pakalpojumu ražotāji, rekrutēšanas aģentūras un ārzemju kompāniju pārstāvniecības, investori un eksportētāji, tūrisma nozares un viesnīcas<sup>51</sup>.

Marketinga teorijas pielietojums teritorijās, laika gaitā attīstījies pa noteiktiem posmiem, kas savstarpēji atšķiras. Tā attīstība sākusies pēc Otrā pasaules kara kopā ar produktu marketingu. Raksturojot marketinga attīstības posmus Beilijs (Bailey) un Barke (Barke), teritoriju marketinga attīstību iedala trīs posmos. Pirmajā posmā (aptuveni no 1950. līdz 1970.gadiem) pilsētas, darbavietu radīšanas nolūkos, piesaistīja ražojošus uzņēmumus ar iespējamām subsīdijām, zemām ražošanas izmaksām un augstas peļņas perspektīvām. Praude un Vozņuka šo pirmo posmu dēvē par teritorijas virzīšanas posmu, kad galvenais mērķis un metodes bija saistītas ar teritorijas konkurētspējīgo priekšrocību radīšanu un virzīšanu, lai piesaistītu uzņēmumus un investīcijas teritorijas attīstībai. Līdz ar to teritoriālais marketinga veicināja vietas industrializāciju, nereti, radot ekoloģiskas problēmas, kas noveda pie secinājuma, ka bez saistības ar teritorijas menedžmentu, stratēģisko plānošanu, teritoriālais marketinga nespēj būt efektīvs. Otrais posms (aptuveni no 1970. gada līdz 1990.gadiem) dažādu teorētiku skatījumā tiek dēvēts par mērķa marketingu vai teritorijas plānošanas instrumentu. Tas tiek raksturots kā ražošanas piesaistīšana mērķa nozarēs, kuras tanī mirklī piedzīvo izaugsmi. Šajā posmā ir jūtama mazāka ražotāju pārvilināšana, bet uzsvars tiek likts uz telpas infrastruktūras uzlabošanu un turpmāku tās reklamēšanu, tiek arī pasvītota sabiedriskā un privātā sektora sadarbība. Marketinga procesā tiek sludinātas zemās ražošanas izmaksas, tomēr akcentējot vietējās vides piemērotību mērķa nozarēm, un radot priekšstatu par augstu dzīves kvalitāti. Šajā posmā palielinājās teritorijas stratēģiskās plānošanas loma. Teritorijām bija

---

<sup>51</sup> *Котлер, Ф., Асплунд, К., Рейн И., Хайдер, Д. Маркетинг мест., СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, Питер: 2005.162с*



nepieciešams segmentēt tirgu un orientēt savus produktus noteiktām mērķa grupām, pielāgojot tos pircēju vajadzībām, atbilstīgi tirgus pētījumiem. Šim posmam bija raksturīgs plašāks mārketinga zinātnes pielietojums, noskaidrojot, ko potenciālais klients vēlas. Šī fāze ietvēra jaunu teritorijas pašizteiksmes formu radīšanu, kura pamatā ir teritorijas tēls. Trešais posms (aptuveni no 1990. gada līdz 2000. gadiem) tiek raksturots kā teritorijas zīmola veidošana un vadīšana. Teritorijas visos ģeogrāfiskās un/vai administratīvās hierarhijas līmeņos centās sevi pozicionēt kā īpašas ar tām raksturīgām konkurētspējas priekšrocībām iedzīvotājiem, potenciālajam biznesam un apmeklētājiem. Trešais posms raksturojams ar koncentrēšanos uz produktu attīstību, kas ietver abu iepriekšējo posmu mērķus, bet ar akcentu uz nākotnes darbavietām, kur tiek reklamēta globālā konkurētspēja, cilvēka un intelekta resursi, kopsolī ar zemām ražošanas izmaksām un dzīves kvalitāti. Tātad trešais posms ir orientēts uz konkurētspējīgu pieeju, un īpašu sabiedriskā un privātā sektora sadarbību. Tas ir psiholoģiskās un emocionālās saites ar vietu radīšana un vadīšana<sup>52</sup>.

Latviešu pētnieki Praude un Vozņuka ir secinājuši, ka saistībā ar 21. gadsimtu pastāv arī ceturtais posms, kuru dēvē par integrētā teritoriālā mārketinga posmu, kam raksturīgi vairāki integrācijas virzieni: mārketinga mikss elementu virzīšana; mārketinga pētījumu, tirgus segmentēšana un mērķu noteikšana; teritorijas menedžmenta un zīmola/tēla veidošana; teritoriālā mārketinga un sociālās atbildības problēmu risināšana<sup>53</sup>.

Latvijas pētnieks A. Brencis uzskata, ka teritorijas kontekstā iespējams izdalīt trīs atšķirīgas nozīmes: teritorija kā novietojums, darbības teritorija un teritorijas uztvere. Teritorija kā novietojums atbilst punktam uz zemes virsmas ar savām koordinātām. Uz teritoriju kā novietojumu primāri attiecas vietas ar fiksētām administratīvām robežām (pilsētas, novadi, reģioni, valstis) vai to apvienojums. Tāpēc pirmais aspekts kā mārketinga var būt saistāms ar pašvaldību ir tās administratīvā teritorija, kas Latvijas gadījumā izveidota 2009. gada administratīvi teritoriālās reformas iznākumā. Pašvaldības bez teritorijas Latvijā neeksistē. Atšķiras tikai to ģeogrāfiskais izmērs. Termins pilsētas mārketinga, novada mārketinga, izmantošana ļauj precizēt, attiecībā pret kādu teritoriālo objektu tiek īstenotas vadīšanas darbības<sup>54</sup>. Savukart jēdziens teritorija pēc Kotlera var būt: valsts ģeopolitiska telpa, reģions vai štats, kulturāli, vēsturiski vai etniski sasaistīta apmešanās vieta; pilsēta ar saviem

---

<sup>52</sup> Brencis, A. *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*. Promocijas darbs. Latvijas Universitāte. Rīga: 2015. Pieejams: [http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/31326/298-51403-Brencis\\_Ainars\\_Dokt020396.pdf?sequence=1](http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/31326/298-51403-Brencis_Ainars_Dokt020396.pdf?sequence=1)

<sup>53</sup> Brencis. *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*.

<sup>54</sup> Brencis. *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*.

iedzīvotājiem; tirgus ar dažādi definējamiem atribūtiem, mājvieta vietējiem uzņēmumiem vai psiholoģisks atribūts, kas vieno tās iedzīvotājus<sup>55</sup>.

Praude un Vozņika uztur definīciju, ka vietas mārketingu ir mērķtiecīgs process, kas ietver patērētāju vērtību izpēti, atbilstoši tam piedāvājuma plānošanu, veidošanu, vadīšanu un virzīšanu tirgū, lai apmierinātu ieinteresēto mērķauditoriju vajadzības un īstenotu teritorijas mērķus ekonomiskajā un sociālajā attīstībā<sup>56</sup>. Līdzīgi arī Grizāns un Vanags definē, ka vietas marketinga galvenais darbības objekts ir teritorija (pilsēta, reģions, valsts). Tas ir orientēts uz konkrētās teritorijas konkurētspējīgo priekšrocību attīstību izmantošanu mērķauditorijas interesēs, sākot ar konkurētspējīgo priekšrocību radīšanu un attīstību, beidzot ar to efektīvu virzīšanu tirgū. Katrai teritorijai ir unikālas ģeogrāfiskās, ekonomiskās, sociālās, dabas un kultūras vērtības. Mērķis ir veicināt teritorijas pievilcību, konkurētspēju, atpazīstamību, dzīves kvalitātes uzlabošanu, rūpējoties par esošajiem iedzīvotājiem un uzņēmumiem, kā arī piesaistot jaunus resursus un attīstību veicinošus sadarbības partnerus<sup>57</sup>.

Rainisto<sup>58</sup> uzsver, ka vietu mārketingu pēc būtības sastāv no divām daļām: – ‘vietas’ un ‘mārketinga’. Vieta var tikt attiecināta uz jebkuru vietu, sākot no nelieliem vēsturiskiem objektiem līdz pat valstiska mēroga vietām. Citi autori, savukārt, runājot par vietu mārketingu, izvēlas noteiktu gradāciju, lai norādītu apskatāmo teritoriju; populārs termins ir ‘pilsētu mārketingu’, kura ietvaros tiek pētītas tikai pilsētas. Svarīgākais mārketinga faktors ir produkta jeb teritorijas virzība tirgū, lai piesaistītu iedzīvotājus, apmeklētājus un uzņēmējus. Produkta virzība tirgū ir galvenais teritoriju mārketinga speciālistu stratēģijas uzdevums. To iespējams paveikt ar četrām zināmākajām teritoriālā mārketinga metodēm – tēla mārketingu, ievērojamo vietu mārketingu, infrastruktūras mārketingu un cilvēku mārketingu.

Apkopojot dažādu mārketinga speciālistu viedokli, var teikt, pirmkārt, pašos pamatos pilsētas mārketingu ir daļa no teritoriālā mārketinga, kas tiek sīkāk iedalīts atkarībā no konkrētās teritorijas veidojuma, - pilsēta, reģions, valsts un citi teritoriāli veidojumi. Otrkārt, jebkura teritorija visu laiku konkurē viena ar otru gan par cilvēku, gan investīciju piesaisti. Treškārt, mārketinga pieejas izmantošana dažādās teritorijās atšķiras ar grūtības pakāpi, lai spētu noteikt ieinteresētās mērķauditorijas un to vajadzības, kā arī konkurējošo teritoriju loku, jo katrai vietai tāpat kā precei vai pakalpojumam ir sava mērķa grupa.

---

<sup>55</sup> Kotler, P. and Gertner, D. *Country as brand, products, and beyond: a place marketing and brand management perspective*. Journal of Brand Management. 2002. Vol. 9 Nos 4/5, pp. 249-61

<sup>56</sup> Praude. Vozņuka. *Teritoriālais mārketingu*. 535. lpp.

<sup>57</sup> Grizāns, J. Vanags, J. *Vietas mārketingu un tā nozīme pilsētas ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanā*. Latgales Tautsaimniecības pētījumi. Sociālo zinātņu žurnāls Nr.1(2). Rēzekne: 2010.

<sup>58</sup> Rainisto, S. K. *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*. 2003. Pieejams: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf>

### 2.3. Pilsētas klienti un to intereses

Mārketinga pamatideja balstās uz to, lai domātu no klientu, ka arī potenciālo klientu vēlmju un vajadzību skatu punkta. Saskaņā ar zinātnieku Akkeru (*Akkers*) visbīstamākā ir tendence definēt organizācijas ar saviem produktiem, nevis klienta pamatvajadzības. Levits (*Levitt*) sauc to par mārketinga tuvredzību.<sup>59</sup> Tādējādi, pilsētas mārketiņgā tieši klientiem un potenciālajiem klientiem ir jābūt absolūti pirmajā vietā. Līdz ar to rodas jautājums, kas tad ir pilsētas klienti? Dažādi zinātnieki ir atšķirīgi definējuši pilsētas lietotāju grupas:

Kategorijas	1	2	3	4
Pilsētas lietotāji (Van den Berg)	Iedzīvotāji	Uzņēmumi	Apmeklētāji	
Mērķtirgi vietas mārketiņgā (Kotler 1993;1999)	Iedzīvotāji un darbinieki	Uzņēmējdarbība un rūpniecība	Apmeklētāji	Eksporta tirgi
Vietas klienti (Rainisto,2003; Kotler 2002)	Jaunie iedzīvotāji	Preču ražotāji un pakalpojumi, korporatīvie un reģionālie biroji	Tūrisms un viesmīlība	Ārējās investīcijas un eksporta tirgi
Galvenās klientu grupas (Braun, 2003)	Iedzīvotāji (potenciālie)	Uzņēmumi (potenciālie)	Apmeklētāji (potenciālie)	Investori(potenciālie)

1.att. Dažādas pilsētas klientu grupu kategorijas<sup>60</sup>

Līdz ar to, var redzēt, ka visizplatītākā atbilde par to kas ir pilsētas klienti ir: iedzīvotāji, uzņēmumi un apmeklētāji. Brauns (*Braun*) to precizē izdalot četras galvenās klientu kategorijas, kas lieto pilsētu kā “produktu”:

- (potenciālie) iedzīvotāji,
- (potenciālie) uzņēmumi,
- (potenciālie) apmeklētāji
- (potenciālie) investori.

Visām šīm grupām ir gan kopējas, gan kardināli atšķirīgas intereses. Lai izveidotos un pastāvētu pilsētas pašvaldība ir vajadzīgi iedzīvotāji, tādēļ iedzīvotāju labklājība ir būtiski nozīmīga. Lai iedzīvotāji būtu apmierināti ar pilsētas vidi, lai nebrauktu prom no pilsētas un jauni iedzīvotāji apmestos pilsētā, svarīga ir pakalpojumu, mājokļu, apkārtējās vides pieejamība

<sup>59</sup> Braun. *City Marketing Towards an integrated approach.*

<sup>60</sup> Braun. *City Marketing Towards an integrated approach.*

un kvalitāte, kā arī darba vietu nodrošinājums.<sup>61</sup> 2013. gadā izstrādātajā teritoriālās mārketinga stratēģijas metodoloģijā, kas paredzēta Latvijas pašvaldībām ir teikts, ka, lai padarītu teritoriju pievilcīgu gan esošajiem, gan potenciālajiem iedzīvotājiem, tai ir jāpiedāvā pēc iespējas vairāk šādas vērtības:

- Vieta dzīvošanai, kura ietvertu tādus faktorus kā droša un sakārtota dzīves vide, atpūtas vietu pieejamība un ērta nokļūšana darbavietā.
- Vieta bērnu audzināšanai un izglītošanai, kas ietver drošību, kā arī labas bērnudārzu, skolu, un/vai universitātes izglītības iespējas, sporta centrus un citas aktivitātes, tādas kā māksla un mūzika.
- Vieta darbam, kurš būtu atbilstošs mērķa auditorijas profesionālajām iemaņām un kvalifikācijām<sup>62</sup>.

Domājot par ģimeņu piesaisti konkrētai vietai mārketinga speciālisti uzsver, ka ir jādomā par vairākām ģimeņu formām, ka piemēram; ģimenes bez bērniem, ģimenes ar maziem bērniem, ģimenes ar bērniem pusaudžu vecumā un ģimenes ar bērniem, kas jau dzīvo atšķirti no vecākiem. Katrai no šīm grupām ir atšķirīgas intereses un vajadzības. Pilsētas, kas īpašu uzmanību pievērš skolām un labas kvalitātes izglītības iestādēm savā teritorijā noteikti pievilina ģimenes ar maziem bērniem un bērniem pusaudžu vecumā, bet neiegūst tik lielu nozīmi to ģimeņu acīs, kurām jau bērni ir pieauguši un tie grasās pamest vecāku mājas. Tāpat, ja pilsēta vēlas pievērst kādas īpašas grupas uzmanību, piemēram, kādas valodu grupas pārstāvjus, tā var piedāvāt šīs valodas apmācības iespējas un citus, tieši šai valodas grupai veltītus pasākumus.<sup>63</sup>

E. Brauns piedāvā šādus iedzīvotāju svarīgākos kritērijus:

- Mājoklis un vide
- Nodarbinātības pieejamība
- Izglītības iestāžu pieejamība
- Brīvā laika pavadīšanas iespējas
- Ģimenes un draugu pieejamība<sup>64</sup>.

Lai arī pašvaldībā galvenais ir iedzīvotājs, tomēr ja teritorijā neattīstīsies uzņēmējdarbība, arī iedzīvotāju dzīves līmeņa attīstībai nebūs pozitīva tendence. Pašvaldībai ir būtiski, ka uzņēmumi rada darba vietas iedzīvotājiem un piedalās infrastruktūras sakārtošanā. Likumā "Par pašvaldībām" kā viena no Latvijas pašvaldību autonomajām funkcijām ir noteikta: "sekmēt

---

<sup>61</sup> Rīgas domes Pilsētas attīstības departaments. *Pilsētas mārketinga stratēģija. Pārskats par stratēģijas izstrādes teorētisko pamatojumu*. Rīga: 2006. Pieejams: [http://sus.devel.lv/files/Teorijas\\_parskats.pdf](http://sus.devel.lv/files/Teorijas_parskats.pdf)

<sup>62</sup> VRAA. *Teritoriālā mārketinga stratēģija Latvijas pašvaldībām. Metodoloģija*. 2013. Pieejams: [http://www.vraa.gov.lv/uploads/ronalda/home\\_market/tmss\\_171213\\_1\\_methodology\\_lv.pdf](http://www.vraa.gov.lv/uploads/ronalda/home_market/tmss_171213_1_methodology_lv.pdf)

<sup>63</sup> Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест., 62с

<sup>64</sup> Braun. *City Marketing Towards an integrated approach*.

saimniecisko darbību attiecīgajā administratīvajā teritorijā, rūpēties par bezdarba samazināšanu”.<sup>65</sup> Lai vieta būtu pievilcīga uzņēmumiem un potenciālajiem investoriem, tai jāpiemīt šādām vērtībām:

- Izdevīga atrašanās vieta, kas sekmē efektīvu uzņēmuma loģistiku un produktu izplatīšanu.
- Biznesa vide, gan materiālā, gan nemateriālā, kura aptver pieejamo infrastruktūru (ceļi, komunālie pakalpojumi, sakaru sistēmas) un efektīva savstarpēja mijiedarbība ar vietējām varas iestādēm. Tā ietver arī teritorijā jau strādājošos uzņēmumus, jo arī tas var būt ietekmējošais faktors, lai citi uzņēmumi apsvērtu pārcelšanos turp.
- Izglītots un kompetents darbaspēks, kas būtu spējīgs papildīt pieejamās darbavietas un likt biznesam plaukt.<sup>66</sup>

E. Brauns piedāvā šādus biznesa vides pievilcības kritērijus:

- Vietas, ēku un apkārtējās vides pievilcība
- Darbinieku pieejamība
- Klientu un jaunu klientu pieejamība
- Piegādātāju pieejamība
- Finanšu pieejamība
- Partneru pieejamība<sup>67</sup>

Pilsētas pašvaldības mērķis attiecībā pret apmeklētājiem ir veicināt, lai tie atstāj pēc iespējas vairāk savas naudas pilsētas uzņēmumos un iestādēs, palielinot preču un pakalpojumu pārdošanu, un līdz ar to arī iedzīvotāju labklājību. Tāpat pašvaldībai ir ļoti svarīgi, lai apmeklētājs pēc aizbraukšanas no pilsētas pozitīvi reklamētu pilsētu tālāk, tādējādi piesaistot jaunus apmeklētājus un atgrieztos atpakaļ arī pats. To var panākt ar kvalitatīvi un daudzveidīgi attīstītiem tūrisma pakalpojumiem, kā arī ar unikalitātes palīdzību. Pilsētas apmeklējumu primārais mērķis ir brīvā laika pavadīšana vai lietišķie apmeklējumi. Brīvā laika apmeklētājus pie pilsētas piesaista atrakcijas, muzeji, pasākumi, klimats, dabas skati un tam pakārtota ir viesnīcu, restorānu, veikalu, transporta, u.c. veida infrastruktūra. Savukārt, lietišķo apmeklētāju primārais apmeklējuma mērķis ir saistīts ar darba darīšanām: konferences, semināri, tikšanās, utt., un tam nepieciešamā infrastruktūra ir viesnīcas, konferenču, semināru zāles, transports, restorāni, bankas, sakaru pakalpojumi utt. Ikviens pilsētas apmeklētājs lielākā vai mazākā mērā izmanto to pašu infrastruktūru, kas nepieciešama tūrisma mērķu nodrošināšanai, tādējādi pilsētas apmeklētājus var saistīt ar tūrisma nozari. Savukārt, tūrisms tiek uzskatīts par

<sup>65</sup> Likumi.lv. Latvijas Republikas tiesību akti. *Par pašvaldībām*. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57255>

<sup>66</sup> VRAA. *Teritoriālā mārketinga stratēģija Latvijas pašvaldībām*. *Metadoloģija*.

<sup>67</sup> Braun. *City Marketing Towards an integrated approach*.

komercdarbību, kas veicina teritorijas ekonomisko attīstību. Tūrisma plašā infrastruktūras attīstība lielā mērā ir saistīta gan ar pilsētas iedzīvotājiem, gan uzņēmējdarbībai nepieciešamo infrastruktūru.<sup>68</sup> Lai veidotu vietu par galamērķi tūristiem, tai jābūt teritorijas vērtībām, kā:

- Ievērojami apskates objekti, kas ietver dažādus vēsturiskus un mūsdienu objektus, dabas ainavas, pārgājienu un velosipēdu takas, utt. Vērtības varētu būt saistītas arī ar vēsturisku personību, tādu kā slavenu mākslinieku vai rakstnieku, kas teritorijā ir dzimis, dzīvojis vai to apmeklējis,
- Produkti un pakalpojumi, kas ir unikāli un saistīti ar teritoriju,
- Pasākumi, ieskaitot kultūras, biznesa un sporta pasākumus, festivālus, gadatirgus, utt.<sup>69</sup>

Brauna piedāvātie vides pievilcības kritēriji apmeklētājiem:

- pagaidu izmitināšanas un tās apkārtne
- kultūras objektu pieejamība
- izklaides iespējas
- iepirkšanās iespējas
- ēdināšanas pieejamība
- biznesa iespējas<sup>70</sup>

Savukārt, pievilcīgu vidi investīcijām pēc Brauna veido:

- Nekustamais īpašums
- Pievilcīga dzīves vide
- Pievilcīga uzņēmējdarbības vide
- Pievilcīga vide apmeklētājiem<sup>71</sup>.

Vajadzība pielietot mārketinga metodes izriet no pašvaldības vajadzības konkurēt, kas savukārt ir pakārtota ekonomiskai videi (globālai, lokālai), kurā darbojas pašvaldība un šīs vides radītā spiediena. Pašvaldības konkurenti atkarībā no piedāvātā produkta var būt: citas pašvaldības, nozaru ministrijas, plānošanas reģioni, komercsabiedrības un nevalstiskās organizācijas. Teritorijas lietojuma aspekti atklāj arī teritorijas potenciālo mērķa auditoriju, kas ir tās gan esošie, gan potenciālie iedzīvotāji, uzņēmēji un apmeklētāji. Konkurentu un sabiedroto analīzi veic attiecībā uz katru izvēlēto interešu grupu un produktu, kuri kopā veido noteiktus tirgus segmentus<sup>72</sup>.

---

<sup>68</sup> Rīgas domes Pilsētas attīstības departaments. *Pilsētas mārketinga stratēģija. Pārskats par stratēģijas izstrādes teorētisko pamatojumu.*

<sup>69</sup> VRAA. *Teritoriālā mārketinga stratēģija Latvijas pašvaldībām. Metodoloģija.*

<sup>70</sup> Braun. *City Marketing Towards an integrated approach.*

<sup>71</sup> Braun. *City Marketing Towards an integrated approach.*

<sup>72</sup> Pūķis, M. *Pašu valdība.* Latvijas Pašvaldību savienība: 2010. 512. lpp.

Mārketinga un pašvaldību konverģence vispilgtāk izpaužas caur teritoriju kā darbības vietu, kas ir materiāla vai fiziska vide cilvēku ikdienas sociālajām attiecībām, darbībām un to mijiedarbībai. Teritorijas fiziskie aspekti ir svarīgi saistībā ar vietas servisa kapacitāti, kā arī vietas lietotājiem pieejamiem resursiem un piesaistēm. Tāpēc visiem ģeogrāfiskās skalas līmeņiem – valstij, reģionam, novadam, pilsētai, kopīgais ir tās lietotāji, kas izriet no iespējām, ko teritorijas kā telpiski objekti cilvēkam sniedz. Pirmkārt, gan novadā, gan pilsētā iespējams iegūt dzīves vietu, otrkārt, tur var strādāt un treškārt – atpūsties. No šīm iespējām, pilsētā veidojas dzīves, uzņēmējdarbības un atpūtas vide, kas rada pieprasījumu un piedāvājumu – tirgus ekonomikas pamatu, kurā darbojas tirgus likumi, pat neskatoties uz to, ka produkts ir telpisks un tā pārvalde sabiedriska (publiska)<sup>73</sup>.

Ja galvenā pilsētas mārketinga mērķa grupa ir tās iedzīvotāji, uzņēmēji un tūristi, jo tieši viņi ir pilsētas patērētāji, tad pilsētas mārketinga subjekti ir pilsētas vadības institūcijas, infrastruktūru veidojošās organizācijas, drošību garantējošās organizācijas un atpūtas un izklaides organizējošās organizācijas.

## **2.4. Citu pilsētu pieredze pilsētas mārketinga īstenošanā**

Latvijā mērķtiecīga pilsētu mārketinga izmantošana ir uzsākta salīdzinoši nesen. Ar mārketinga stratēģiju var precīzi noteikt un pastāvīgi aktualizēt pašvaldības mērķus un uzdevumus, sekot šo uzdevumu izpildei un novērtēt sasniegto, tad pašvaldībās, kurās notikusi vai notiek mārketinga stratēģiskā plānošana pieskaitāmas pie tām, kuras sasniegušas augstāko teorētisko mārketinga attīstības pakāpi integrētā teritoriālā mārketinga izpausmē<sup>74</sup>. Mārketinga stratēģijas plānošana ir jāveido tā, lai tā mijiedarbotos ar citiem pašvaldības plānošanas dokumentiem. Latvijā kā mārketinga stratēģijas veiksmīgākais piemērs tiek uzskatīts Ventspils piemērs, kur teritoriālais mārketinga plānots stratēģiski un šī 2013. gada stratēģija kļuvusi par pašvaldības attīstības plānošanas dokumentu. Tas ir integrēts arī pilsētas attīstības plānošanas dokumentu sistēmā. Mārketinga stratēģijā ņemti vērā pilsētas attīstības plānošanas dokumentos paredzētie attīstības virzieni, tai pašā laikā, mārketinga stratēģijas īstenošana dod pamatojumu gan esošo pilsētas dokumentu aktualizēšanai, gan arī pamatojumu politisko organizāciju, nevalstisko organizāciju un biznesa plānu sagatavošanai nākotnē<sup>75</sup>.

---

<sup>73</sup> Brencis. *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*.

<sup>74</sup> Pūķis. *Pašu valdība*. 512. lpp.

<sup>75</sup> Brencis. *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*

2015. gadā A. Brencis pētījumā par mārketinga vadības metožu izmantošanu Latvijas pašvaldībās secina, ka teritoriālā mārketinga attīstībā Latvijas pašvaldības ir atpalikušas. Brencis norāda, ka četru teritoriālā mārketinga attīstības posmu ietvaros, lielākā daļa Latvijas pašvaldības atrodas divos zemākajos līmeņos – fragmentāras mārketinga aktivitātes un mērķa mārketinga. Teritoriālās zīmolveidības iezīmes ir klātesošas, tomēr process veikts nepilnīgi, kam par iemeslu ir izpratnes trūkums, kas provocē kļūdainu produktu zīmolveidības metožu izmantošanu teritoriālajā zīmolveidībā. Integrētais teritoriālais mārketinga, ja neskaita apmēram desmit Latvijas pašvaldību tiekšanos uz to, ir vēl mazāk pielietots. Pagaidām reālā darbībā tas izpaužas tikai Ventspilī<sup>76</sup>.

Plānojot pilsētu attīstību, nepieciešams maksimāli efektīvi izmantot gan teritorijas esošos resursus, gan piesaistīt papildus resursus no ārpuses. Lai gūtu panākumus, jākoncentrējas uz starptautisku konkurētspēju ilgtermiņā, produktivitāti, specializāciju, stratēģijām, kas balstās uz sadarbību un savstarpēju papildinātību ar citām pilsētām. Spēcīgai pilsētas attīstības stratēģijai ir jāiekļauj arī laba sadarbības stratēģija ar pilsētas apkārtējo teritoriju, jo lauku teritorija veido daļu no konkurētspējas platformas. Konkurētspējīgām pilsētām ir nozīmīga loma apkārtējo teritoriju attīstībā, jo tās rada nodokļu ieņēmumus, nodarbinātības iespējas un vērtību ķēdes. Veiksmīgus reģionus raksturo konkurētspējīgas pilsētas un produktīvas lauku teritorijas. Gan pasaulē, gan Eiropā ir atrodami daudz iedvesmojošu piemēru, kur mērķtiecīgu marketinga darbību rezultātā pilsētas ir guvušas ievērojamus panākumus:

- Bāzele Šveicē - vidēja lieluma pilsēta, kas atrodas lauku reģionā, kļuvusi par pasaules mēroga farmācijas un biotehnoloģiju centru, pateicoties rūpīgi veidotai sadarbībai starp pašvaldībām un uzlabotai sasniedzamībai starp Franciju, Vāciju un Šveici
- Aarhus reģions Dānijā - stratēģija balstās uz visas pilsētas un apkārtējās teritorijas mobilizēšanu inovācijas virzienā (iedrošina iedzīvotājus piedalīties dažādu produktu testēšanā; uzņēmēju sadarbība, uzņemoties un sadalot riskus; attīsta teritorijas sadarbībai konkrētu industriju ietvaros (Agro Food Park); starpdisciplināras kultūras attīstīšana pilsētas universitātēs; jaunas avangarda aktivitātes pilsētas mākslas muzejos u.c.)
- Freiburga Vācijā - stratēģija balstās uz ekoloģisku pilsētu ekoloģiskā reģionā, tā rezultātā ir attīstīta vides aizsardzības, ekotūrisma un kultūras tūrisma industrija.

---

<sup>76</sup> Brencis. *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*



Plaši izmanto zaļās tehnoloģijas pašvaldības attīstībā (eko mājas, atjaunojamās enerģijas izmantošana, ilgtspējīga pilsētas un transporta plānošana)<sup>77</sup>.

Oslo, Kopenhāgenas un Stokholmas pieredze pilsētu mārketinga kontekstā liecina, ka mārketinga līdzekļi vairāk tiek izmantoti attiecībā uz uzņēmējdarbību un apmeklētājiem, mazāk tās vērstas uz iedzīvotājiem. Kaut gan literatūrā atrodamas atziņas, ka pēdējos gados arvien vairāk saasinās tieši cīņa par iedzīvotājiem. Attiecībā uz apmeklētāju piesaistīšanu visvairāk redzama klasiskās mārketinga teorijas izmantošana. Attiecībā uz uzņēmējdarbību kā mārketinga līdzeklis tiek izmantots atbalsts ar inovācijām saistītu dažu klāsteru attīstībai. Visas metropoles sadarbojas gan ar kaimiņu reģioniem, gan arī ar reģioniem ārpus valsts.

Veiksmīgā un efektīvā pilsētu mārketinga izmantošanā liela nozīme ir gan politiķu atbalstam, gan visu iesaistīto pušu izpratnei. Lai pilsētas spētu papildināt viena otru, tām ir funkcionāli jāspecializējas, un jāveido komplementāri profili, tas nozīmē, ka jāattīsta un jāapvieno atsevišķu pilsētu spēcīgās puses. Latvijā daudzu pilsētu veidotie profili ir savstarpēji kopējoši. To apliecina pilsētu attīstības plāni, kur redzams, ka pilsētas koncentrējas primāri uz sevi, neskatot savu attīstību plašākā, citu pilsētu kontekstā. Piemēram, viena reģiona ietvaros lielākā daļa pašvaldību nākotnē plāno tūrisma attīstību, ražošanas attīstību, kultūras, sporta un atpūtas piedāvājumu attīstību. Tas ļauj runāt par pilsētu noslēgtību, izolētību un savstarpēju konkurenci<sup>78</sup>.

Ilgtspējīga pilsētu attīstība, kas spētu nodrošināt ilglaicīgu dzīves vides kvalitāti ir daudzu nozaru mērķis. Atsevišķi izcili, bet savstarpēji nesaistīti pilsētvides uzlabošanas pasākumi nespēs uzlabot pilsētas kā vienotas sistēmas kvalitāti. Pamatā ir visaptveroša vīzija, mērķtiecīga stratēģijas plānošana un profesionāla pārvaldība. Tādējādi arī pilsētu mārketinga īstenošanā nozīmīgs īstenošanas efektivitātes faktors ir tieši institucionālais aspekts. Ir svarīgi, lai tiktu izveidota profesionāla pašvaldības institūcija.

---

<sup>77</sup> VRAA. *Reģionālās politikas pamatnostādnes 2013.-2019.gadam (informatīvā daļa)*. Rīga, 2013.

<sup>78</sup> VRAA, *Latvijas Pilsētu sociāli ekonomiskās attīstības tendences*. Rīga 2007-2008. Pieejams [www.vraa.gov.lv](http://www.vraa.gov.lv)

### 3. DVĪŅU PILSĒTAS KĀ ATŠĶIRĪGA FORMA PILSĒTAS MĀRKETINGA SKATĪJUMĀ

Pēdējās divās desmitgadēs par izplatītu fenomenu ir kļuvusi reģionalizācija. Tā tiek pieņemta kā pieņemama un pat vēlama atbilde daudziem izaicinājumiem, ar kuriem nākas saskarties ikdienas dzīvē. Reģionalizācija tiek attīstīta vairākos viedos un formās un dvīņu pilsētu sadarbības veidošana un izvērsšana ir viena no tām. Dvīņu pilsētu sadarbības attīstība ir gan risinājums dažādām vietēja mēroga problēmām, gan arī dod iespēju pilsētu ilgtspējīgai attīstībai. Tas ir viens no līdzekļiem, lai vairotu redzamu, patīkamu un pievilcīgu pilsētas profilu, kas, līdz ar to, ir arī daļa no vietas mārketinga tieši starpvalstu sadarbības kontekstā. Dvīņu pilsētu sadarbības koncepts ir jaunas urbānās vides formas veidošana. Šāda sadarbība nozīmē nacionālās robežas dilšanu. Ziemeļeiropa ir pieredzējusi dažādu veiksmīgu un ne tik veiksmīgu dvīņu pilsētu sadarbību.

#### 3.1. Dvīņu pilsētas definīcija un kritēriji

Pētniecības literatūrā jēdziens “dvīņu pilsētas” tiek uzskatīts, ka sarežģīts jautājums. Dažādas skolas iesaka dažādas interpretācijas un izmanto daudzus sinonīmus, kas bieži vien ir pat maldinoša rakstura. Apkopojot akadēmisko diskusiju šo jēdzienu var identificēt šādi: Dvīņu pilsētas ir īpašs gadījums, kad divas pilsētas vai urbānie centri atrodas ģeogrāfiski tuvu viens otram un ar laiku tie “saaug” kopā. Var minēt vairākus dvīņu pilsētas piemērus: ASV Mineapolisa un Sanpaulu; Eiropā Lielbritānijā Čatama un Ročestera, Mančestere un Salforda; Vācijā Ludvigshāfena un Manheima, Ulma un Jaunulma, Veisbādene un Mainca; Āzijā Ķīnā Honkonga un Šeņdzeņa, Makao un Žuhaja, Dienvidkorejā Seula un Inčeona, Indijā Kolkata un Hovraša, Izraēlā Telaliva un Jaffa. Ir gadījumi ka dvīņu pilsētas ar laiku zaudē savu individuālo identitāti un pārtop par vienu jaunu pilsētu. Pazīstams piemērs ir Ungārijas galvaspilsēta Budapešta. Sākotnēji bija divi atsevišķi urbānie centri – Buda un Pešta, kas atradās viena otrai pretim Danubes upes krastos un vēlāk pārtapa par vienu kopēju pilsētu.

Ziemeļeiropā šādas dvīņu pilsētas ir maz. To vietā ir diezgan daudz tā sauktās satelītpilsētas. Tie ir reģioni, kuri pārtop par lieliem urbānajiem centriem, lai pildītu specifiskas funkcijas, piemēram, darbotos kā studentu pilsētiņas, tehnoloģiju parki, transporta

infrastruktūras, militārās bāzes. Tādi piemēri ir Sandnesa-Stavangere Norvēģijā, Espo-Helsinki Somijā, Severomorska-Murmanska un Severodvinska-Arkhangeļska Krievijā.

Starptautiski ir pazīstamas divējādas definīcijas. Plašākā nozīmē termins "dvīņu pilsētas" tiek lietots, lai raksturotu ģeogrāfiski un politiski atšķirīgas pilsētas dažādās valstīs, kuras vieno korporatīvas vienošanās, lai vairotu ekonomiskās, tirdzniecības un kultūras saites. Pilsētu sadarbība notiek starp pilsētām, kas saskaras ar līdzīgu sociālo, ekonomisko un politisko situāciju, vai arī tām ir kopīga vēsture. Eiropā lieto dažādus dvīņu pilsētu terminus. Visbiežāk lietotās ir māsu pilsētas, vienotās pilsētas, dubultpilsētas, pārrobežu pilsētas, binacionālās pilsētas, kaimiņpilsētas, pāru pilsētas, partnerpilsētas un sadarbības pilsētas.

Savukārt, šaurākā nozīmē dvīņu pilsētas ir robežpilsētas, kuras ģeogrāfiski atrodas tuvu viena otrai. Saskaņā ar *Buursink* ir divas robežpilsētu apakškategorijas, kur vienas ir dubultpilsētas, kuru mērķis ir sadarbība, papildinot vienai otru, un otras ir pilsētu pāri, kas konkurē viena ar otru<sup>79</sup>. Šulcs (*Schultz*) uzskata, ka tikai dubultpilsētas var saukt par īstām dvīņu pilsētām. Viņš ir izveidojis kritērijus, pēc kuriem atpazīt dvīņu pilsētas. Tām ne tikai ir jābūt robežpilsētām, bet jāatbilst arī sekojošiem kritērijiem:

- Šīm pilsētām jāatrodas tieši uz robežas, tātad tām jābūt pārrobežu pilsētām.
- Tām vajadzētu būt kopīgai vēsturei, kurā tās bija vienotas vai arī pilnīgi pretnostatītas, kā piemēram Imatra un Svetogorska.
- Neskatoties uz to, ka vēsturiskajā attīstībā pilsētas tika atdalītas ar robežu, tagad tām ir vēlme sadarboties.
- Kā likums (bet ne obligāti), "Dvīņi" atrodas vienas upes dažādos krastos.
- Bieži vien Dvīņu pilsētu iedzīvotājiem ir jaukts etniskais sastāvs un tie runā abu etnisko grupu valodās.
- Saskaņā ar partnerību starp dvīņu pilsētām ir jābūt noteiktam juridiskam un institucionālam atbalstam, kas bāzējas starptautiskos nolīgumos, kopīgā kontrolē un koordinācijā.<sup>80</sup>

Sākotnēji pilsētu sadarbība tika tendēta, lai iegūtu vairāk finansējumu un koordinētu tā izlietojumu. Eiropā pilsētu sadarbību atbalsta Eiropas Savienība. Kopš 1989. gada Eiropas Komisija ir finansiāli atbalstījusi pilsētu sadarbības aktivitātes. 2007-2013 gada programmas "Europe for Citizens", kuras mērķis bija atbalstīt ļoti plašu aktivitāšu loku, kopējais budžets

---

<sup>79</sup> *Passage on City Twins Association*. Pieejams: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/79753875>

<sup>80</sup> Anishenko, Anatoly G., Sergunin, Alexander A. *Twin cities: a new form of cross-border cooperation in the Baltic Sea Region?* 2012. 1p. 19-27. Pieejams: [http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/32808/ssoar-balticreg-2012-1-anishenko\\_et\\_al-Twin\\_cities\\_a\\_new\\_form.pdf?sequence=1](http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/32808/ssoar-balticreg-2012-1-anishenko_et_al-Twin_cities_a_new_form.pdf?sequence=1)

bija 215 miljoni eiro. Starp šīm aktivitātēm tieši pilsētu sadarbībai tika atvēlēti no 11-14 miljoniem eiro gadā.

Literatūrā ir atrodamas arī teorijas, kas uztur viedokli, ka Valka un Valga nav pieskaitāmas pie dvīņu pilsētām, bet gan pie dalītam pilsētām, jo tieši šis jēdziens visprecīzāk raksturo Valkas un Valgas situāciju. Šāda pilsētu sadalīšanās prakse nav pārāk izplatīta, tomēr ir atrodami diezgan daudz piemēri. Eiropā pagājušajā gadsimtā otrajā pusē pazīstamākais piemērs ir kādreizējās Berlīnes sadalīšana Austrumberlīnē un Rietumberlīnē. Par dalītu pilsētu galvenokārt pēc etniskā principa pazīmēm runā arī Beļģijas (Brisele), Bosnijas (Banja, Luka, Sarajevo, Viteza), Horvātija (Splita) un Ziemeļīrijas (Belfāsta) kontekstā. Arī Roma un Vatikāns tiek minēti pie dalītām pilsētām. Kā minēts 1993. gada Ulsteras universitātē notikušajā Fulbraita seminārā par dalīto robežpilsētu pārvaldi, pilsētu sadalīšanās iemesli var būt etniskās un reliģiskās izcelsmes kā arī vēsturisku ģeogrāfisku apsvērumu diktēti, savukārt sadalīšanās sekas var izpausties kā iedzīvotāju nodarbinātības un izglītības līmeņa krišanās, izmaiņas demogrāfiskā struktūrā un dažādu sociālo slāņu savstarpējās neiecietības palielināšanā<sup>81</sup>. Turpmākajā darba gaitā Valka un Valga tiek apskatītas kā dvīņu pilsētas.

### 3.2. Dvīņu pilsētu asociācija

Lai popularizētu un palīdzētu dvīņu pilsētām 2006. gadā tika nodibināta Eiropas Dvīņu pilsētu asociācija (*The City Twins Association*). Kopumā 14 pilsētas ir saistītas ar šo asociāciju, ieskaitot četrus pārus, kas atrodas Ziemeļeiropā: Valka - Valga (Latvija - Igaunija), Imatra - Svetogorska (Somija - Krievija), Haparanda - Tornio (Zviedrija - Somija), Narva - Ivangoroda (Igaunija - Krievija). Daudzējādā ziņā šādu pilsētu liktenis ir līdzīgs, jo tās ir šķirtas iepriekšējā gadsimta vēstures notikumu rezultātā. Tās ir pieredzējušas iedzīvotāju skaita sarukumu un mainīgo attieksmi pret mazākumtautībām. Atrodoties dažādās valstīs, tās piedzīvojušas dažādas pakāpes savstarpēju izolētību vai arī robežšķērsošanas režīma liberalizāciju. Tās cenšas tikt galā ar mantotajiem sarautajiem, sagrautajiem un pamestajiem transporta savienojumiem. Šo pilsētu pašvaldības tiecas pēc pārrobežu sadarbības, lai pārvarētu vēsturiskā sadalījuma sekas un nodrošinātu dzīves kvalitāti visiem iedzīvotājiem un kļūtu par patiesām dvīņu pilsētām ar divreiz vairāk iespējām. Saskaņā ar statūtiem, Dvīņu

---

<sup>81</sup> Bratuskins, U. *Starpvalstu robežtelpas attīstības problemātiskie aspekti vienotā pilsētvides struktūrā Valkā – Valgā*. RTU Raksti, 98-107 lpp. 2008.

pilsētas asociācijas rezidences atrašanās vieta ir Imatra, bet asociācijas priekšsēdētājs rotācijas kārtībā katru gadu mainās starp asociācijā esošo pilsētu biedriem.<sup>82</sup>

Dvīņu pilsētu asociācijas stratēģijā no 2010. līdz 2020. gadam tika izvirzīta vīzija, misija, stratēģiskie mērķi un galvenie uzdevumi:

- Vīzija: Dvīņu pilsētas asociācija līdz 2020. gadam darbojas kā svarīgs un ietekmīgs spēlētājs ar nolūku stimulēt līdzsvarotu attīstību pierobežas apgabalos.
- Misija: Dvīņu pilsētu asociācijas misija posmā no 2010.-2020. gadam ir izveidot auglīgu un stabilu sadarbību starp tās dalībvalstīm, lai uzlabotu un līdzsvarotu ilgtspējīgu attīstību pierobežas pilsētās, tādējādi veicinot pārrobežu sadarbību kopumā.
- Stratēģiskie mērķi:
  - 1) Dvīņu pilsētu asociācija (CTA) ir organizācija, kas stabili attīstās ar palielinātu dalībnieku skaitu un pietiekamiem finanšu resursiem, lai spētu īstenot CTA aktivitātes;
  - 2) CTA ir galvenais spēlētājs procesā līdzsvarotai attīstībai un sadarbībai starp pierobežas pilsētām, bet vispirms starp CTA dalībvalstu pilsētām.
- Galvenie uzdevumi:
  - 1) Pārstāvēt īpašās Dvīņu pilsētu intereses;
  - 2) Novērst šķēršļus pārrobežu sadarbībai starp Dvīņu pilsētu iedzīvotājiem un pārvaldi
  - 3) Veicināt vietējās rūpniecības attīstību
  - 4) Veicināt darbaspēka mobilitāti
  - 5) Risināt sociālos un veselības jautājumus
  - 6) Attīstīt pārrobežu izglītības iespējas
  - 7) Strādāt pie kultūras sadarbība
  - 8) Veidot sadarbību ar iedzīvotājiem
  - 9) Izveidot specialu programmu; “Dvīņu pilsētas”.
  - 10) Dvīņu pilsētu interešu veicināšana dažādos politiskos līmeņos (valsts mērogā un ES mērogā)<sup>83</sup>.

Asociācijas tuvākajos nākotnes plānos ietilpst citu Eiropas robežpilsētu iesaistīšana sadarbības problēmu un izaicinājumu identificēšanā un risināšanā, tādēļ asociācijas pārstāvji plāno braukt apmaiņā pie robežpilsētu pašvaldībām visā Eiropā. Asociācijas prezidentūras periods, kas sākās 2013.gada 1.janvārī, tika piešķirts dvīņu pilsētām Valgai un Valkai.

---

<sup>82</sup> A4D Raksti, *Valka un Valga-atkal viena pilsēta*. Pieejams:

[http://www.a4d.lv/lv/raksti/valka\\_un\\_valga\\_atkal\\_viena\\_pilseta/](http://www.a4d.lv/lv/raksti/valka_un_valga_atkal_viena_pilseta/)

<sup>83</sup> Baldauf, Klaus. *Conference on EGTC and Multi-level Governance Budapest/Gödöll, 21-23rd March 2011*.

Pieejams: <http://megaslides.com/doc/3098461/results-of-the-city-twins-project>

Asociācijas vadītājs šajā periodā bija Valgas pilsētas mērs Kalevs Harks (*Kalev Härk*). Prezidentūras periods ilga divus gadus, un tas Valkai un Valgai nozīmēja pienākumu koordinēt asociācijas pārstāvju aktivitātes. Asociācijas finansēšanai ir izveidota sistēma, kur katra dalībvalsts katru gadu asociācijā iemaksā 200 eiro, līdz ar to asociācijas budžets ir 1600 eiro, kas paredzēts ikgadējo sanāksmju un citu aktivitāšu segšanai. Dvīņu pilsētu asociācijas mērķis ir koncentrēties uz sadarbības attīstību starp pierobežas pilsētām, veicinot sadarbību pilsētu administrāciju līmenī, attīstot vietējo uzņēmumu sadarbību, darbaspēka mobilitātes promociju, sociālo un veselības, kultūras un izglītības jautājumu kopīgu risināšanu, sadarbību starp pilsoņiem, kā arī nodrošināt pierobežas pilsētu interešu pārstāvniecību dažāda līmeņa politiskās instancēs.

### **3.3. Dvīņu pilsētu piemēri Ziemeļeiropā**

Viena no reģionalizācijas procesa sekām kas radās pēc PSRS sabrukšanas bija straujā starptautisko attiecību izaugsme un izplatība ne tikai starp valstīm kopumā, bet arī starp dažādu valstu pilsētām, turklāt ne tikai starp lielām pilsētām. Dvīņu pilsētu veidošanās ir šīs tendences viena no izpausmēm. Šī kustība sākās 1980. gadu beigās Ziemeļeiropā un pirmais dvīņu pilsētu pāris bija Somijas Tornio un Zviedrijas Haparanda, bet jau 1990.gados dvīņu pilsētas parādījās gan Austrumeiropā, gan Centrāleiropā. Pētnieki apskatot šo fenomenu izceļ pilnīgi jaunas iespējas pārrobežu sadarbībai, tai skaitā pilsētas mārketinga attīstībai.

Daži šo pilsētu pāri ir veiksmīgāki par citiem, un asociācija vērtē, ka Tornio-Haparanda un Imatra – Svetagorska ir veiksmīgākie piemēri. Bet Narva- Ivangoroda ir ne tik veiksmīgs pāris.

#### **3.3.1. Tornio un Haparandas modelis**

Uz Zviedrijas un Somijas robežas atrodas dvīņu pilsētu pāris Tornio un Haparanda. Tās atdala upe Torne. Šis tiek atzīmēts kā ļoti veiksmīgs dvīņu pilsētu pāris, kurām ir līdzīgi attīstības mērķi. Tornio ar 25 tūkstošiem iedzīvotājiem ir lielākā no pilsētām, jo Haparandā ir tikai apmēram 10 tūkstoši iedzīvotāji. Tas nekad nav traucējis pilsētu attīstībai un attiecībām un 20% no abu pilsētu iedzīvotājiem runā pretējās valsts valodā. Abu pilsētu sadarbība sākās

1960. gadā, ko ietekmēja abām pilsētām kopējas peldēšanas halles izveide. Kopš tā laika interese par sadarbību ir vairojusies un 1985. gadā pārtapusi par pārrobežu sadarbības stratēģiju, kas ietver kopēju plānošanu un organizēšanu. Šī savienība ir ieguvusi izcilu savstarpēju uzticību un labi funkcionējošas sadarbības attiecības. Lielākie ieguvumi ir vienots glābšanas un medicīnas serviss, vienots tūrisma serviss, kopējas nodarbinātības informācijas aģentūras, vienotas skolas un citas izglītojošās iestādes, vienota bibliotēka. Vienota transporta infrastruktūra un sabiedriskā transporta infrastruktūra. Samazinot robežu nozīmi vai pat nojaucot tās, šīs abas pilsētas ir tikai ieguvušas un izveidojušas vienotu pilsētu marketingu. Kad 1995. gadā Somija un Zviedrija pievienojās Eiropas savienībai robeža starp abām pilsētām kļuva vēl neredzamāka un praktiski izzudusi. Jāpiemin, ka Tornio-Haparndas vienotība ir izveidojusies tik spēcīga, ka tā dažkārt sagādā izaicinājumus un grūtības saistībā ar katras valsts administratīviem un juridiskajiem aspektiem. Tornio-Haparandas iedzīvotājiem savas nacionālās identitātes saglabāšana ir liels pārbaudījums un izaicinājums.

### **3.3.2. Kirkenes un Nikel**

Pirmais sadraudzības līgums starp Kirkenes (ziemeļu Norvēģija) un Nikel (Murmanskas apgabals, Krievija), tika parakstīts aukstā kara laikā 1973. gadā. Tolaik sadarbības saites starp abām pilsētām galvenokārt tika samazināts līdz neregulāriem kultūras kontaktiem. Tomēr, pēcpadomju periodā gan Norvēģija, gan Krievija pauda savu ieinteresētību dvīņu pilsetu attiecību atdzīvināšanā uz principiāli pilnīgi jauniem un pragmatiskiem pamatiem. Savstarpējās intereses un ciešais kontakts starp pilsētām ir rezultējies sadarbības līgumā starp Sør-Varanger kopienai (Norvēģija) un Pechanga rajonu (Krievija), tostarp īpaša loma bija 2008.gada dvīņu pilsetu Kirkenes-Nikel projektam. Sadarbība, saskaņā ar projektu, aptvēra tādas jomas kā: atbalsts maziem un vidēja lieluma uzņēmumiem, kopīga biznesa sadarbības centra izveide pilētā Nikel, vides aizsardzība; veselības aprūpe (ieskaitot tiešas sadarbības shēmas starp pašvaldību slimnīcām); izglītība (tiešas saiknes starp pamatskolām un vidusskolām; mācību programmas pašvaldību amatpersonām; tūrisms; kultūras festivāli un izstādes; bibliotēku un muzeju sadarbība; masu mediju sadarbība; sieviešu un jauniešu sadarbība; sports.

Lai veicinātu pārrobežu sadarbību Norvēģija un Krievija 2010. gadā parakstīja līgumu par atvieglotu vīzu režīmu, ieviešot īpašu ID dokumentu Krievijas un Norvēģijas rezidentiem, kuru dzīvesvieta ir 30 km zonā no robežas Norvēģijas pusē un 30-50 km zona no robežas

Krievijas pusē. Šo identifikācijas karšu īpašniekiem ir tiesības uz vairākiem bezvīzu apmeklējumiem un tie var uzturēties pierobežas teritorijās līdz 15 dienām. Neskatoties uz birokrātiskajiem šķēršļiem, tiek uzskatīts, ka sadraudzības projektam joprojām ir labas perspektīvas tuvākajā nākotnē. Pilsētas Kirkenes un Nikel ir jaunākās asociācijas dalībnieces. Tieši vēlme kļūt par dvīņu pilsētām veicinājusi šī reģiona pievilcību.

### **3.3.3. Narva – Ivangoroda**

Tāpat kā citas dvīņu pilsētas, arī Narva un Ivangoroda ir bijušas gan kā vienots centrs, gan konkurējušas un cīnījušās viena pret otru. Abas pilsētas ir bijušas Dānijas, Livonijas, Krievijas un Zviedrijas pakļautībā. Narvu un Ivangorodu šķir Narvas upe, kas šīs teritorijas padara īpaši pievilcīgas. Nepieciešamība attīstīt sadarbību starp šīm divām pilsētām radās to kopēja vēsturē, proti, padomju laikā, kad lielākā daļa pilsoņu no Ivangorodas strādāja Narvas rūpnīcā. Abās pilsētās bija kopīga transporta sistēma, enerģijas piegāde, telefona sakari, ūdens apgāde un kanalizācijas attīrīšana. Lielākā daļa Narvas iedzīvotāju jau toreiz, kā arī tagad ir krievvalodīgie. Pēc PSRS sabrukšanas abas pilsētas tika atdalītas viena no otras ar valsts robežu, kas strauji izmainīja situāciju. Robežas izveidošanai bija negatīva ietekme gan uz sociālo, gan uz ekonomisko situāciju abās pilsētās. Vēl vairāk, - pilsētas kļuva par savas valsts depresīviem reģioniem. Robeža sabojāja attiecības starp cilvēkiem, kas bija attīstījušās gadu desmitiem. Abu pilsētu attiecības arī vēl šodien ir neskaidras tieši sarežģītās pagātnes un politisko atmiņu dēļ. Lai gan Narva un Ivangoroda viena otru uzskata par kaimiņpilsētām, tomēr iedzīvotāju valodā visbiežāk tiek lietotas tādas frāzes kā „tie tur, otrpus krastam”, „tie tur, pāri tiltam dzīvojošie”. Tiek uzskatīts, ka Igaunijas iestāšanās ES un NATO saikni starp abām pilsētām ir pasliktinājusi vēl vairāk. Ir bijuši mēģinājumi organizēt vairākus pasākumus, kā piemēram „Narvas Forums” 1997. gadā ar Narvas un Ivangorodas autoritāšu piedalīšanos, kur tika runāts par ciešāku abu pilsētu sadarbību, lai gadu gaitā pilsētas viena no otras neattālinātos vēl vairāk. Abu pilsētu spēkus apvienot aicinājusi arī veselības aizsardzības organizācija, jo gan Narva, gan Ivangoroda jau samērā ilgu laiku ir bezdarbnieku, narkotiku lietošanas un HIV sarakstu augšgalos. Tiek uzskatīts, ka abas pilsētas ir iekarojušas sliktu reputāciju tieši dēļ iedzīvotāju degradācijas līmeņa. Abu pilsētu aspektā savienojums „dvīņu pilsētas” tiek lietots samērā reti. Abu pilsētu iedzīvotājus šķir arī nepieciešamās vīzas, lai šķērsotu robežu. 1992. gadā vairāki tūkstoši rezidentu saņēma atļauju bez vīzas šķērsot Narvas un Ivangorodas robežu, tomēr Šengenas zonas atvēršana šo iespēju apturēja, jo tā paredz vīzas nepieciešamību, lai ES



rezidents šķērsotu Krievijas robežu<sup>84</sup>. Šis dvīņu plisētu pāris līdz šim tiek raksturīgs kā ne pārāk veiksmīgs piemērs plisētu sadarbībai.

### **3.4. Dvīņu pilsētu Valkas un Valgas galvenie raksturojošie fakti un esošās situācijas raksturojums**

Dvīņu pilsētas Valka un Valga atrodas uz robežas starp Igauniju un Latviju. Valga, kas atrodas Igaunijas dienviddaļā, un Valka, kas atrodas uz Latvijas ziemeļu robežas, faktiski ir viena pilsēta, ko sadala tikai robeža. Sākotnēji tā arī pastāvēja kā viena Livonijas pilsēta ar nosaukumu Valka (Walk), kuru apdzīvoja kā latvieši tā igauņi. Pirmo reizi tā minēta Rīgas kredītreģistrā 1286. gadā. Pilsētas vārda izcelsme – „Valka” saistīts ar „vilk” un „valkāt”, tāpēc vēsturnieki uzskata, ka pilsētas nosaukums radies kā apzīmējums laivu pārvilkšanas vietai, kur aizvēsturiskos laikos laivas un kravas no Gaujas upes baseina pārvilkas uz Pedeles upi, pa kuru tālāk varēja nokļūt Igaunijas Emajogi upē, lai vēlāk pāri Peipusa ezeram nokļūtu Krievzemē. 1584. g. Polijas karalis Stefans Batorijs piešķir Valkai pilsētas statusu. Laika gaitā, līdzīgi kā pārējā Livonijas teritorija, pilsēta vairākkārt mainīja pakļautību, nonākot gan Zviedrijas, gan Krievijas, gan Vācijas ietekmē, tomēr attīstījās pēc vienota plāna. Pilsētas centrs veidojās lineāri gar Pedeles upi. 1870. gadā tika uzbūvētas pirmās mūra celtnes – baznīcas, skolas un pašvaldības ēkas. Līdz ar dzelzceļa izbūvi 1889. gadā, un tā attīstīšanos Valka-Valga kļuva par nozīmīgu stratēģisku dzelzceļa “mezglu”, tādēļ 19. gadsimta pēdējās desmitgadēs tika uzbūvētas daudzas rūpnīcas un darbnīcas, kas saistītas ar dzelzceļa biznesu. Šajā laikā iedzīvotāju skaits pilsētā sasniedza 15 tūkstošus. 1920. gadā, pēc kara tribunāla lēmuma, kad Igaunija un Latvija kļuva par neatkarīgām valstīm Valga-Valka tika sadalīta divās pilsētās, kur pilsētu robežas noteica pēc etniskā principa, tāpat kā pārējo robežu starp Igauniju un Latviju. Viss vēsturiskais, saimnieciskais un kultūras centrs palika Igaunijas pusē, bet Latvijas pusē palika tikai pilsētas nomale. Ilgu laiku igauņi un latvieši apdzīvoja dažādas pilsētas daļas, lai gan nebija nekādu fiksētu robežu. Abas pilsētas daļas joprojām nesa agrāko nosaukumu, taču atbilstoši igauņu valodas fonētiskajām īpašībām, Igaunijas daļas nosaukums ieguva Valgas vārdu. Arī mūsdienās vēl ir sastopams, ka apkārtējo pagastu iedzīvotāji Valgu dēvē par “igauņu Valku”, bet igauņi Valku par “latviešu Valgu”.

---

<sup>84</sup> *Passage on City Twins Association.*

Pēc Otrā pasaules kara un Padomju Savienības okupācijas pilsētas Valga un Valka atkal kļuva daļēji vienotas, vismaz praktiskā ziņā, jo Valga atradās Padomju Igaunijas Republikā un Valka Padomju Latvijas Republikā. Padomju laikā Igaunijas un Latvijas iedzīvotāji nemainīja savus ieradumus attiecībā uz mājokļiem, un palika dzīvot katrs savā pusē. Ieceļotajiem no citām Padomju Savienības republikām nebija nekādu ierobežojumu kur apmesties, tādēļ šajā periodā liels skaits, galvenokārt etnisko krievu, pārcēlās uz Valgas un Valkas teritoriju. Padomju laikā Valga un Valka bija vienotā pārvaldes un politiskā sistēmā. Izglītības, veselības aprūpes un transporta nozares tika dalītas.<sup>85</sup>

Kopš 1991. gada augusta, kad Igaunija un Latvija kļuva neatkarīga no jauna, dvīņu pilsētas atkal ir sadalītas divās pilsētās. Abām pilsētām bija jāsaskaras ar pilnīgi jaunu situāciju, kas radās pēkšņi un kurai nebija laika sagatavoties iepriekš. Tās bija spiestas ļoti ātri veidot savu pārvaldi savās valstīs. Tendence attīstīt sadarbību starp šīm pilsētām uzreiz neparādījās. Pirmajos gados pēc PSRS sabrukuma un valsts robežu izveidošanas, abas agrāk vienotā mehānismā dzīvojošās pilsētas bija aizņemtas ar savas pilsētas izdzīvošanu, attīstību un infrastruktūras veidošanu pilnīgi jaunā sistēmā. Valkas un Valgas interesēs galvenokārt bija veidot attiecības ar savu valstu galvaspilsētām, nevis uzsākt sadarbības sarunas starp abu pilsētu pašvaldībām. Papildu šķērslis bija tas, ka, kamēr Igaunijā bija diezgan decentralizēta politiskā sistēma, Latvijā tā vēl bija ļoti centralizēta un visi lēmumi bija jāpieņem Rīgā. Starp abām pilsētām pastāvēja vēl viens šķērslis, kāpēc abām pilsētām bija grūtības veidot savstarpēju sadarbību. Proti, gan Valka Latvijā, gan Valga Igaunijā, piederēja pie visādā ziņā nabadzīgākiem savas valsts reģioniem. Būtisks šķērslis attiecību attīstīšanā bija arī lielā krievvalodīgo kopiena abās pilsētās (35% Valgas iedzīvotāji un 25% Valkas iedzīvotāji). Tie pārsvarā bija nepilsoņi, kuriem tika noteikti ierobežojumi brīvi pārvietoties starp abām valstīm, tātad arī pilsētām. Lai šķērsotu robežu, tika pieprasīta vīza, un nepilsoņu pasēs tika apzīmogotas katru reizi, kad viņi šķērsoja robežu, turklāt atļauja šķērsot robežu bija deviņdesmit reizes gadā.<sup>86</sup>

Šī situācija sāka mainīties tikai 1990. gadu vidū, kad, pirmkārt, pilsētas atrisināja pašas būtiskākās, pamata problēmas un uzlabojās viņu sociālā un ekonomiskā situācija un otrkārt, valstu valdības un jo īpaši Eiropas Savienība sāka veicināt pārrobežu sadarbību. Sadarbību starp Valkas un Valgas pašvaldībām būtiski ietekmēja dvīņu pilsētu Haparanda (Zviedrija) un Tornio (Somija) modelis. Šis modelis lielā mērā tika kopēts. Sadarbība starp pilsētām tika sākta ar atļauju apmeklēt sporta iespējas Valgā (tostarp peldbaseinu). 1995. gadā Valgas pilsēta

---

<sup>85</sup> Zalamans, D. *Mental and Physical Borderlines in the Baltic Sea Region*, St. Petersburg. 2008. Pieejams: [http://www.indepsocres.spb.ru/zalam\\_e.htm](http://www.indepsocres.spb.ru/zalam_e.htm)

<sup>86</sup> Anishenko, Anatoly G., Sergunin, Alexander A. *Twin cities: a new form of cross-border cooperation in the Baltic Sea Region?*

un Valkas pilsēta parakstīja sadarbības līgumu, ar kuru tika dibināti pamati kopējai pilsētu attīstībai, vienotu problēmu risināšanai un izpratnei par otrpus robežai notiekošo. Līguma mērķis bija atbalstīt un paplašināt pilsētu pašvaldību iedibinātos kontaktus un rast jaunas iespējas savstarpējām attiecībām. Abas pilsētas nodibināja biedrību "Latvijas-Igaunijas institūts", tika organizēts īpašs pārrobežu autobusu reiss, kas diemžēl vēlāk izrādījās nerentabls. 2005. gadā, jau pēc iestāšanās Eiropas Savienībā sadarbība starp abām robežpilsētām bija attīstījusies tik tālu, ka bija iespējams formalizēt starppilsētu attiecības parakstot līgumu, pamatojoties uz saukli "Viena pilsēta - divas valstis" ("*I linn 2 riiki*" igauņu valodā, "*I city 2 states*" angļu valodā). Mērķis — izveidot vienotu telpu, novērst šķēršļus starp pilsētām, veicināt viengabalainas attīstības potenciālu un radīt spēcīgu pārrobežas sadarbības tīklu starp Valgu un Valku. Tā būtība ir likvidēt ne tikai fiziskās valsts robežas, bet arī dažādu emocionālo, komunikēšanās robežu un valodas barjeru pārvarēšana. Dvīņu pilsētas nodibināja vienotu biroju, lai koordinētu un veicinātu uzņēmējdarbību, plānotu un veicinātu dažādu nozaru, kā piemēram, tūrisma, veselības aprūpes, izglītības, kultūras un sporta attīstību.

Gan globalizācija, gan demogrāfiskā situācija, gan pilsētas ekonomiskā situācija ir ietekmējusi iedzīvotāju skaitu abās pilsētās, tas pēdējos gados ir būtiski samazinājies. Pēc statistikas datiem 2015. gada sākumā Valgā dzīvo 12352 iedzīvotāji uz 16,5 km<sup>2</sup><sup>87</sup>, bet Valkā 5590 iedzīvotāju uz 14,36 km<sup>2</sup>.<sup>88</sup>

Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam ir atzīmēts ka "Īpaša loma ir Valkai – tā ir vienīgā Latvijas robežpilsēta un viena no sešām Eiropas pilsētām, kas atrodas uz divu valstu robežas. Valka un Igaunijas pilsēta Valga vēsturiski ir veidojušas vienu pilsētu, ko telpiski un funkcionāli saista kopējs ielu tīkls. Ņemot vērā tās atrašanās vietas priekšrocības, perspektīvā Valka kopā ar Valgu kā „dvīņu pilsētas” var attīstīties par nozīmīgu transporta, loģistikas un pārrobežu sadarbības centru, veicot valsts „ziemeļu vārtu” funkciju<sup>89</sup>

Valgas pilsētas attīstības plāns 2012-2020.gadam paredz, ka Valgā ir uzlabotas darba iegūšanas iespējas un pieejams kvalificēts darbaspēks. Dzīves vide (urbānā telpa) ir moderna un funkcionāla. Pieejama konkurētspējīga vidējā izglītība. Izveidots novada veselības aprūpes centrs. Dzīvo enerģiski un aktīvi jaunieši. Valgas pilsēta sevi pozicionē, kā draudzīgu pilsētu ar aktīviem un optimistiskiem iedzīvotājiem. Valgas pilsēta ir nozīmīgs dzelzceļa mezgls. Pieejamas daudzveidīgas izklaides iespējas, attīstīta kultūras vide. Tiek nodrošināta sociālā drošība. Izvērtējot uzskaitītos Valgas pilsētas attīstības virzienus ir secināms, ka līdzīgi, Valkas novada prioritātēm kaimiņpilsēta attīsta un pilnveido jomas, kas saistās ar nodarbinātību,

<sup>87</sup> Statistikaame vaadatud 27.05.2015. Pieejams <https://et.wikipedia.org/wiki/Valga>

<sup>88</sup> LRIM, PMLP. *Latvijas iedzīvotāju skaits pašvaldībās pagastu dalījumā, Iedzīvotāju reģistra statistika uz 01.01.2015.* Pieejams: <http://www.pmlp.gov.lv/lv/sakums/statistika/iedzivotaju-registrs>

<sup>89</sup> *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam.* 68.lpp.

izglītību, uzņēmējdarbību, dzīves vidi, veselības aprūpi, jaunatnes politiku un sociālo drošību.<sup>90</sup>

Kā vidēja termiņa prioritātes cilvēkresursu attīstībā ir noteikts:

- Attīstīt profesionālo izglītību sadarbībā ar Valgas profesionālās izglītības centru.
- Attīstīt profesionālo izglītību sadarbībā ar Valgas profesionālās izglītības centru<sup>91</sup>.

Tā kā Valkas pilsēta pēc Vidzemes plānošanas reģiona teritorijas plānojuma ir definēta kā reģionālās nozīmes attīstības centrs, tad Valkas novada attīstības programmā 2015.-2022. gadam ir noteikts, ka tas cita starpā attīstās arī kā:

- Latvijā un reģionā vienīgā robežpilsēta uz Latvijas – Igaunijas robežas, kopā ar Valgas pilsētu attīsta kopīgus sadarbības projektus „divas valstis – viena pilsēta” – ir kā reģiona Ziemeļu vārti uz Igaunijas Republiku;
- Valka – Valga cieši sadarbojoties, nākotnē attīstās kā transporta, loģistikas un pārrobežu sadarbības centrs<sup>92</sup>.

Kā galvenās kopīgās sadarbības jomas Valkas novadam ar Valgas apriņķi minētas šādas:

- Vienotu tūrisma maršrutu veidošana (Via Hanseatica attīstības zona);
- Sadarbība izglītības, kultūras un sporta jomā;
- Ekonomiskā attīstība un sadarbība
- Vides jomā;
- Tranzīta attīstība (t.sk. ceļu un dzelzceļa jomā); Starptautisku projektu izstrāde un ieviešana;
- Valkas un Valgas, kā centra starp Latviju un Igauniju veidošana un attīstīšana.<sup>93</sup>

Valkas pilsētā uzņēmējdarbības attīstībai ir noteiktas vairākas industriālās zonas. Piemēram, lai attīstītu vienotu Valgas-Valkas uzņēmējdarbības vidi tiks veidots kopīgs biznesa inkubators un darba centrs.

Izglītības jomā jau šobrīd ir izveidojusies īpaša sadarbība, jo Latvijas jaunieši Valgas profesionālās izglītības centrā (arodskolā) var apgūt profesionālo izglītību divās specialitātēs – ar pamatizglītību – kokapstrāde (mācības notiek latviešu valodā), ar vidējo izglītību - transporta loģistika (mācības notiek angļu valodā). Savukārt, pēc Norvēģijas valdības divpusējā finanšu instrumenta programmas „Pārrobežu sadarbība” apakšprojekta atbalsta, Valkas novada dome sadarbībā ar Valgas pilsētas valdi realizēja šīs programmas apakšprojektu „Valkas un Valgas pilsētu kopējās mākslas vides attīstība”, kura ietvaros Valkas mākslas skola ir veikusi virkni ar kultūrizglītību saistītus pasākumus. Projekta galvenais ieguvums ir atjaunotā Valkas Mākslas

---

<sup>90</sup> *Valkas novada attīstības programma 2015.-2022.gadam*. Pieejams: [http://valka.lv/wp-content/uploads/2011/11/Attist\\_programma\\_07\\_05\\_2015\\_gala\\_red\\_proj.pdf](http://valka.lv/wp-content/uploads/2011/11/Attist_programma_07_05_2015_gala_red_proj.pdf)

<sup>91</sup> *Valkas novada attīstības programma 2015.-2022.gadam*.

<sup>92</sup> *Valkas novada attīstības programma 2015.-2022.gadam*

<sup>93</sup> *Valkas novada attīstības programma 2015.-2022.gadam*

skola - divu stāvu ēka ar plašām, gaišām telpām, klasēs mūsdienu prasībām atbilstošu aprīkojumu un mācību līdzekļiem. Skolā ir plaša zāle izstāžu un koncertu organizēšanai. Pateicoties Igaunijas-Latvijas programmas projekta Nr. EU41720 Art School „Walk” piešķirtajam finansējumam, profesionālās ievirzes mākslas programmas apguve notiek arī igauņu valodā, mācību priekšmetus skolā pasniedz profesionāli igauņu pedagogi. J. Cimzes Valkas Mūzikas skolā Regulāri notiek draudzības koncerti ar Igaunijas Valgas mūzikas skolas audzēkņiem.

Sadarbībā ar Valgas sporta dzīves organizatoriem tiek veidots skrējiens “Valga – Valka”, Pāvela Loskutova tautas skrējiens 10 km distancē, robežtirgus strītbola turnīrs, starptautiskais futbola turnīrs “Valkas – Valgas kauss futbolā” un šaha turnīri.

Liela daļa Valkas novada iedzīvotāji pēc medicīniskiem pakalpojumiem dodas uz Valgas pilsētas slimnīcu, jo tas ir tuvāk un lētāk nekā apmeklēt Vidzemes slimnīcu Valmierā. Slimnīcā dežurē terapeits, ķirurgs, anesteziologs un ginekologs. Visu diennakti ir pieejams rentgens un laboratorija.

Viena no ES Igaunijas – Latvijas Programmas 2007 – 2013 projekta „IAVV – Increasing the Attractiveness of Valga – Valka” (Valgas – Valkas atraktivitātes uzlabošana”) aktivitātēm bija veloceliņu izbūve. Pie Valkas – Valgas robežas ir izveidota Pedeles dabas taka un Putras kalnā uzstādīta lapene, kur paveras skaists skats uz abām pilsētām. Valga—Valka: 1 pilsēta, 2 valstis. Valga, Igaunijas Dienvidu vārti un Valka, Latvijas Ziemeļu vārti ir dvīņu pilsēta, kas vēsturiski dažādos laikos ir pastāvējusi jau vairāk kā septiņus gadsimtus gan vienas, gan divu atsevišķu pilsētu statusā.

Tūrisma jomā tiek strādāts pie jaunu novadu raksturojošu suvenīru izstrādes no kuriem populārākie ir dažnedažādi magnēti, jaunas pastkartes, atslēgu piekariņi, Valkas -Valgas šokolāde, sveces, auduma somiņas un porcelāna krūzes ar Valkas un Valgas baznīcu attēliem. Ir izstrādātas jaunas Valkas novada kartes, mājas lapas versijas angļu un krievu valodā, kā arī kopīgi ar kolēģiem izdots kvalitatīvs buklets par Valkas novadu. Informācija mājas lapā tiek regulāri aktualizēta un uzlabota. Dažādu informācijas nesēju izveidē gan drukātā, gan virtuālā veidā tiek strādāts regulāri visa gada garumā sadarbībā ar Vidzemes Tūrisma asociāciju, „Lattourinfo”, Tūrisma valsts attīstības aģentūru, Vidzemes plānošanas reģionu, „Valka.24”, karšu izdevniecību „Jāņa sēta”, Valgas tūrisma informācijas centru un citiem.

Ziņojumā par Latvijas-Igaunijas nākotnes sadarbību teikts, ka ir acīmredzams, ka personīgie ikdienas kontakti starp abu valstu iedzīvotājiem nav pietiekami intensīvi. Būtībā abas sabiedrības zina ļoti maz par notikumiem un attīstības tendencēm kaimiņvalstī, ja salīdzina, piemēram, ar Igaunijas un Somijas attiecībām. 2009.gada augustā, lai noskatītos pasaulslavenas popzvaigznes uzstāšanos, Igaunijā vienas dienas laikā ieradās 15 000 latviešu,

kas, iespējams ir lielākais Igaunijā vienlaikus iebraukušo latviešu skaits visā tās vēsturē. Vienlaikus tāds pats skaits somu Igaunijā vasaras sezonā ierodas katru dienu. Tādējādi šobrīd ir drīzāk tāda kā „oficiāla draudzība” – mēs turpinām atkārtot mantru par latviešu un igauņu vēsturisko tuvību, taču patiesībā visai maz šodien zinām par mūsu kaimiņiem un faktiski maz ticam mūsu līdzībai. Tāpat ir arī jākonstatē, ka praktiskās sadarbības līmenī abām pusēm lielākoties neizdodas saskatīt īstas ilgtermiņa sadarbības sinerģijas nepieciešamību. Mūsu attiecību attīstību apgrūtina pastāvošie maldīgie priekšstati un stereotipi vienam par otru. Latvija pārāk daudzu igauņu acīs ir attāla vieta, kas dažkārt tiek piesaukta kā negatīvs piemērs. Igaunija daudzu latviešu acīs ir lielākoties pozitīvs piemērs, ko vienlaikus ir grūti akceptēt emocionālās barjeras dēļ. Pastāvīgas abpusējas intereses vispārējais līmenis ir diezgan zems. Vienīgais veids, kā panākt, lai stereotipu ietekme mūsu attiecībās mazinātos ir ar komunikācijas palīdzību palielināt informētību vienam par otru<sup>94</sup>.

Šobrīd norisinās starptautisks arhitektūras konkurss “Valgas – Valkas dvīņu pilsētas centra teritorijas un gājēju ielas koncepcija”. Konkursta mērķis ir atrast labāko un piemērotāko risinājumu kopīgai pilsētas teritorijai abpus Latvijas un Igaunijas robežai un gājēju ielai. Abas pašvaldības konkursa rezultātā cer iegūt pilsētas iedzīvotājiem un viesiem patīkamu un unikālu publisko ārtelpu. Konkursta rīkotāji sagaida, ka centrālais laukums būs ērti lietojams gan ikdienā, gan transformējams lielākiem pasākumiem kā, piemēram, Robežtirgus, pilsētas svētki un citi. Ar gājēju ielas palīdzību ir mērķis fiziski savienot Lugažu baznīcu Valkas pilsētas centrā un Jāņa baznīcu Valgas pilsētas centrā, jo šobrīd tās ir ievērojamas vizuālās dominantes, taču starp tām ir fiziskas barjeras. Gan centrālā laukuma, gan gājēju ielas telpas būtu jārada tādas, lai tās būtu piemērotas mazās uzņēmējdarbības attīstībai un veicinātu iedzīvotāju brīvā laika pavadīšanu ārpus mājas, tādējādi veicinot socializēšanos un atgriežot dzīvīgumu pilsētas centrā. Konkurss tiek rīkots Igaunijas – Latvijas pārrobežu sadarbības programmas 2014 – 2020 projekta ietvaros. Konkurss norisinās no 2016. gada 22. februāra līdz 2016. gada 18. maijam. Konkursta rezultāti tiks paziņoti līdz 2016. gada 10. jūnijam. Kopējais konkursa balvu fonds ir 20000€. Konkurss tiek rīkots saskaņā ar Igaunijas Republikas likumdošanu.

---

<sup>94</sup> Razāns, Andris. Samosts, Anvar. *Ziņojums par Latvijas-Igaunijas nākotnes sadarbību*. 2010. Pieejams: [http://www.vm.ee/sites/default/files/content-editors/Eesti-Lati\\_Koostooraport.pdf](http://www.vm.ee/sites/default/files/content-editors/Eesti-Lati_Koostooraport.pdf)

## 4. PILSĒTAS MĀRKETINGA ĪSTENOŠANA VALKAS UN VALGAS SADARBĪBAS, LABKLĀJĪBAS UN ATTĪSTĪBAS NODROŠINĀŠANAI

Valga - Valka ir unikālas kā vienīgā dvīņu pilsēta uz Igaunijas – Latvijas robežas. Gan Valka, gan Valga it īpaši pēdējo gadu laikā aktīvi cenšas kļūt par mūsdienīgām pilsētām, kuras tādas uzskatītu ne tikai vietējie iedzīvotāji, bet arī potenciālie investori un pilsētu apmeklētāji. Pēdējos gadus abas pilsētas, izmantojot dvīņu pilsētu statusu, ir apvienojušas spēkus, lai abu pilsētu tēls veidotos par atpazīstamu un piesaistošu visām pilsētas dzīvē iesaistītajām grupām. Līdz ar to, lai arī klasiskajā mārketinga teorijā pilsētu marketinga procesi ir pamatā virzīti uz pilsētu savstarpējo konkurenci, tomēr Valkas un Valgas gadījumā tā viennozīmīgi ir sadarbība, kā rezultātā pilsētas var izmantot vienotas teritorijas konkurences priekšrocības, kas būs daudz ievērojamākas un nozīmīgākas. Pilsētu attīstībā pašvaldībai, kā tautas vēlētiem pārstāvjiem, neapšaubāmi ir jābūt virzošajam spēkam, kas strādā pie pilsētu izaugsmes un labklājības veicināšanas visos sektoros un attīstības līmeņos.

### 4.1. Pētījuma metodoloģija

Šajā darbā galvenā uzmanība ir vērsta uz abu pilsētu pārvaldēm, jo, ja pilsētas vēlas attīstīties kopējā urbānā telpā, tad tas ir jā dara institucionālā līmenī.

Lai kontekstualizētu pētāmo problēmu, sākotnēji tika studētas dažādas teorētiskās pieejas par pilsētu pievilcību, pilsētu sadarbību un pilsētu mārketinga nozīmi. Tika arī studēti Latvijas vadošo pētnieku pētījumi un publikācijas, kuros tika analizēta gan pilsētu sadarbības iespējas un problēmas, gan mārketinga pieeja attiecībā uz teritoriju.

Empīriskā pētījuma daļā tika veiktas vairākas daļēji strukturētas intervijas. Intervijas ar Valkas un Valgas pašvaldības darbiniekiem sniedz empīrisko informāciju par vispārējo situāciju pilsētās sadarbības jomā. Uzsvars tiek likts uz pilsētas mārketinga procesiem, kas iedarbotos uz visām pilsētā iesaistītajām grupām, proti, iedzīvotājiem, uzņēmējdarbību un investoriem, kā arī pilsētas apmeklētājiem. 2016. gada aprīlī un maijā tika intervēti šādi eksperti - Valkas un Valgas pašvaldības darbinieki:

1. Valkas attīstības un projektu daļas vadītāja Jana Putniņa
2. Valkas attīstības un plānošanas nodaļas vadītāja Gunta Smāne
3. Valgas attīstības departamenta speciāliste Marika Post

4. Valkas Tūrisma informācijas biroja specialiste Diāna Aņina
5. Valgas tūrisma informācijas biroja speciāliste Čati Uibopū (Chaty Uibopuu)
6. Valgas uzņēmējdarbības un attīstības speciālists Stens Otsmā (Sten Otsmaa)
7. Valkas pamatskolas direktora vietniece ārpusklases darbā Sintija Podniece

Eksperti tika izraudzīti atkarībā no viņu darbības jomas ar mērķi iegūt iespējami plašu skatījumu uz Valkas un Valgas sadarbību, kas ietekmētu iedzīvotāju labklājību, uzņēmējdarbības veicināšanu un apmeklētāju piesaisti pilsētām. Visiem respondentiem tika uzdoti jautājumi par esošo situāciju visās sadarbības jomās starp dvīņu pilsētām Valku un Valgu, novērtējot sadarbības formas, motīvus, šķēršļus un iespējas. Katram no respondentiem tika uzdoti arī atšķirīgi, specifiski jautājumi, atkarībā no katra eksperta darbības jomas.

Iegūto interviju rezultāti tika apkopoti SVID analizē, lai uzskatāmi parādītu dvīņu pilsētu stiprās un vājās puses, kā arī iespējas un draudus.

## **4.2. Valkas un Valgas pašvaldību darbinieku pieredze dvīņu pilsētu sadarbībā**

Lai noskaidrotu Valkas un Valgas esošo stāvokli visos mārketinga sektoros, gan abām pilsētām atsevišķi, gan kā vienotai teritorijai, tika intervēti pilsētu attīstības un plānošanas departamenta darbinieki, uzņēmējdarbības konsultanti, tūrisma nozares darbinieki, kā arī gūts viedoklis no izglītības nozarē strādājošajiem.

Pirmais intervijās uzdotais jautājums bija par abu pilsētu attīstību, lai noskaidrotu, vai teritorijas šobrīd vispār atrodas uz pozitīva virziena attīstības ceļā. Visi interviju dalībnieki norādīja, ka gan Valka, gan Valga viennozīmīgi attīstās. Valgas pilsētas pārstāvji minēja, ka attīstība Valgā ir pat ļoti strauja, bet pārstāvji no Valkas to raksturoja kā lēnu, bet drošu virzību uz priekšu. Šī atšķirība tiek skaidrota ar abu pilsētu atšķirīgo finansiālo stāvokli, kas intervijās vairākkārt no Valgas puses tika minēts kā būtisks. Valga un Igaunija kopumā šobrīd ir krietni attīstītāka un stabilāka. Valkas mērs Vents Armands Krauklis kā galveno problēmu Valkas ātrākai attīstībai min to, ka Latvijas valdības ir nestabilas un tās bieži mainās, sakot : “... tiklīdz kā izdodas ministrus pārliecināt, ka vajadzētu īpašu risinājumu Valkas un Valgas situācijai, tā atkal valdība ir kritusi un viss jāsāk no jauna”. Valga tiek uzskatīta par pilsētu ar lielākām priekšrocībām, jo tā ir pārāka gan teritorijas ziņā, gan iedzīvotāju ziņā, gan kopējās labklājības līmeņa ziņā. Arī vēsturiski pārmantotā pilsētas daļa ar praktiski visu rūpniecību, šodien ļauj Valgai veidot aktīvāku uzņēmējdarbību un līdz ar to veicināt pilsētas labklājību daudz straujāk



un vērienīgāk kā Valkai. Valkas pašvaldība norāda ka aktīvi darbojas, lai veicinātu uzņēmējdarbību gan veidojot dažādus projektus un programmas, gan izmantojot kaimiņpilsētas sniegtās iespējas, lai valcēnieši varētu strādāt Valgā. Kā ārkārtīgi nozīmīgu Valkas pašvaldības vadītājs min nodokļu aprēķina jautājumu, uzsverot, ka abas pašvaldības ļoti daudz dara, lai būtu darbaspēka kustība: “Mums ir svarīgi, lai cilvēkiem ir darbs un viņi nebrauc prom no valsts. No tāda viedokļa nav tik svarīgi, vai valcēnietis strādā Valgā un otrādi, svarīgi, ka viņš ar ģimeni ir šeit. Līdz ar to ir jēga, kāpēc mēs kā pašvaldības pastāvam – lai cilvēkiem būtu labāka dzīve. Bet realitāte ir tāda - līdzko viņš strādā otrā valstī, tā zaudē abu pušu budžeti un līdz ar to paši cilvēki, jo pašvaldības nevar pienācīgu līdzekļu apjomu ieguldīt izglītībā, ielu remontos un citā infrastruktūrā. V.A.Krauklis norāda, ka šis jautājums prasa izņēmumu un izmaiņas valsts likumdošanā, vai arī speciāla līguma noslēgšanu..

Gan Valkas, gan Valgas pašvaldību pārstāvji norādīja, ka starp abu pilsētu domēm ir ļoti laba sadarbība, nav vērojamas nesaskaņas un strīdi. Informācijas apmaiņa notiek gan rīkojot ikmēneša sapulces, gan arī apspriežot dažādus jautājumus ikdienā izmantojot “Skype”. Šīs sapulces tiek rīkotas ar mērķi novērtēt un analizēt sadarbību, un apskatīt iespējas to pilnveidot.

Tiek minēts, ka ieceres, iesāktu projektu un sadarbības līgumu ir daudz. Attīstības nodaļās strādājošie speciālisti ir profesionāli un entuziastiski, bet viņu abās pilsētās ir pārāk maz, līdz ar to ir ļoti noslogoti: “projektu tiešām ir daudz, bet cilvēku kas pie tiem strādātu ir maz”. Nevienā no pilsētām nav izveidota atsevišķa mārketinga nodaļa, kas tiek norādīts ka būtisks trūkums, bet skaidrots ar nepietiekamu finansējumu.

Gan Valkas gan Valgas eksperti uzsver, ka igauņu un latviešu tik ļoti atšķirīgās valodas ir ļoti liels šķērslis, lai iedzīvotāji spētu integrēties vienotā Valkas-Valgas pilsētas telpā. “Iedzīvotāju grupa pēc 40 gadiem tendenciozi nepārzina angļu valodu, bet cilvēki zem 30 nesaprot krievu valodu. Igauņu un latviešu valodu pārvalda retais, pārsvarā tas vērojams ģimenēs, kur ir abu tautību pārstāvji. Valodas zināšanu trūkums rada būtisku psiholoģisku barjeru ciešākai un dziļākai abu tautu komunikācijai.

Komunikācija daudz veiksmīgāka un ciešāka ir profesionālās sadarbības ietvaros, jo saziņai tiek lietota angļu vai krievu valoda.

Gan Valka, gan Valga no pašvaldības puses tiek pozicionēta kā droša, tīra un ergonomiska pilsētvide, kas īpaši piemērota jaunām ģimenēm, cerot, ka jaunieši pamazam pilsētā sāks atgriezties. “Ir tikai normāli, ka jaunieši dodas prom no dzimtās pilsētas iegūt izglītību, bet viņi neatgriežas, jo mēs nespējam konkurēt ar Tartu un Tallinas piedāvātajām izklaides iespējām”. Jauniešu aizplūšana tiek uzskatīta par vienu no lielākiem draudiem abu pilsētu attīstībai ilgtermiņā. Valgas eksperti uzsver, ka šī tendence nemazinās, savukārt Valkas eksperti norāda, ka pēdējais gads ir bijis cerīgs, jo ir novērojama jauno ģimeņu atgriešanās no ārzemēm.

Galvenais ģimeņu un jauniešu aizplūšanas iemesls ir zemais darba piedāvājums, kā arī atalgojums, kas abu valstu perifērijā ir zemāks kā citās pilsētās, tāpēc abas pašvaldības veido dažādus kursus un citus projektus, lai aicinātu jauniešus Valkā un Valgā nodarboties ar uzņēmējdarbību un radošajām industrijām. Savukārt, runājot par brīvā laika pavadīšanas iespējām eksperti norāda, ka abās pilsētās kultūras pasākumu klāsts ir diezgan iespaidīgs, bet vienmēr ir liela nedrošība un bažas īstenot kādus idejiski jaunus projektus, jo gan Valkā, gan Valgā apmeklējumu un atsauksmes prognozēt parasti ir ļoti grūti. Pasākumi, kas domāti jauniešiem nereti ir ļoti vāji apmeklēti. Tas varētu norādīt uz to, ka jāstrādā pie tā, lai saprastu, ko tieši vēlas jaunieši.

Pašvaldību eksperti norāda, ka sadarbība visveiksmīgāk norit sporta jomā, par piemēru minot Valkas Valgas basketbola kluba izveidi, dažādu skrējienu un sacensību organizēšanu, kā arī iespēju apmeklēt baseinu Valgā un sporta halli Valkā. Tomēr arī šeit ir neizmantots potenciāls, piemēram baseina apmeklējums varētu būt pieejams arī Valkas skolu skolēniem, lai tur organizētu sporta stundas.

Kultūras jomā sadarbība tiek pozicionēta kā ļoti laba, bet jāsaprot, ka tā tomēr aprobežojas vien ar dažiem ļoti veiksmīgiem pasākumiem gada siltajā sezonā, kā piemēram ikgadējais robežtirgus, militārais festivāls un daži citi pasākumi. Nav izmantota rudens un ziemas sezona. Eksperti norāda, ka principā cilvēki nav ieinteresēti no Valgas nākt uz pasākumiem Valkas kultūras namā un otrādi. Pamatā tas ir valodas barjeras dēļ. Sportā ir daudz vieglāk šo valodas barjeru kļiedēt, kā kultūras pasākumos.

Izglītības jomā par veiksmes stāstu tiek uzskatīta iespēja Valgas bērniem mācīties Valkas mākslas skolā, jo stundas tiek organizētas arī igauņu valodā. Tajā pašā laikā starp Valkas un Valgas pamatskolām un ģimnāzijām nenorit praktiski nekāda sadarbība.

Interviju dalībnieki norāda, ka gan Valkas, gan Valgas intereses un attīstības vīzijas ir līdzīgas un mērķa sasniegšanai vienota mārketinga stratēģija būtu ļoti labs risinājums. Kopīga mārketinga stratēģijas izveide būtu tā, kas spētu palielināt dvīņu pilsētu potenciālu.

Visi interviju dalībnieki pozitīvi vērtē kopēja pilsētu centra izveidi uz robežas, norādot, ka tas viennozīmīgi vairo gan teritorijas pievilcību, gan vienotas pilsēttelpas izjūtu un šāda mērķa īstenošanai aktīvi ir jāizmanto tieši robeža.

Tūrisma jomā ir ļoti daudz darāmā, uzskata vietējie tūrisma nozares specialisti. “...mēs nekādi nevaram tūristus dabūt laukā no mašīnām” Caur abām pilsētām plūst ievērojams tūristu skaits, bet pārsvarā viņi šeit atrodas tikai caurbraucot un vienīgā uzkavēšanās bieži vien ir, lai nofotografētos uz robežzīmes fona. Vienota tūrisma informācijas centra izveide un vienotas mārketinga darbības varētu būtiski ietekmēt situāciju labvēlīgi. Gan Valkā, gan Valgā ir ļoti nīcīgs iedzīvotāju daudzums, kas ir iesaistīti un ieinteresēti tūrisma attīstībā. “..amatnieku un

mājražotāju mums ir diezgan, taču lielākā daļa no viņiem nevēlas uzņemt pie sevis tūristus un citus interesentus. Daudz ko nosaka arī tas, ka nav nokārtota saimnieciskā darbība oficiāli. Kādu gadu tika pat veidoti kursi, lai pastāstītu cilvēkiem, ka nokārtot lietas oficiāli nav nemaz sarežģīti, taču atsaucība bija maza un rezultāts arī”. Valkas eksperti lielas cerības liek uz biedrības "Ziemeļgarša" izveidi, cerot, ka šī biedrība apvienojot mājražotājus, mājamatniekus un citus produktu radītājus, sekmēs viņu produkcijas realizāciju un noieta tirgu.

Eksperti uzsver, ka šobrīd mārketinga procesi viennozīmīgi notiek, bet tie nav noformulēti vienotā dokumentā un nav izveidoti vienoti vadmotīvi. Kopēja stratēģija būtu svarīga, lai pilsētas tuvinātos iecerei veidot vienotu veselumu. Šis aspekts vairotu Valkas un Valgas nozīmīgumu arī katrai savā valstī atsevišķi. Kopīgi strādājot, apvienojot spēkus un pieredzi, būtu iespējams izveidot plašu sadarbības tīklu, kur notiktu aktīva sadarbība ne tikai starp abu pilsētu domēm, bet arī starp abu pilsētu bibliotēkām, muzejiem, baznīcām, skolām, sociālajiem darbiniekiem, pirmskolas izglītības iestādēm u.c. Līdz ar to būtu iespējams uzlabot iedzīvotājiem sniegtos pakalpojumus, tie nepārklātos abās pilsētās, bet iegūt lielāku daudzveidību un spēku.

Kopumā no intervijām var secināt, ka Valkas un Valgas teritorijai ir liels potenciāls būt par nozīmīgu abu valstu reģionu. Vienota mārketinga stratēģija būtu iespēja iestrādāt kopīgas attīstības vadlīnijas ar virzību ilgtermiņā. Abās pašvaldībās dominē viedoklis, ka kopēja mārketinga stratēģijas izveide būtu liels ieguvums, jo tā aptvertu ļoti daudz sfēras un organizētu tajās mērķtiecīgu darbu. “...saskaņoti principi un mērķtiecīgas mārketinga darbības noteikti veicinātu abu pilsētu attīstību”, “...kopēja stratēģija ir svarīga, lai pilsētas tuvinātos iecerei veidot vienotu veselumu, līdz ar to pilsētas iegūtu gan lielāku spēku, gan gūtu nozīmīgumu katra savā valstī.”. Tomēr šādam pasūtījumam šobrīd nav ne speciālistu, ne finansējuma.

Veiksmīgi veidotam pilsētas mārketingam nepieciešama gan sabiedriskā, gan privātā sektora iesaistīšanās un atbalsts. Sabiedriskā un privātā sektora sadarbība vai partnerības nodrošina visu pilsētu lietotāju grupu intereses un vadības procesa efektivitāti.

Ne visām pilsētām piemīt viss – sava seja, ideāla infrastruktūra, izcils serviss, īpaši skaisti apskates objekti un unikāli dabas skati. Ja pilsētai ir izcila arhitektūra un vēsturiskā seja, protams ir vieglāk pievilināt tūristus un apmeklētājus. Savukārt, koncentrējoties tikai uz pilsētas apmeklētājiem var pazaudēt citus dzīvošanai svarīgus priekšnoteikumus, kā arī jaunas biznesa iespējas, kuriem nostalgija un estētika neko daudz nenozīmē. Tāpat pilsēta ar augstas klases apskates objektiem var būt papildīta ar dažādām problēmām, kā piemēram noziedzību, apkārtējās vides piesārņojumu un sliktu apkalpošanas servisu. Lieliska infrastruktūra bez pietiekamām investīcijām nolietojas, tīrs gaiss, draudzīgi un viesmīlīgi cilvēki un burvīga apkārtnē var nepalīdzēt vietai, kurā nav transporta iespējas un piekļuve apskates vietām. Tāpēc

ir svarīgi strādāt kompleksi, ievērojot visas pilsētā iesaistītās grupas – iedzīvotājus, uzņēmējus un pilsētas apmeklētājus.

### 4.3. SVID analīze

Analīzē noteiktās Valkas – Valgas **Stīprās puses** ir sekojošas:

- Atrašanās vietas priekšrocības;
- Tīra un droša pilsētvide;
- Abu nāciju identitāti ir veidojusi kopīgā vēsture;
- Divas dažādas kultūras spēj piesaistīt tūristus;
- Veiksmīga projekta "1 pilsēta, 2 valstis" darbība;
- Darba iespējas kaimiņpilsētā;
- Abās pilsētās ir daudz zaļo zonu un vienots parks uz robežas;
- Labvēlīgs ģeogrāfiskais novietojums attiecībā pret netālajiem, populāriem tūristu galamērķiem. Valga un Valka atrodas tuvu Otepei un Sangastei, kas bieži ir tūristu galamērķis;
- Latvijas Igaunijas institūta sekmīgā darbība;
- No abu pilsētu pārvaldēm jūtama liela griba kopējai sadarbībai;
- Arodvidusskolas sniegtās iespējas izglītības jomā;
- Veiksmīgi uzsāktā tirdzniecības un atpūtas centra izveide uz robežas;
- Veiksmīgā mākslas un mūzikas skolas sadarbība;
- Par tradīciju kļuvušie regulārie pilsētas pasākumi;
- Basketbola kluba «Valka/Valga» izveide;
- Daļēji atrisināta glābšanas dienesta sadarbība.

Analīzē noteiktās Valkas – Valgas **Vājās puses** ir sekojošas:

- Divas pilsētas joprojām ir sadalītas telpiski un psiholoģiski;
- Kaimiņvalsts valodas zināšanas ir visai ierobežotas un rada valodas barjeru;
- Valkas un Valgas iedzīvotāju skaits samazinājies gan dabīgā, gan mehāniska ceļā;
- Abām pilsētām nav kopējs pilsētas centrs;
- Nepietiekošs darba vietu nodrošinājums;
- Zemas algas;

- Pilsētas imidžs joprojām ir ļoti vājš;
- Vāja abu pilsētu pamatskolu un ģimnāziju sadarbība un sadraudzība. (Praktiski skolas savā starpā netiekas);
- Ierobežotas iespējas jauniešu izglītībā un karjeras veidošanā;
- Dažādu pakalpojumu trūkums;
- Izklaides iespēju nepietiekošs nodrošinājums;
- Nav pietiekami daudz izmitināšanas iespējas un brīvā laika aktivitātes tūristiem;
- Iedzīvotāji vāji iesaistīti un ieinteresēti tūrisma attīstībā: skaitliski maz iedzīvotāji tiešā veidā gūst labumu no tūrisma, maz mazo, mikro uzņēmumu un individuālo komersantu, kas darbojas tūrismā;
- Igaunijas un Latvijas valdību ministriju līmenī neatrisinātie veselības pakalpojumu pieejamības jautājumi;
- Nav sabiedriskais transports, kas kursētu starp abām pilsētām (valsts robeža traucē šo lietu atrisināt);
- Nav izdevies atrisināt Valkas un Valgas problēmjautājumus, kas skar nodokļus strādājošiem, kas dodas uz darbu;
- Nav attīstīts mehānisms kā iegūt ziņas par iedzīvotāju apmierinātību ar procesiem kas notiek pilsētu sadarbības jomā.

Analīzē noteiktās Valkas – Valgas **Iespējas** ir sekojošas:

- Ciešāka sadarbība ļaus efektīvāk izmantot pierobežotos cilvēku un citus resursus;
- Valka kopā ar Valgu kā „dvīņu pilsētas” var attīstīties par nozīmīgu transporta, loģistikas un pārrobežu sadarbības centru, veicot valsts „Ziemeļu vārtu” funkciju;
- Kopējā pilsētas centra izveide uz robežas varētu veicināt mijiedarbību;
- Valgas – Valkas centra teritorijas un gājēju ielas izveide ļaus pilsētas iedzīvotājiem un viesiem iegūt patīkamu un unikālu publisko ārtelpu;
- Kopīga tūrisma apmeklētāju centra izveide darbotos kā Igaunijas dienvidu vārtu un Latvijas ziemeļu vārtu apvienošana, tādējādi piesaistot aktīvu interesi reģionam un divām valstīm kopumā;
- Cieši sadarbojoties Valka un Valga var attīstīties kā transporta, loģistikas un pārrobežu sadarbības centrs;
- Abu valstu perifērijā gan Valkā, gan Valgā ir zemākas algas kā lielākajās Igaunijas un Latvijas pilsētās. Tas varētu piesaistīt ārvalstu uzņēmējus atvērt Valkā un Valgā jaunas filiāles;

- Iespēja veidot uzņēmumus, kur nepieciešamas gan igauņu, gan latviešu, gan krievu valodas zināšanas;
- Darbojoties kopīgi ir iespējams būt pamanāmākiem mārketinga jomā;
- Saskaņojot savu rīcību, Valka un Valga sevi padara pievilcīgāku starptautiskajiem sadarbības partneriem, pat izmēra ziņā bieži vien ievērojami lielākiem partneriem;
- Vienotu tūrisma maršrutu veidošana (Via Hanseatica attīstības zona);
- Laika posmā no 2014. līdz 2020. gadam aptuveni 6.6 miljardi eiro nonāks pārrobežu reģionos. Tam būtu jānodrošina maksimāla ieguldījumu ietekme un vēl efektīvāka izmantošana.

Analīzē noteiktie Valkas – Valgas **Draudi** ir sekojoši:

- Turpinās cilvēku aizplūšana;
- Jaunatne pēc mācībām nevēlas atgriezties, lai strādātu un veidotu savu dzīvi;
- Vecākai paaudzei nav ticības pilsētas izaugsmei un tā mudina bērnus doties uz lielākām pilsētām;
- Citi reģioni piedāvā labākus pašattīstības iespējas cilvēkiem;
- Latvijas valdības ir nestabilas un bieži mainās;
- Pārāk lēni virzās procesi, lai veiktu izmaiņas valsts likumdošanā, kas attiektos uz pierobežas zonu;
- Nepietiekamas finanses Valkas attīstībai, kas var arī ietekmēt kopējos Valkas un Valgas attīstības plānus;
- Pasaules politiskās situācijas ietekme.

## NOBEIGUMA SECINĀJUMI

Jebkurā pilsētā pašvaldība ir vara, kas tiecas dominēt, līdz ar to ietekmējot un nosakot to kā cilvēkiem ikdienā dzīvot. Tādējādi tieši pilsētu pašpārvalde nes vislielāko atbildību par pilsētas izaugsmi un labklājības nodrošināšanu.

Dvīņu pilsētas Valka un Valga ir unikālas savas atrašanās vietas dēļ, proti, uz robežas. Šī unikalitāte ir kvalitatīvi un mērķtiecīgi jāizmanto, lai celtu pilsētu labklājību. Īpašā atrašanās vieta paver gan iespējas, gan arī rada papildus sarežģījumus. Lai stimulētu stipro un mazinātu vājo pušu ietekmi abām pilsētām ir jāstrādā vienoti. Tādējādi vienota mārketinga stratēģijas izveide būtu instruments, ar kura palīdzību iespējams vairot teritorijas pievilcību un paplašinātas abu pilsētu iespējas. Šai stratēģijai ir jābūt tādai, kas ir savietojama ar abu pilsētu attīstības plāniem. Pilsētām šobrīd nav ne kopēja, ne arī katrai sava mārketinga stratēģijas plāna.

Valkai ir būtiski zemākas finansiālās iespējas, kā Valgā, līdz ar to pilsētu kopējā attīstība nespēj notikt tik ātri kā iecerēts un kā spētu Valga. Arī kopīga mārketinga stratēģijas plāna neesamība tiek pamatota ar tā sarežģītību, finanšu trūkumu un vietējo speciālistu trūkumu. Ne Valkā ne Valgā nav atsevišķas marketinga nodaļas.

Daudzas ieceres apgrūtina nesakārtotā likumdošana, kas būtu jāpiemēro tieši pierobežas zonā abās valstīs. Valkas un Valgas situācijai bieži ir nepieciešams īpašs risinājums. Nav izdevies atrisināt Valkas un Valgas problēmjautājumus, kas skar nodokļus, medicīnu un daļēji arī izglītību. Nesakārtotās attiecības jūtami samazina budžetu, piemēram strīdīgs ir jautājums par to kur aiziet nodokļi, ja Valkas iedzīvotājs strādā Valgā un otrādi. Latvijā salīdzinoši liela problēma ir Latvijas nestabilās un bieži mainīgās valdības

Lai padarītu Valku un Valgu pievilcīgu uzņēmējiem un potenciālajiem investoriem, pilsētas mārketinga komunikācijas ietvaros ir jāpopularizē tādi faktori kā īpaši izdevīga atrašanās vieta, izglītots, dažādu valodu pārzinošs un kompetents darbaspēks, iespējas veidot uzņēmumus, kas būtu vērsti gan uz Igauniju, gan Latviju, pašvaldības atbalsts uzņēmējdarbības uzsākšanai un attīstībai pilsētās. Kopīga dvīņu pilsētu Valkas, Valgas biznesa infrastruktūra liktu abām pilsētām justies daudz vienotākām, kā arī šāda attīstība varētu panākt cilvēku mobilitāti un piesaistītu biznesa investīcijas no abām valstīm. Uz iepriekšēju izpēti balstīta vienota mārketinga stratēģija ļautu labāk veidot vienotus Valkas un Valgas biznesa jautājumus.

Vietējie iedzīvotāji ir tie, kas ar savu dzīves veidu, paradumiem un aktivitātēm veido pilsētas tēlu un tieši viņi ir pilsētas vizītkarte, tādējādi ir svarīgi, lai vietējie iedzīvotāji redzētu sevi un pilsētu tādu pašu, kāds ir mārketinga ietvaros veidotais tēls. Izstrādājot kopēju pilsētas mārketinga stratēģiju pašvaldībai būtu iespējams labāk saprast, kas ir tas, kas veido dvīņu

pilsētu pievilcību tieši vietējo iedzīvotāju acīs.

Tā kā veiksmīgas pilsētu sadarbības priekšnoteikums ir aktīva iedzīvotāju līdzdalība, ir jāstrādā pie tā, lai gan Valkā, gan Valgā iesaistītu pēc iespējas lielāku iedzīvotāju skaitu, pie tam visās vecuma grupās. Tātad, ir jāaptver visas iedzīvotāju grupas un jāiegūst iedzīvotāju atbalsts. Lai to panāktu abu dvīņu pilsētu sadarbība jāveicina praktiski visās pašvaldības institūcijās, aktīvi iesaistot skolas, sporta dzīves organizētājus, kultūras namus, interešu grupas un dažādas biedrības. Valkas un Valgas gadījumā būtu daudz vairāk jāstrādā pie pamatskolu un ģimnāziju sadarbības. Draudzība starp skolām varētu izvērsties par vienu no populārākajām aktivitātēm abu pilsētu sadarbībā, jo tādējādi iespējams iesaistīt lielu daļu iedzīvotāju, proti, vecākus, citus ģimenes locekļus, skolotājus un skolas darbiniekus. Autore uzskata, ka šāda veida sadarbība, kurā bērni tiktu iesaistīti jau no mazotnes, varētu nest augļus ilgtermiņā, kad bērniem izaugot un jau pašiem iesaistoties pilsētas dzīves veidošanā, sadarbība būtu pašsaprotama un neatņemama pilsētnieku dzīves sastāvdaļa. Valodas barjeru nākotnē varētu mazināt arī izveidojot kopīgus bērnu dārzus Valkas un Valgas bērniem.

Abas pilsētas nekad nebūs kā absolūti vienots veselums, jo starp tām ir būtiska valodas barjera, kas vairāk vai mazāk, bet ietekmē praktiski visas sadarbības sfēras. Igauniem un latviešiem, lai arī ir kopīga vēsture, tomēr tās nesaista vienota identitāte. Igauņi un latvieši savas dzīves dzīvo atsevišķi, bet tas nenozīmē, ka viņi nav ieinteresēti sadarbībai un pilsētas attīstībai.

Informācija par abu pilsētu sadarbību abās pašvaldībās ir labi sasniedzama tām iedzīvotāju grupām, kas izmanto vietējos laikrakstus un sociāls tīklus. Tomēr, būtiski ir iegūt arī atgriezenisko saiti no pilsētas iedzīvotājiem. Autore uzskata, ka līdz šim nav attīstīts mehānisms kā iegūt ziņas par iedzīvotāju apmierinātību ar procesiem kas notiek pilsētu sadarbības jomā.

Lai palielinātu Valkas un Valgas pievilcību ir nepieciešams aktīvāk un agresīvāk izmantot dvīņu pilsētu un pašas robežas unikalitāti, lai veidotu jaunus tūrisma produktus. Valkas un Valgas gadījumā tieši pati robeža ir tā, kas piesaista tūristus un šobrīd daudzkārt pilsētu apmeklējums aprobežojas tikai ar fotografēšanos pie robežstaba. Līdz ar to lielāka uzmanība jāpievērš tam, kas varētu likt ilgāk šeit uzkavēties atbraucējiem. Kopējā pilsētas centra izveide varētu atrisināt šo problēmu.

Tā kā abu pilsētu sadarbību bieži vien ietekmē tas, ka pilsētas atrodas katra sava valstī un katra ir atkarīga no savas valsts likumdošanas, tad šajos gadījumos būtu lietderīgi vairāk stiprināt arī neformālu sadarbību. Šāda neformālā sadarbība veicinātu Valkas Valgas identitātes stiprināšanu.

Pētījuma rezultāti atklāj, ka sadarbība starp Valku un Valgu pēdējo gadu laikā tiek strauji un veiksmīgi realizēta vairākās jomās, bet ir jomas, kur šī sadarbība ir nestabila un bez



ilgtermiņa mērķiem. Lai arī pēdējo gadu laikā ir izveidots kopīgs Valkas Valgas tūrisma stratēģijas plāns, ir izstrādāta Latvijas – Igaunijas pārrobežu sadarbības programma 2014. – 2020., kā arī 2011. gadā ir noslēgts sadarbības līgums ar Valgas pilsētas valdi, tomēr autore uzskata, ka iespējas, ko var sniegt pilsētu mārketinga, vēl nav izmantotas. Arī analizējot citu Latvijas pilsētu pieredzi var secināt, ka izveidojot pilsētas mārketinga stratēģiju un sistemātiski strādājot pie izvirzītiem mērķiem ir iespējams nodrošināt pilsētas izaugsmi ilgtermiņā.

SVID analīze parāda, ka dvīņu pilsētu sadarbībai ir virkne stipro pušu un daudz iespēju, kas varētu tikt izmantotas, lai ar marketinga stratēģijas palīdzību abu pilsētu sadarbība spētu veiksmīgi iedarboties uz visām pilsētas klientu grupām, proti, iedzīvotājiem, uzņēmējdarbību, investoriem un pilsētas apmeklētājiem.

Valkai un Valgai ir jāapzinās un skaidri jāformulē savas konkurences priekšrocības kā vienotai teritorijai. Ir jānosaka iespējamie attīstības virzieni, ko piedāvāt esošajiem un potenciālajiem reģiona iedzīvotājiem, tūristiem, uzņēmējiem un investoriem. To iespējams paveikt izstrādājot vienotu Valkas un Valgas mārketinga stratēģiju.

Ilgspējīgām attiecībām, lai pilsētu sadarbība būtu veiksmīga, ir jāspēj izturēt laika pārbaudi. Tās nedrīkst atspoguļot tikai šī brīža dominējošo noskaņojumu. Ir nepieciešams laiks, lai starp Valkas un Valgas iedzīvotājiem izveidotos noturīga draudzība un patiesas solidaritātes saites. Kopīgs abu pilsētu mārketinga stratēģijas plāns darbotos kā būtisks abu pilsētu attīstības instruments.

## ANNOTATION

With this bachelor thesis the author views problems of urban spaces through processes of marketing.

Bachelor thesis objective: To analyze the current situation and future opportunities for the well-being and development of cities Valga and Valka as a joint territory.

The research question: To what extent is unitary planned and targeted marketing activities allowing Valka and Valga effectively ensure both the competitiveness and attractiveness increase and a sustainable socio-economic development.

The first chapter of the research paper is devoted to the interpretation of the city. It highlights city's functions, its attractiveness criteria and opportunities for cooperation. The second chapter focuses on the theoretical aspects of city marketing based on the works of F. Kotler, E. Brown and well-known Latvian researcher's ideas. The third chapter describes the phenomenon of the twin cities, with particular emphasis on Northern European experience in twin city cooperation. The fourth chapter analyzes the implementation of city marketing for provision of Valkas and Valgas cooperation, prosperity and development. Particular attention is paid to the institutional level of two cities, which affects the processes and interaction between all the involved in city life directly. Also, this chapter provides results of the empirical research part - interviews – and the SWOT analysis.

The research results reveal that the cooperation between Valka and Valga in recent years is rapidly and successfully implemented in a number of areas, however, the author believes that the opportunities are much wider and much more effective under united marketing strategy.

## IZMANTOTĀS LITERATŪRAS SARAKSTS

1. A4D Raksti, *Valka un Valga-atkal viena pilsēta*. Pieejams:  
[http://www.a4d.lv/lv/raksti/valka\\_un\\_valga\\_atkal\\_viena\\_pilseta/](http://www.a4d.lv/lv/raksti/valka_un_valga_atkal_viena_pilseta/) [skatīts: 2016, 25.aprīlis]
2. Albrecht, D. E. *Small Town in Global Society*. Southern Rural Sociology. 2007. vol. 22 (1), p. 1-14.4. Pieejams:  
<http://www.ag.auburn.edu/auxiliary/srsa/pages/Articles/SRS%202007%2022/1/SRS%202007%2022%201%201-14.pdf> [skatīts: 2016, 10.marts]
3. Anishenko, Anatoly G. Sergunin, Alexander. A. *Twin cities: a new form of cross-border cooperation in the Baltic Sea Region?* 2012. p. 19-27. Pieejams:  
[http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/32808/ssoar-balticreg-2012-1-anishenko\\_et\\_al-Twin\\_cities\\_a\\_new\\_form.pdf?sequence=1](http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/32808/ssoar-balticreg-2012-1-anishenko_et_al-Twin_cities_a_new_form.pdf?sequence=1) [skatīts: 2016, 25.aprīlis]
4. Bailey, N., Turok, I. *Central Scotland as a Polycentric Urban Region: Useful Planning Concept or Chimera?* Urban Studies, April 2001.
5. Baldauf, K., *Conference on EGTC and Multi-level Governance Budapest/Gödöllı*, 21-23rd March 2011. Pieejams: <http://megaslides.com/doc/3098461/results-of-the-city-twins-project> [skatīts: 2016, 05.aprīlis]
6. Bratuskins, U. *Starpvalstu robežtelpas attīstības problemātiskie aspekti vienotā pilsētvides struktūrā Valkā – Valgā*. RTU Raksti, 98-107 lpp. 2008.
7. Braun, E. *City Marketing Towards an integrated approach*. Erasmus University Rotterdam: 2008. Pieejams:  
[repub.eur.nl/pub/13694/EP2008142ORG9058921802Braun.pdf](http://repub.eur.nl/pub/13694/EP2008142ORG9058921802Braun.pdf) [skatīts: 2016, 25.marts]
8. Brencis, A., *Mārketinga vadības metožu izmantošana Latvijas pašvaldībās*. Promocijas darbs. Latvijas Universitāte, Rīga: 2015. Pieejams:  
[http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/31326/298-51403-Brencis\\_Ainars\\_Dokt020396.pdf?sequence=1](http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/31326/298-51403-Brencis_Ainars_Dokt020396.pdf?sequence=1) [skatīts: 2016, 25.marts]
9. Britannica Online, online Encyclopedia, *Marketing in different sectors. Place marketing*. Pieejams: <http://www.britannica.com/topic/marketing/Nonprofit-marketing#toc27293> [skatīts: 2016, 25.marts]
10. ESPON. *The attractiveness of European regions and cities for residents and visitors*. 2010. Pieejams:

[www.espon.eu/export/sites/default/Documents/Projects/AppliedResearch/ATTREG/ATTREG\\_IR\\_final-revision.pdf](http://www.espon.eu/export/sites/default/Documents/Projects/AppliedResearch/ATTREG/ATTREG_IR_final-revision.pdf) [skatīts: 2016, 15.marts]

11. Goosink, J.B.M. *City Marketing and Local (Economic) Policy*. Enschede: 1994.
12. Grizāns, J., Vanags, J. *Vietas mārketings un tā nozīme pilsētas ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanā*. Latgales Tautsaimniecības pētījumi. Sociālo zinātņu žurnāls Nr.1(2)Rēzekne 2010.
13. Kalniņa-Lukaševica, Z., *Reģionu attīstība Latvijā - reģionu ekonomiskās attīstības plānošanas un novērtēšanas modelis*. Rīga. 2013. Pieejams: [http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/4740/24554-Zanda\\_Kalnina\\_Lukasevica\\_2013\\_\(2\).pdf?sequence=1](http://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/4740/24554-Zanda_Kalnina_Lukasevica_2013_(2).pdf?sequence=1) [skatīts: 2016, 25.marts]
14. Klepers, A., Dr., geogr. *Vietas pievilcība un zīmolvedība izaicinājumi vietās izaugsmei*. Vidzemes augstskola, Rīga 2014.
15. Kotāne, I., *Pilsētas tēls un identitāte ka pilsētas attīstības priekšnoteikums*. Latgales tautsaimniecības pētījumi. Sociālo zinātņu žurnāls Nr. 1(2). Rēzekne 2010.
16. Kotler, P. Gertner, D. *Country as brand, products, and beyond: a place marketing and brand management perspective*, Journal of Brand Management, 2002, Vol. 9 Nos 4/5, pp. 249-61.
17. Kotlers, F. *Mārketings no A līdz Z*, 127 lpp.
18. Ķūsis, J. *Mazpilsētas reģionos*. Ad locum: Vieta, identitāte un rīcībspēja, Rīga, LU Akadēmiskais apgāds 2014. 304. lpp.242.
19. Landry Ch. ,Bianchini F., *The creative city*, Demoss:1995, p.11,Pieejams: <http://www.demos.co.uk/files/thecreativecity.pdf> [skatīts: 2016, 23.febr.]
20. Langer R., *Place images and place marketing, Department of Intercultural Communication and Management*. Copenhagen Business School, 2001
21. *Latvijas enciklopēdija*, 4 sēj.-R.:Valērija Belkoņa izdevniecība, 2007.-1024 lpp.
22. Latvijas Republikas Saeima, *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*. 68.–69. lpp. Pieejams: <http://www.pkc.gov.lv/nap2020/latvija2030> [skatīts: 2016, 25.febr.]
23. Latvijas Pašvaldību savienības izdevums žurnāls “Logs”, *Pašvaldības mārketinga stratēģija*. Pieejams: <http://news.lv/Latvijas-Pasvaldibu-savienibas-izdevums-zurnals-Logs/2013/07/01/pasvaldibas-marketinga-strategija> [skatīts: 2016, 25.marts]
24. Likumi LV. Latvijas Republikas tiesību akti. Par pašvaldībām. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57255> [skatīts: 2016, 25.marts]
25. Litavniece, L., Ežmale, S., *Pilsētu pievilcības koncepcijas pielietošanas iespējas Latvijā: Rēzeknes piemērs*. Pieejams: [http://www.lza.lv/LZA\\_VestisA/66\\_1-2/2\\_Lienite%20Litavniece.pdf](http://www.lza.lv/LZA_VestisA/66_1-2/2_Lienite%20Litavniece.pdf) [skatīts: 2016, 15.marts]

26. LR Likumi, Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums. Pieejams:  
<http://likumi.lv/doc.php?id=185993> [skatīts: 2016, 27.febr.]
27. LRIM, PMLP. *Latvijas iedzīvotāju skaits pašvaldībās pagastu dalījumā, Iedzīvotāju reģistra statistika uz 01.01.2015.* Pieejams  
<http://www.pmlp.gov.lv/lv/sakums/statistika/iedzivotaju-registrs> [skatīts: 2016, 05.aprīlis]
28. Lynch, K., *A Theory of Good City Form.* Cambridge, MA: MIT Press, 1981. Pieejams:  
[https://www.academia.edu/5448766/REPORT\\_ON\\_GOOD\\_FORM\\_CITY](https://www.academia.edu/5448766/REPORT_ON_GOOD_FORM_CITY) [skatīts: 2016, 23.febr.]
29. Mietule, I., Litavniece, L., *Pilsētu pievilcības novērtēšanas kritēriji reģionu attīstības kontekstā.* Sociālo zinātņu žurnāls. Latgales tautsaimniecības pētījumi. Nr.1(2). Rēzekne, 2010.
30. Mumford, L., *The City in History: Its Origins, Its Transformations, and Its Prospects.* New York: Harcourt, Brace and World, 1961. p.657
31. *Passage on City Twins Association.* Pieejams:  
<https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/79753875> [skatīts: 2016, 25.aprīlis]
32. Praude, V., Voznuka, J. *Teritoriālais mārketings.* Sociālo un humanitāro problēmu zinātniski pētnieciskais institūts. Baltijas starptautiskā akadēmija. Rīga. 2013, lpp.535.
33. Pūķis, M. *Pašu valdība.* Latvijas Pašvaldību savienība, 2010, 512 lpp.
34. Rainisto SK, *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States.* 2003. Pieejams:  
<http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [skatīts: 2016, 05.aprīlis]
35. Rīgas domes Pilsētas attīstības departaments. *Pilsētas mārketinga stratēģija. Pārskats par stratēģijas izstrādes teorētisko pamatojumu.* Rīgā, 2006. Pieejams:  
[http://sus.devel.lv/files/Teorijas\\_parskats.pdf](http://sus.devel.lv/files/Teorijas_parskats.pdf) [skatīts: 2016, 25.marts]
36. Rozīte, M., *Pilsētas tūrisms, tā attīstība un telpiskās izpausmes Rīgā.* Promocijas darbs. Latvijas Universitāte. Rīga 1999.
37. RTU, *Eiropas Komisijas ESPON 2013 programmas īstenošanas Latvijā iespēju analīze, 2008,* Pieejams: <http://www.vraa.gov.lv/uploads/GALA-ZINOJUMS-ESPON.pdf> [skatīts: 2016, 25.febr.]
38. Statistikaame vaadatud 27.05.2015. Pieejams <https://et.wikipedia.org/wiki/Valga> [skatīts: 2016, 05.aprīlis]
39. *Valkas novada attīstības programma 2015.-2022.gadam.* Pieejams: [http://valka.lv/wp-content/uploads/2011/11/Attist\\_programma\\_07\\_05\\_2015\\_gala\\_red\\_proj.pdf](http://valka.lv/wp-content/uploads/2011/11/Attist_programma_07_05_2015_gala_red_proj.pdf) [skatīts: 2016, 12.aprīlis]

40. Valkas novads. *Tiekas, lai risinātu pārrobežas šķēršļus*, Pieejams:  
<http://vpb.valka.lv/lv/valkas-novads-1/pasvaldiba-1/tiekas-lai-risinatu-parrobezas-skerslus>  
 [skatīts: 2016, 10.maijs]
41. Vilka.I. *Pilsētas mārketinga stratēģija*. Rīgā: 2006. Pieejams:  
[http://www.sus.lv/sites/default/files/media/faili/teorijas\\_parskats.pdf](http://www.sus.lv/sites/default/files/media/faili/teorijas_parskats.pdf) [skatīts: 2016,  
 25.marts]
42. Vozņuka, J., *Teritoriālā mārketinga koncepcijas izmantošana Latgales reģiona attīstībā*. Promocijas darbs. Rīga. 2010. Pieejams:  
[https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5052/16843-Jekaterina\\_Voznuka\\_2010.pdf?sequence=1](https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5052/16843-Jekaterina_Voznuka_2010.pdf?sequence=1) [skatīts: 2016, 20. febr.]
43. VRAA (Valsts reģionālās attīstības aģentūra). *Teritoriālā mārketinga stratēģija Latvijas pašvaldībām. Metodoloģija*. 2013. Pieejams:  
[http://www.vraa.gov.lv/uploads/ronalda/home\\_market/tmss\\_171213\\_1\\_methodology\\_lv.pdf](http://www.vraa.gov.lv/uploads/ronalda/home_market/tmss_171213_1_methodology_lv.pdf) [skatīts: 2016, 25.marts]
44. VRAA (Valsts reģionālās attīstības aģentūra). *Latvijas pilsētu sociāli ekonomiskas attīstības tendences*. Rīga: 2007-2008. Pieejams:  
[http://www.vraa.gov.lv/uploads/documents/petnieciba/petijumi/Petijums\\_Latvijas%20pilsētu%20sociali%20ekonomiskas%20attistibas%20tendences1.pdf](http://www.vraa.gov.lv/uploads/documents/petnieciba/petijumi/Petijums_Latvijas%20pilsētu%20sociali%20ekonomiskas%20attistibas%20tendences1.pdf) [skatīts: 2016, 25.marts]
45. VRAA (Valsts reģionālās attīstības aģentūra). *Reģionālās politikas pamatnostādnes 2013.-2019.gadam (informatīvā daļa)*. Rīga, 2013.
46. VRAA (Valsts reģionālās attīstības aģentūra). *VII Pašvaldību teritoriju grupu attīstības raksturojums*. Pieejams: [http://www.vraa.gov.lv/uploads/7-8\\_lv.pdf](http://www.vraa.gov.lv/uploads/7-8_lv.pdf) [skatīts: 2016,  
 25.febr.]
47. Wirth L. *Urbanism as way of life*. The American Journal of Sociology. 1938.p.10.  
 Pieejams: [http://www.uni-leipzig.de/~sozio/mitarbeiter/m19/content/dokumente/614/Wirth\\_1938.pdf](http://www.uni-leipzig.de/~sozio/mitarbeiter/m19/content/dokumente/614/Wirth_1938.pdf) [skatīts: 2016,  
 25.febr.]
48. Zalamans, D., 2008, *Mental and Physical Borderlines in the Baltic Sea Region*, St. Petersburg. Pieejams [http://www.indepsocres.spb.ru/zalam\\_e.htm](http://www.indepsocres.spb.ru/zalam_e.htm) [skatīts: 2016,  
 05.aprīlis]
49. Zaļūksne, V., *Pilsēta ir sociāli ekonomisks fenomens*. Promācījas darbs. Jelgava 2014.  
 Pieejams: [http://llufb.llu.lv/dissertation-summary/regional-economics/Zaluksne\\_Viktorija\\_promoc\\_kopsavilkums2014\\_LLU\\_ESAF.pdf](http://llufb.llu.lv/dissertation-summary/regional-economics/Zaluksne_Viktorija_promoc_kopsavilkums2014_LLU_ESAF.pdf) [skatīts:  
 2016, 23.febr.]

50. Razāns, Andris. Samosts, Anvars. *Ziņojums par Latvijas-Igaunijas nākotnes sadarbību*.  
Pieejams: [http://www.vm.ee/sites/default/files/content-editors/Eesti-Lati\\_Koostooraport.pdf](http://www.vm.ee/sites/default/files/content-editors/Eesti-Lati_Koostooraport.pdf) [skatīts: 2016, 25.aprīlis]
51. *Котлер, Ф., Асплунд, К., Рейн И., Хайдер, Д. Маркетинг мест*. СПб.:  
Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, Питер: 2005

## PIELIKUMI

[1. pielikums]

### **Intervijas ar Valkas attīstības un projektu daļas vadītāju Janu Putniņu transkripts**

Vai var teikt, ka pilsēta šobrīd attīstās? Kas par to liecina?

**J.P.** Jā, noteikti var teikt, ka pilsēta un novads kopumā pamazām attīstās. Arvien vairāk notiek dažādi kultūras, sporta u.tml. pasākumi. Pamazām, bet attīstās arī uzņēmējdarbība. Pašvaldība aktīvi darbojas lai veicinātu uzņēmējdarbību: no 2016.gada tiek īstenota Grantu programma “Attīsti uzņēmējdarbību Valkas novadā!”; pašvaldība 2016. un 2017.gadā plāno īstenot vairākus uzņēmējdarbības atbalsta projektus programmās 5.6.2. specifiskā atbalsta mērķim “Teritoriju revitalizācija, reģenerējot degradētās teritorijas atbilstoši pašvaldību integrētajām attīstības programmām” un 3.3.1. specifiskā atbalsta mērķim “Palielināt privāto investīciju apjomu nacionālas un reģionālas nozīmes centros, veicot ieguldījumus uzņēmējdarbībai nozīmīgā infrastruktūrā atbilstoši pašvaldības integrētajām attīstības programmām.

Kādās jomās un kā notiek sadarbība ar kaimiņpilsētu?

**J.P.** Sadarbība ar Valgas pilsētu un Valgas apriņķi notiek visās jomās- izglītības, kultūras, sporta, uzņēmējdarbības u.tml. Lielākā daļa kultūras un sporta pasākumi tiek rīkoti sadarbībā ar kaimiņpilsētu, ne tikai informācijas apmaiņā par kaimiņpilsētas pasākumiem, bet arī organizatoriski. Valka – Valga lielākā daļa pasākumu ir starptautiski – tajos piedalās gan Latvijas, gan Igaunijas pārstāvji. Sadarbība notiek arī izglītības jomā: Valkas Mākslas skolā jau vairākus gadus mācās bērni no Valgas gan krievu valodas, gan igauņu valodas plūsmā. Daļa no krievvalodīgajiem Valgas bērniem apmeklē Valkas Mūzikas skolu. Valkas jaunieši arodizglītību apgūst Valgas arodskolā. Valkas novada dome sadarbībā ar Valgas pilsētas domi reizi gadā organizē Valgas – Valkas Uzņēmēju sporta dienu. Sporta dienas mērķis ir iepazīties ar kaimiņpilsētas uzņēmējiem, nodibināt sadarbības kontaktus un jautri un aktīvi pavadīt laiku.

Kādi līdzšinējā praksē ir veiksmīgākie sadarbības piemēri? Kādos apstākļos, kam pateicoties tie radās un attīstījās? Kādas bija problēmas, kādi riski, kas ar šo ideju notiek pašreiz? Vai tai ir plānota pēctecība nākotnē?

**J.P.** Veiksmīgi sadarbības piemēri ir daudz. Sadarbība notiek ne tikai ikdienas darbā (reizi mēnesī notiek sanāksmes kurās piedalās Valkas novada, Valgas pilsētas un Valgas apriņķa



pārstāvji) un regulāru pasākumu organizēšanā, bet arī kopēju projektu īstenošanā. Piem., Pedeles upes krasta sakārtošana, Valkas-Valgas dzelzceļa stacijas rekonstrukcija, Valkas Mākslas skolas attīstīšana, lai tajā var mācīties bērni un jaunieši no Igaunijas, kopēji tūrisma projekti (Tour de Est-0Lat, ViaHanseatica u.c.).

No 2016.gada Valka un Valga ir uzsākusi projekta „Valgas – Valkas Dvīņu pilsētas centra attīstība” (“Valga – Valka Twin – Town Centre Development”), kas paredzēts iesniegšanai Latvijas – Igaunijas pārrobežu sadarbības programmai 2014 – 2020. Projekta mērķi ir radīt kopēju Valgas – Valkas pilsētas centru ar kopīgu centrālo laukumu, tirgus laukumu un tirgus paviljonu Valkā un gājēju ielu, lai savienotu Valkas un Valgas luterāņu baznīcas (Sōpruse un Raiņa ielas). Plānotā atrašanās vieta: Valgā starp Sōpruse un Raja ielām un Valkā starp Raiņa un Rīgas ielām, ietverot bijušo vīna darītavas teritoriju Valgā.

Kopējas sadarbības pamatā ir ne tikai kopīgas intereses un attīstības vīzijas, bet arī labs personīgais kontakts.

Vai sadarbība tiek fiksēta rakstiski, ar līgumu, vai vairāk neformāli? Vai formāli sadarbības līgumi palīdz labāk veidot sadarbību vai risināt kādas grūtības?

**J.P.** Sadarbības līgums ar Valgas pilsētas valdi noslēgts 10.06.2011 un Valgas apriņķi 18.11.2010.

Kā sadarbība tiek novērtēta, analizēta un pilnveidota? Kāds ir šis pilnveidošanas mehānisms – sapulces, diskusijas?

**J.P.** Sadarbība tiek novērtēta un analizēta, lai varētu to pilnveidot. Katru mēnesi notiek sanāksmes, kurās piedalās pārstāvji no Valkas novada, Valgas pilsētas un Valgas apriņķa.

Vai var teikt, ka starp abām pilsētu pašvaldībām ir atšķirīgas intereses? Kā tiek atrasti kompromisi starp pašvaldību atšķirīgām interesēm?

**J.P.** Intereses un attīstības vīzijas ir līdzīgas. Mūsu kopīgā vēsture arī ir kā vienojošs faktors. Atšķirīgais starp mums ir tikai valoda un nedaudz mentalitātes. Kopējos pasākumos/projektos izmantojam pamatā angļu valodu (dažreiz arī krievu valodu). Mentalitātes atšķirības nav šķērslis, bet ieguvums, pieredze, atšķirīgs redzējums u.tml.

Ar ko jūsuprāt ir pārāka kaimiņpilsēta? Kādā jomā tai ir pārspēks? Kādas tai ir priekšrocības?

**J.P.** Valgas pilsētas priekšrocības: lielāka teritorija salīdzinot ar Valkas pilsētu, vairāk iedzīvotāju, vairāk attīstīta uzņēmējdarbība, labāks sociālais nodrošinājums u.tml.

Vai un kāda veida labumi ir no sadarbības? Kādus labumus pašvaldība vispār sagaida no sadarbības?

**J.P.** Valkas-Valgas sadarbības ieguvēji ir vietējie iedzīvotāji, tūristi, dvīņu pilsētas apmeklētāji. Pilsētas sevi pozicionē kā “1 pilsēta 2 valstis”.

Vai valodas barjera rada grūtības abu pilsētu sadarbībai?

**J.P.** Nē. Jaunieši un vidēja vecuma cilvēki saziņai vairāk izmanto angļu valodu, vecāka gadagājuma cilvēki – krievu. Abās pašvaldībās ir arī vairāki darbinieki kas pārzina igauņu / latviešu valodas.

Kā sadarbības procesā tiek iesaistīti pilsētu iedzīvotāji?

**J.P.** Visos, it īpaši sporta, kultūras pasākumos, izglītības sfēras projektos. Tūrismā.

Vai piekrītat, ka vienota Valkas un Valgas informācijas centra izveide gan atvieglotu darbu, gan būtu daudz efektīvāka?

**J.P.** Abu pilsētu informācijas centros ir pieejama informācija par kaimiņpilsētu. Kopējā Valkas-Valgas Centra attīstības projekta ietvaros plānots izveidot arī kopīgu informācijas punktu.

## Intervijas ar Valgas attīstības departamenta speciālisti Mariku Post (*Marika Post*) transkripts

Vai var teikt, ka pilsēta šobrīd attīstās? Kas par to liecina? Kādās nozarēs visaktīvāk notiek sadarbība?

**M.P.** Jā, pavisam noteikti tā var teikt. Dažādos amatos esmu bijusi klātesoša Valgas attīstībā jau 20 gadus un varu teikt, ka attīstība, īpaši pēdējos 5 gadus, ir ļoti strauja. To noteikti var vērot Valgas infrastruktūrā un Igaunijas labklājības attīstībā kopumā.

Kādās jomās un kā notiek sadarbība ar kaimiņpilsētu? Lūdzu mazliet raksturojiet sadarbību katrā nozarē atsevišķi (panākumi, iespējas, šķēršļi) - izglītība, sports, kultūra, uzņēmējdarbība, tūrisms, veselības aprūpe, nodarbinātība...

**M.P.** Sadarbība ar kaimiņpilsētu Valku notiek projektu viedā visdažādākās nozarēs. Izglītības nozarē veiksmīgs noteikti ir Valkas mākslas skolas piemērs, jo to dienu dienā apmeklē arī Valgas bērni, arī manējie, kaut gan jāpiemin, ka Valkas mākslas skola ir diezgan patālu, dažiem bērniem jāmēro pat 6-7 km, bet es domāju, ka tas ir tā vērts, jo pie mums Valgā šādas skolas nav. Citu skolu līmenī šāda sadarbība nenotiek valodas barjeras dēļ. Būtu grūti izveidot gan skolēniem, gan skolotājiem vienā valodā saprotamu pasākumu. Cilvēki pēc 40 gadiem tendenciozi nepārzina angļu valodu, bet cilvēki zem 30 nesaprot krievu valodu, it īpaši Valgā, jo pie mums krievu valoda skolās netiek mācīta. Es piekřītu, ka gan Valga, gan Valka maz uzmanības pievērš tieši jaunatnes problēmām un, līdz ar to, jauniešu aizplūšana turpinās. Valgā lepojamies ar mūsu poliklīniku, kuru regulāri apmeklē arī Valkas iedzīvotāji. Tūrisma ziņā cenšamies sadarboties. Daudz esam runājuši par apvienotu Tūrisma informācijas biroju. Domāju, ka tuvākajā nākotnē tāds noteikti būs. Tūristiem šis dvīņu pilsētu aspekts šķiet ļoti pievilcīgs, mums tas būtu jāizmanto.

Kā sadarbība tiek novērtēta, analizēta un pilnveidota? Kāds ir šis pilnveidošanas mehānisms – sapulces, diskusijas?

**M.P.** Kopā ar speciālistiem no Valkas regulārās un oficiālās sapulces ar domes pārstāvjiem notiek vienu reizi mēnesī, tomēr papildus tam ar Valkas attīstības departamentu „Skype” sarunājamies teju katru dienu. Projektu ir tiešām daudz, bet cilvēku grupa, kas pie tiem strādā tāda nav, tāpēc par saviem pienākumiem domāju no 7:00 rītā līdz pat gulētiešanai.

Ar ko, jūsaprāt, ir pārāka kaimiņpilsēta? Kādā jomā tai ir pārspēks? Kādas tai ir priekšrocības?

**M.P.** Par savu pilsētu Valgu varu teikt, ka mums priekšrocības ir finansiālajā ziņā. Valga ir lielāka, tajā ir vairāk iedzīvotāju un dzīves līmenis arī ir augstāks nekā cilvēkiem Latvijā. Nevarētu teikt, ka Valka būtu ar kaut ko pārāka, bet cilvēki, kas strādā pilsētas attīstības nozarē ir ļoti profesionāli un entuziastiski.

Vai valodas barjera rada būtiskas grūtības abu pilsētu sadarbībai?

**M.P.** Jā, noteikti. Šī barjera ir viens no lielākajiem šķēršļiem gan ikdienas dzīvē, gan projektos. Domāju, ka mēs būtu daudz tuvāki viens ar otru jau sen, ja šīs valodas nebūtu tik atšķirīgas. Līdz ar to arī ir sajūta, ka pilsētas joprojām ir sadalītas ne tikai telpiski, bet arī psiholoģiski.

Vai tuvākajā nākotnē ir paredzēts izstrādāt abu pilsētu kopēju mārketinga stratēģiju?

**M.P.** Par šo jautājumu ir runāts, tomēr tas ir sarežģīti. Mārketinga stratēģija aptver ļoti daudz nozares, bet mums nav speciālistu un finansējuma šiem speciālistiem, lai marketinga stratēģijas plāna punkti arī reāli un ar pozitīvu iznākumu darbotos dzīvē. Uzskatu, ka tas būtu brīnišķīgi, bet pagaidām šāda doma ir apstājusies.

Kā vērtējat domu izveidot abu pilsētu kopēju centru uz robežas? Ko no tā iegūtu?

**M.P.** Jā, vienots pilsētas centrs ir projekts, kas drīz tiks īstenots. Pie šī projekta strādājam ļoti cītīgi gan arhitektūras jautājumos, gan ideoloģiskajos. Esam priecīgi, ka tas beidzot tiks īstenots, jo tas būs viens solis tuvāk saukļa „Viena pilsēta-divas valstis” realizēšanai dzīvē. No tā iegūtu abas pilsētas, jo tas noteikti vairo kopējo teritorijas pievilcību.

Vai piekrītat, ka vienota Valkas un Valgas informācijas centra izveide gan atvieglotu darbu, gan būtu daudz efektīvāka?

**M.P.** Jā, noteikti ieguvēji būtu gan mēs, gan Valga, gan dvīņu pilsētas kopā.

Kādi ir galvenie draudi abu pilsētu veiksmīgai attīstībai nākotnē (cilvēku aizplūšana, jaunieši pēc mācībām nevēlas atgriezties ...)?

**M.P.** Jauniešu aizbraukšana, viennozīmīgi, ir galvenais drauds attīstībai. Gan Valgā, gan Valkā šī tendence tikai aug plašumā. Uzskatām, ka Valga ir perfekta pilsēta jaunajām ģimenēm. Tā ir tīra, sakārtota, ergonomiska, lai nokļūtu no vienas vietas uz otru nav nepieciešams ilgs laiks. Tomēr cilvēkus piesaistīt neizdodas zemā darba piedāvājuma dēļ.

Vai uzskatāt, ka izklaides iespējas jauniešiem un pieaugušajiem Valkā un Valgā ir pietiekoši?

**M.P.** Šis ir apburtais loks. Gribētos teikt, ka nē- nav pietiekoši, tomēr, ja pavēro izsludināto pasākumu vai projektu apmeklējumu, tad var secināt, ka cilvēkiem nav intereses. Pasākumi, īpaši tie, kas paredzēti tieši jauniešiem, ir ļoti, ļoti vāji apmeklēti. Kaimiņpilsētā pasākumus apmeklēt cilvēki nevēlas jau pieminētās valodas barjeras dēļ.

## Intervijas ar Valkas Tūrisma informācijas biroja speciālisti Diānu Aņinu transkripts

Lūdzu komentējiet domu par vienotu Valkas Valgas centra izveidi.

**D. A.** Doma ir ļoti laba. Šis jautājums jau tika pacelts un šāds risinājums piedāvāts lielā attīstības plāna 2014-2020 ietvaros, kur šobrīd noris projekts par Valkas/Valgas centra un gājēju ielas pārbūvi. Doma ir tāda, ka Valka un Valga šā konkursa rezultātā iegūs skaistu, un galvenokārt, abu pilsētu vienojošu telpu. Akcents tiks likts uz centrālo laukumu, kas būs ērti pielāgojams lielākiem pasākumiem, tādiem kā, Robežtirgus, pilsētas svētki, militārais festivāls un citiem. Interesanta ir filozofiskā doma par gājēju ielas izveidi, proti, ar tās palīdzību tiks savienotas Lugažu baznīca Valkas pilsētas centrā un Jāņa baznīca Valgas pilsētas centrā, jo šobrīd abas celtnes ir gan pilsētu simboli, gan arī augstākās pilsētu virsotnes, taču starp tām ir fiziskas barjeras. Gan centrālais laukums, gan gājēju ielas tiks radītas tādas, lai tās būtu piemērotas mazās uzņēmējdarbības attīstībai un veicinātu iedzīvotāju brīvā laika pavadīšanu ārpus mājas. Ir pamatota cerība, ka tiks atgriezts dzīvīgums pilsētas centrā. Tā kā pirmās iestrādes jau ir, atliek vien cerēt, ka viss iecerētais ne tikai izdosies, bet arī attīstīsies gana strauji.

Vai piekrītat, ka vienota Valkas un Valgas informācijas centra izveide gan atvieglotu darbu, gan būtu daudz efektīvāka?

**D. A.** Jā, tas būtu labs risinājums, jo Valkas Tūrisma informācijas birojā lielākoties informācija ir par Latviju, tās novadiem un pilsētām, bet Valgas apmeklētāju centrā attiecīgi vairāk par Igauniju. Dažreiz pilsētas apmeklētājus, diemžēl, nākas sūtīt uz Valgu pie kolēģiem. Valkas un Valgas kopēja informācijas centra izveide noteikti ļautu ietaupīt laiku un ērtības ziņā tas noteikti būtu arī labāks apmeklētājiem. Arī valodu ziņā tas būtu daudz veiksmīgāk, nekā ir šobrīd. Taču, risinājums par kopīgu informācijas centra izveidi nebūs iespējams, jo pavisam nesen Valgas apmeklētāju centrā tika uztaisīts pamatīgs remonts, kas uzliek viņiem saistības darboties tajās pašās telpās vēl 5 gadus.

Kādi ir galvenie draudi abu pilsētu veiksmīgai attīstībai nākotnē (cilvēku aizplūšana, jaunieši pēc mācībām nevēlas atgriezties ...)?

**D. A.** Vismaz Valkas novadā ir novērots, ka pēdējā laikā jaunās ģimenes tieši atgriežas atpakaļ no ārzemēm. Domāju, ka lielu lomu spēlē arī ģimene un vecāki. Dažkārt vecāki pat mudina bērnus meklēt labāku dzīvesvietu citur, jo ir zaudējuši ticību Valkai. Tomēr, domāju, ka lielākais drauds ir meklējams plašākā mērogā - pasaules politiskās situācijas ietekmē. Ja

Šengena zona slēgtu robežas nekontrolējamās emigrantu plūsmas dēļ, tad gan, dvīņu pilsētas Valka/Valga nevarētu veiksmīgi attīstīties.

Kas ir tās lietas, kas vislabāk jūsu prātā varētu nākotnē veidot Valkas un Valgas kopējo imidžu? Kā pie tā tiek strādāts?

**D. A.** Jau iepriekš minētais projekts par Valkas/Valgas centra pārbūvi. Tur varēs tikt organizēti lielie pasākumi, tirgi, pilsētas svētki u.c. Projektā tiks iekļautas arī šūpoles, kurās šūpojoties būs iespējams vienlaicīgi pabūt abās valstīs. Ikdienā arī piestrādājam pie reklāmas, Valkas/Valgas suvenīru veidošanas, kartes arī ir veidotas kopējas Valkai ar Valgu. Piedāvājot ēdināšanas, izmitināšanas iespējas, apskates objektus, pasākumus - stāstām ne tikai par Valkas pusē pieejamām iespējām, bet arī Valgas pusē. Reklamējam sevi kā dvīņu robežpilsētas Valku/Valgu, jo taču tieši ar to mēs atšķiramies un esam īpaši, vai ne? Divas dažādas kultūras noteikti spēj piesaistīt tūristus un tas ir aktīvi jāizmanto.

Vai var teikt, ka daudzi iedzīvotāji ir iesaistīti un ieinteresēti tūrisma attīstībā: vai daudz ir iedzīvotāji, kas tiešā veidā gūst labumu no tūrisma? (mazie, mikro uzņēmumi un individuālie komersanti, kas darbojas tieši tūrisma jomā)

**D. A.** Ar amatniekiem un mājražotājiem šī situācija, diemžēl, nav tik laba kā mēs vēlētos. Tādu mums ir diezgan, taču lielākā daļa no viņiem nevēlas uzņemt pie sevis tūristus un citus interesentus. Daudz ko nosaka arī tas, ka nav nokārtota saimnieciskā darbība oficiāli. Kādu gadu tika pat veidoti kursi, lai pastāstītu cilvēkiem, ka nokārtot lietas oficiāli nav nemaz sarežģīti, taču atsaucība bija maza un rezultāts arī. Ļoti ceru, ka šī situācija mainīsies ar biedrības "Ziemeļgarša" izveidi. (Šī biedrība ir nodibināta, lai atbalstītu un apvienotu Valkas novada mājražotājus, mājamatniekus un citus produktu radītājus, kā arī, lai sekmētu viņu produkcijas realizāciju un noieta tirgu.)

Vai uzskatāt, ka izklaides iespējas jauniešiem un pieaugušajiem Valkā un Valgā pietiekoši?

**D. A.** Jauniešiem joprojām ir pieejams jauniešu birojs, drīz būs arī jaunas atjaunotas telpas. Pulciņu arī manuprāt bērniem un jauniešiem gana mūsu mazajā pilsētā. Jautājums ir vienīgi par to, - vai un ko vēlas darīt. Savukārt, kultūras nams rūpējas par plašu un dažādiem vecumiem paredzētu pasākumu programmu. Pasākumi ir tiešām interesanti un augsta līmeņa. Ja runājam par Valkas un Valgas sadarbību, tad jāsaka, ka izklaides ziņā abu pilsētu sadarbība nedaudz "bremzē", galvenokārt, valodas barjeras dēļ. Maz ir tādu pasākumu, ko igauņi vēlētos apmeklēt mūsu pusē un otrādi. Protams, te neiet runa par lielajiem, kopīgi organizētajiem pasākumiem (Robežtirgus, pilsētas svētki, sporta pasākumi u.c.). Manuprāt iespēju ir tiešām daudz - ir tikai jāgrib!

Vai ir pietiekošs naktsmītņu un ēdināšanas iespēju piedāvājums?

**D. A.** Ja skatās abas pilsētas kopumā, tad jā. Mūsu pusē vairāk ir kafējnīcas, „Jumī” „ļoti daudzi igauņi nāk ēst, pērk konditoreju. Valgā ir augstāka līmeņa restorāni, kur var rīkot svarīgas tikšanās vai piedāvāt tur pavakariņot "svarīgiem" cilvēkiem. Līdzīgi ir arī ar izmitināšanu. Valgā ir viesnīca, mums vairāk viesu nami. Lielu pasākumu laikā, šķiet tomēr, ka pietrūkst vēl kāds hostelis vai viesu māja, kur izmitināt lielāku skaitu cilvēku, taču vienmēr paceļas jautājums - cik rentabli tas būs ikdienā. Cerīgs un joprojām aktuāls jautājums par lielo muižas punktu Rūjienas ielā - tur ar laiku būšot hostelis.

Kas ir vislielākie draudi abu pilsētu sadarbības attīstībai?

**D. A.** Vienas vai otras puses nevēlēšanās/nespēja turpināt sadarbību. Lai gan, nezinu, kas varētu notikt, lai kaut kas tik krasi mainītos uz sliktu pusi. Līdz šim sadarbība ir bijusi ļoti veiksmīga visās jomās - sportā, kultūrā, tūrismā un pārējās. Protams, katra puse arī pievērš ļoti lielu uzmanību savas pilsētas attīstībā uz savas valsts fona, bet pilnīgi noteikti, abas puses apzinās to, cik mūsu pilsētas ir unikālas un īpašas un, ka pie tā ir daudz jāstrādā un jāattīsta.

## Intervijas ar Valgas tūrisma informācijas biroja speciālisti Čati Uibopū (*Chaty Uibopuu*) transkripts

Lūdzu, novērtējiet Valgas un Valkas tūrisma informācijas centru savstarpējo sadarbību.

**Č.U.** Abu pilsētu tūrisma centru sadarbību nevarētu nosaukt par ļoti ciešu vai labu. Informācijas telpā šo sadarbību bieži vien nepamatoti slavē un pārvērtē. Reāli dažās lietās sadarbība ir vērojama, bet to nekādi nevarētu nosaukt par pietiekamu un ciešu. Vēl ir jāiegulda ļoti liels un apjomīgs darbs, lai sadarbība stiprinātos. Starp Valku un Valgu ir jūtama gan telpiska, gan psiholoģiska nošķirtība, to varētu izskaidrot ar ļoti atšķirīgām abu valstu valodām un mentalitāti. Gan igauņi, gan latvieši ir diezgan intraverti.

Gan Valkā, gan Valgā informācijas centri ir viegli atrodamī un pieejami pilsētu apmeklētājiem, kas ir būtisks faktors. Tā kā abas pilsētas ir mazas, tad tās viena otru papildina un šis aspekts būtu jāattīsta vēl vairāk. Tādejādi tiktu ietaupīti finansiālie līdzekļi, varētu piedāvāt daudzveidīgākus dažāda veida pakalpojumus un tie nepārklātos abās kaimiņpilsētās.

**Č.U.** Vienojoša, nenoliedzami, ir upe Pedele, kas tek cauri abām pilsētām. Jau vairākus gadus tās krasti un piederošā teritorija ir sakārtota un pieejama abu pilsētu iedzīvotājiem. Valgā ir viena augstāka līmeņa viesnīca un vairāki viesu nami, kur var apmesties pilsētas apmeklētāji. Uzskatu, ka piedāvājums ir apmierinošs dažāda līmeņa apmeklētājiem. Tapāt pilsētā ir pietiekami daudz ēdināšanas iespējas dažādām gaumēm. Līdz ar to var teikt, ka Igaunijas pusē šis piedāvājums ir pietiekošs un arī apmierinošas kvalitātes. Savukārt, Valkā ir trīs bistro un kafejnīca, ko iecienījuši arī Valgas iedzīvotāji. Ar informācija par kafejnīcām Valkā labprāt dalāmies ar savas pilsētas apmeklētājiem. Valkā viesnīcu nav, bet ir dažas viesu mājas un hosteļi. Valka ir pārāka ar to, ka tur ir brīvdabas estrāde, kur iespējams rīkot liela mēroga pasākumus, Valgā diemžēl tādas nav. Labvēlīgs ģeogrāfiskais novietojums attiecībā pret netālajiem, populāriem tūristu galamērķiem. Valga un Valka atrodas tuvu Otepei un Sangastei, kas bieži ir tūristu galamērķis

Kā Jūs vērtējat ideju par vienotu Valkas un Valgas tūrisma informācijas centru? Kāds būtu ieguvums no tā?

**Č.U.** Domāju, ka tas būtu apsveicami, bet tikai pie noteikuma, ja šis centrs atrastos uz robežas.

Kādi faktori negatīvi ietekmē pilsētas attīstības un izaugsmes iespējas?

**Č.U.** Vislielākie draudi ir tas, ka cilvēki vel aizvien pamet pilsētu, un pamatā tas ir tādēļ, ka trūkst darba vietas un profesionālās izaugsmes iespējas. Šeit, valsts perifērijā, algu līmenis ir



ievērojami zemāks, kā tas ir tuvāk galvaspilsētai. Citas lielākās pilsētas, it sevišķi jauniešiem, spēj piedāvāt labākas pašattīstības iespējas, ka arī izklaides iespējas.

Kas būtu jādara, lai uzlabotu pilsētu sadarbību, reputāciju un pilsētu tēlu?

**Č.U.** To var uzlabot izstrādājot kopīgu abu pilsētu mārketingu un aktīvi strādājot pie tā visos pašvaldības līmeņos un institūcijās.

Vai var teikt, ka daudzi iedzīvotāji ir iesaistīti un ieinteresēti tūrisma attīstībā: vai daudz ir iedzīvotāji, kas tiešā veidā gūst labumu no tūrisma? (mazie, mikro uzņēmumi un individuālie komersanti, kas darbojas tieši tūrisma jomā)

**Č.U.** Vajadzētu tā būt, jo tas dotu papildus ienākumus, bet diemžēl iesaistīto ir maz. Varbūt cilvēki baidās, jo trūkst informācijas... Vēl pie vainas varētu būt fakts, ka tūrisma aktivitātēm Valgā ir izteikti sezonāls raksturs.

Jūsuprāt, vai ir pietiekošas brīvā laika pavadīšanas iespējas Valgas un Valkas iedzīvotājiem?

**Č.U.** Valkā atrodas brīvdabas estrāde, kur koncertos piedalās arī Valgas iedzīvotāji, bet tas nenotiek bieži. Jāteic, ka kultūras pasākumus iedzīvotāji kaimiņpilsētās apmeklē nelabprāt, un tas ir saprotams, jo šādos pasākumos it īpaši pastāv valodas barjera. Cilvēki labprāt apmeklē blakus esošās pilsētas tirdzniecības vietas, it īpaši brīvdienās. Vasarā Valgas iedzīvotāji iecienījuši atpūtu pie Zāģezera Valkā. Kopējai saziņai galvenokārt tiek izmatota krievu valoda.

## Intervijas ar Valgas uzņēmējdarbības un attīstības speciālistu Stenu Otsmā (*Sten Otsmaa*) transkripts

**S. O.** Sākotnēji gribu teikt, ka šīs ir manas personīgais viedoklis un tas nebūt nav oficiālais Valgas pilsētas valdes viedoklis. Nu, tad parunāsim tagad par mārketingu un sadarbību... Līdz šim nav izveidots vienots mārketinga un attīstības stratēģijas plāns. Bet tas nenozīmē, ka nekas nenotiek. Var teikt tā, ka procesi šajā jomā notiek, bet tie nav noformēti konkrētā dokumentā. Principā sanāk tā, ka mēs darbojamies no viena projekta līdz nākamajam, no viena pasākuma līdz nākamajam, bet nav stingru vadmotīvu kam sekot. Tas īsti pareizi nav. Protams ir veiksmīgi izveidoti dažādi kopīgi elementi kas vieno pilsētas, piemēram, sauklis "Viena pilsēta, divas valstis", arī vizuālais logo noformējums, vēl arī dažādi suvenīri... Nu jā, ir arī daži lieli pasākumi, ko pilsētas organizē kopā. Iestrādes ir un pie tam ļoti labas, bet manuprāt tās tomēr netiek pietiekami izmantotas, lai no tā gūtu kādu lielāku labumu ilgtermiņā. Saskaņoti principi un mērķtiecīgas mārketinga darbības noteikti veicinātu abu pilsētu attīstību. Kopējā stratēģija ir svarīga, lai pilsētas tuvinātos iecerei veidot vienotu veselumu. Līdz ar to tās iegūtu daudz lielāku spēku un arī nozīmīgumu katra savā valstī. Manuprāt no kopīgas mārketinga stratēģijas labumu varētu iegūt gan uzņēmēji, gan iedzīvotāji. Arī tūristiem un pilsētas apmeklētājiem būtu skaidrs, ka patiesībā Valka un Valga nemaz nav tik tālas un mazas pilsētiņas valsts nomalē, bet īstenībā tās ir unikālas un neparastas pilsētas un tās ir vērts apmeklēt. Labi ir tas, ka atrodamies vienotā Šengenas telpā, jo tas ļauj izzust robežām un dod iespējas veidot savu dzīvi un biznesu principā jebkur. Ar to es gribu teikt, ka ne uzņēmējdarbībai, ne iedzīvotājiem, ne pašvaldības institūcijām nav jāapstājas pie robežām, tās droši var gan ar darbiem, gan idejām iet tām pāri. Domāju, ka darbojoties pēc kopīga mārketinga stratēģijas plāna pilsētas varētu piesaistīt lielākas investīcijas. Protams pilsētu mērķiem ir jābūt līdzīgiem. Šobrīd pilsētas ir gan psiholoģiski gan fiziski sadalītas. Ir daudz darba lai šo barjeru nojauktu. Mērķtiecīgi izstrādāts mārketinga stratēģijas plāns būtu labs sākums, jo dotu precīzas norādes un virzienus, kuros darboties. Šādam plānam viennozīmīgi ir jābūt tādām, kas nekādā ziņā netiek pretnostatīts pilsētu attīstības plāniem. Tātad pamats ir katras pilsētas attīstības plāns, un, izejot no tā, ir jāveido kopīgā attīstības stratēģija.

Vai var teikt ka Valkas un Valgas pašvaldību sadarbība šobrīd ir pietiekoši veiksmīga? Kādi ir veiksmīgākie sadarbības piemēri?

**S. O.** Jā, mēs varam droši teikt, ir jomas kur šī sadarbība ir īpaši laba, piemēram uzņēmējdarbība. Cilvēki no Valkas katru dienu dodas uz darbu Valgā un arī otrādi. Ļoti aktīva ir sadarbība starp pašvaldības institūcijām. Apsveicama ir lielā vēlme sadarboties pārvaldes

līmenī, jo tas tomēr ir visa sakums, un es droši varu apgalvot, ka tas tā pavisam noteikti ir. Īpaši gribu uzsvērt ideju, kas pamazām sāk realizēties - tā ir kopīga abu pilsētu centrālā laukuma izveide uz robežas. Domāju, ka tas arī būs jauns sākums daudzām labām idejām. Arī tūristu piesaistei. Aktīvi ir jāstrādā, lai mūsu pilsētas iegūtu maksimālu labumu no starptautiskā „Via Hanseatica” maršruta. Citās jomās diemžēl es neesmu kompetents.

Vai jūs domājat, ka valodas barjera ir šķērslis sadarbībai?

**S. O.** Nē, es nedomāju.

Ar ko Valka un Valga ir pārākas viena par otru? Kādi ir trūkumi, iespējas, atšķirības, priekšrocības?

**S. O.** Pilsētas atrodas ļoti labā vietā, lai līdz tām ērti varētu nokļūt. Mīnus ir sabiedriskā transporta neesamība pilsētās. Bet pats lielākais trūkums ir tas, ka ne Valkā, ne Valgā nav atrakcijas, ko parasti meklē tūristi, kad dodas atvaļinājuma ceļojumā. Šobrīd Valgai ir kāds plāns saistībā ar jau iesākto militāro tēmu. Mēs mēģinām to attīstīt, un esmu pārliecināts, ka potenciāls šajā idejā ir ievērojams.

Šobrīd lielākie draudi un neveiksmes ir saistītas ar to, ka mēs nevaram tūristus „dabūt laukā no savām mašīnām”. Caur abām pilsētām plūst ievērojams skaits tūristu, bet visi viņi šeit ir tikai caurbraucot. Mums ir jāpanāk, lai viņi šeit uzkavētos ilgāk. Lūk, tas ir atkal marketinga lauciņš, kur aktīvi jāstrādā.

Vai palīdzētu kopīga Valkas un valgas tūrisma informācijas centra izveide?

**S. O.** Tā ir apsveicama ideja, un es zinu, ka tas tiks īstenots līdz ar kopējā pilsētas lakuma izveidi.

Kas ir tas kas negatīvi ietekmē pilsētu attīstību?

**S. O.** Kā jau visur mazajās pilsētās un laukos – cilvēki aizplūst. Jauniešiem protams ir jādodas prom, lai mācītos, bet normāli būtu, ja viņi atgrieztos, bet tā tomēr nav. Protams Valgai ir grūti konkurēt ar Tartu un Tallinas piedāvātam izklaides iespējām.

Kas spētu veicināt pilsētas reputāciju un tēlu?

**S. O.** Kaut ko jaunu ir grūti ģenerēt, un es domāju, ka mākslīgi nevajag darīt kaut ko, tikai ar domu, lai pilsēta kļūtu slavena. Viss, kas laika gaitā tiek darīts, arī ir tas, kas padara pilsētu pazīstamu. Būtiski ir pievērst uzmanību kā komunikācija tiek veidota ārpus pilsētas robežām, tātad, kā mūs redz citi? Ko mēs paši stāstām par savu pilsētu? Vai esam tās patrioti? Cik mēs paši apzināmies un popularizējam šo Valkas un Valgas unikalitāti?

Vai Valgā daudzi iedzīvotāji ir ieinteresēti un iesaistīti tūrisma un tūrisma nozarē?

**S. O.** Nē, diemžēl tādu ir pavisam maz.

Kā ir ar brīvā laika pavadīšanas iespējām vietējiem?

*S. O.* Brīvā laika pavadīšanas iespējām abās pilsētās ir vērojami uzlabojumi. Lietas notiek daudz ātrāk, kā agrāk. Tas ir pasveicami. Bet esmu saskaries ar to, ka mums bieži vien ir ideja, bet pietrūkst drosmē šo ideju īstenot. Mums vienmēr ir bail, ka varbūt ne visiem tā patiks, ne visi izmantos, bet ja ideja ir laba, tad vienmēr atradīsies grupa kas šo ideju izmantos.

## **Valkas novada domes priekšsēdētāja Venta Armanda Kraukļa intervija laikrakstam “Valkas Novada Vēstis”**

Valkas domes priekšsēdētājs Vents Armands Krauklis stāstot par Valkas un Valgas sadarbību īpaši uzsver sporta nozari, kur kā unikāls un nebijis projekts ir basketbola kluba «Valka/Valga» izveide. V. A. Krauklis saka: “Personīgs gandarījums man ir par unikālā basketbola kluba «Valka/Valga» izveidi. Ja sākumā Latvijas basketbola savienība skatījās uz klubu ar zināmu smaidiņu – tagad redzam, ka basketbola klubs spēlē Latvijas Basketbola līgā un tā vārds izskan visā Latvijā. Esam priekšā klubiem ar trīs, četras un piecas reizes lielākiem budžetiem. Tas atkal pierāda to, ka kopā ar igauņiem varam izdarīt patiesi unikālas lietas, jo nekur pasaulē šādu klubu, kuri spēlētu abās nacionālajās līgās un kur puse spēlētāju ir no vienas valsts un otra puse spēlētāju no otras valsts, nav. Un tā ir viena no lietām, kas veido mūsu pilsētu tēlu”. V. A. Krauklis arī atzīmē, ka Valkas apmeklētāji “ir patīkami pārsteigti par mūsu brīnišķīgo infrastruktūru, sakoptajiem Pedeles krastiem, iespēju iepirkties vai baudīt vienas vai otras puses virtuvi un arī daudzus lielveikalus. Ja mēs dzīvošanu vienā pilsētā divās valstīs uztveram, kā pašu par sevi saprotamu, tiem, kas atbrauc, ir absolūts pārsteigums, ka salīdzinoši mazā teritorijā, cilvēku dzīvei ir radīti tādi apstākļi, kādi nav pat lielākās pilsētās. Pozitīvi ir tas, ka katrs no šiem cilvēkiem pēc tam ir arī kā vēstnieks un par mūsu pilsētu stāsta citiem.”

Valkas domes priekšsēdētājs norāda, ka vēl līdz šim nav izdevies atrisināt Valkas un Valgas problēmjautājumus, kas skar nodokļus, medicīnu un daļēji arī izglītību. Nesakārtotās attiecības jūtam samazina budžetu, jo viss ir kopā ļoti saistīts. Kā galveno problēmu viņš min to, ka “Latvijas valdības ir tik nestabilas un tik bieži mainās, ka, tiklīdz kā izdodas ministrus pārliecināt, ka vajadzētu īpašu risinājumu Valkas un Valgas situācijai, tā atkal valdība ir kritusi, un viss jāsāk no sākuma. Taču esam neatlaidīgi, un domei ir arī ļoti labs kontakts ar igauņu kolēģiem. Darbu turpināsim, un es tomēr ceru, ka pakāpeniski mums izdosies arī šīs te lietas atrisināt.” Valkas domes priekšsēdētājs norāda, ka vēl līdz šim nav izdevies atrisināt Valkas un Valgas problēmjautājumus, kas skar nodokļus, medicīnu un daļēji arī izglītību. Nesakārtotās attiecības jūtam samazina budžetu, jo viss ir kopā ļoti saistīts. Kā galveno problēmu viņš min to, ka “Latvijas valdības ir tik nestabilas un tik bieži mainās, ka, tiklīdz kā izdodas ministrus pārliecināt, ka vajadzētu īpašu risinājumu Valkas un Valgas situācijai, tā atkal valdība ir kritusi, un viss jāsāk no sākuma. Taču esam neatlaidīgi, un domei ir arī ļoti labs kontakts ar igauņu kolēģiem. Darbu turpināsim, un es tomēr ceru, ka pakāpeniski mums izdosies arī šīs te lietas atrisināt.”

2015. gada nogalē Valkā un Valgā vizītē ieradās Eiropas Komisijas Reģionālās politikas ģenerāldirektora padomnieks Maikls Ralfs un EK Reģionālās politikas Pārrobežu sadarbības nodaļas vadītāja Agnese Monfrē, lai atzīmētu starp Igauniju un Latviju pastāvošo *Interreg* sadarbību un popularizētu sabiedrisko apspriešanu par šķēršļiem pierobežā. Aplūkojamo tēmu loks pārrobežu sadarbības kontekstā bija veselības aprūpe, izglītība, transports, uzņēmējdarbība un nodarbinātība, vides jautājumi, kopējā pilsētvide. Valkas pilsētas mērs akcentēja, ka ļoti svarīgs ir jautājums, lai tieši Igaunijas un Latvijas valdību līmenī tiktu ātrāk risināti veselības pakalpojumu pieejamības jautājumi. Arī sabiedriska transporta kustība starp abām pilsētām neatrisinātais jautājums, kas ir būtisks abu valstu iedzīvotājiem. Kā piemēru V.A.Krauklis min nokļūšanu ar sabiedrisko transportu līdz Valgas stacijai pa labāku ceļu, jo Lugažu stacija, kas ir Latvijas pusē, ir sasniedzama pa sliktāku ceļu segumu. “Tur iet autobuss, to subsidē valsts, bet līdzko mēs runājam par Valgu, ir valsts robeža, kas traucē šo lietu atrisināt”, atklāj Valkas mērs. Kā ārkārtīgi nozīmīgu pašvaldības vadītājs min nodokļu aprēķina jautājumu, uzsverot, ka abas pašvaldības ļoti daudz dara, lai būtu darbaspēka kustība: “Mums ir svarīgi, lai cilvēkiem ir darbs un viņi nebrauc prom no valsts. No tāda viedokļa nav tik svarīgi, vai valcēnietis strādā Valgā un otrādi, svarīgi, ka viņš ar ģimeni ir šeit. Līdz ar to ir jēga, kāpēc mēs kā pašvaldības pastāvam – lai cilvēkiem būtu labāka dzīve. Bet realitāte ir tāda - līdzko viņš strādā otrā valstī, tā zaudē abu pušu budžeti un līdz ar to paši cilvēki, jo pašvaldības nevar pienācīgu līdzekļu apjomu ieguldīt izglītībā, ielu remontos un citā infrastruktūrā. V.A.Krauklis norāda, ka šis jautājums prasa izņēmumu un izmaiņas valsts likumdošanā, vai arī speciāla līguma noslēgšanu. “Desmit gadu pārrunas par šo jautājumu ir bez rezultātiem, tai pašā laikā cilvēku skaits, kas strādā robežas otrā pusē kopš ir ieviests eiro, aug ar katru gadu. Ja kādreiz tie bija desmit, tagad jau simti cilvēku un tā jau ir nopietna ietekme uz budžetu”, stāsta mērs. “Protams, arī kopējā statistikā tas uzreiz izskatās tā – ja cilvēks strādā Igaunijā, tad Latvijā par viņu nav datu ne Nodarbinātības valsts aģentūrai, tas neparādās arī kopējā statistikā. Līdz ar to parādās kropļojošs skats par to, kas īsti šajā reģionā notiek. Bieži statistika ir krietni vien sliktāka nekā reālā dzīve. Savukārt investors, kad lemj – nākt vai nenākt, viņš skatās uz oficiālo statistiku, līdz ar to mēs pazaudējam arī daļu investīciju”<sup>95</sup>.

---

<sup>95</sup> Valkas novads. *Tiekas, lai risinātu pārrobežas šķēršļus*, <http://vpb.valka.lv/lv/valkas-novads-1/pasvaldiba-1/tiekas-lai-risinatu-parrobezas-skerslus>