



Pašvaldības stratēģiskās vadīšanas pamati

Māris Pūķis, Dr.oec.



Kāpēc vajadzīga iekšējā stratēģija?

Valsts plānošanas sistēma (Attīstības plānošanas sistēmas likums) ir domāta valsts politikas īstenošanai

Pašvaldība autonomo funkciju daļā ir tiesīga un tai ir pienākums īstenot savu politiku (likuma ietvaros)

Ārējam dokumentam jānodrošina valsts resursu pieejamība, iekšējam - savu resursu labāks izlietojums



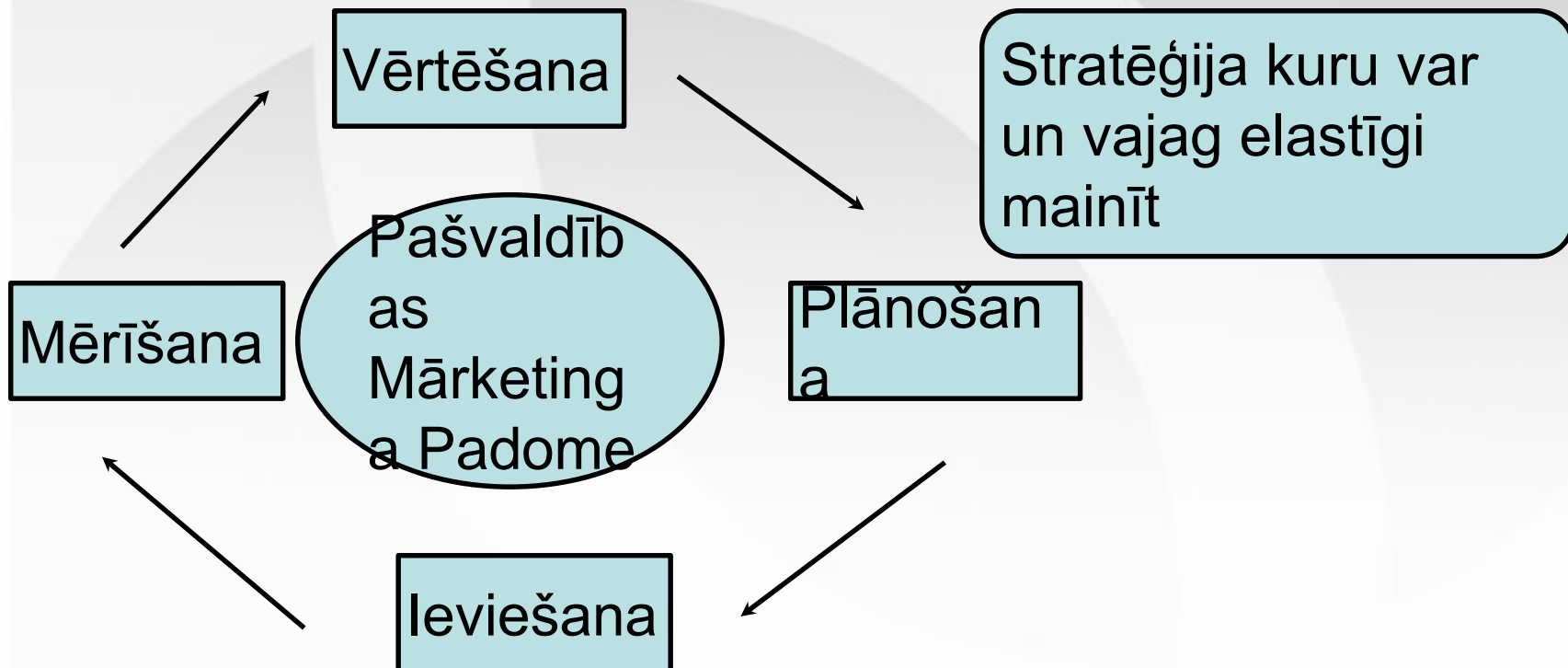
Atšķirība starp procesu un plānošanu

Process ir pastāvīgi veicama darbība, kura elastīgi reaģē uz ārējām un iekšējām pārmaiņām

Īstermiņa, vidēja termiņa vai ilgtermiņa politikas plānošanas dokuments domāts, lai iedzīvotāji un valdība kontrolētu pašvaldības

Stratēģiskā vadīšana ir process nevis plāns

- Procesa organizācija





Pamatjēdzieni no privātā sektora mārketinga stratēģijas



Mārketinga cikls

Situācijas analīze

Vīzija – misija – mērķi

Stratēģiskās iniciatīvas

Taktika

Ieviešana

Kontrole (monitorings + izmaiņu vadīšana)



Mārketinga mikslis

Vienkāršākais gadījums (ir dažādi pilnveidošanas varianti) – 4 P (product, price, place, promoting)

Produkts

Cena

Vieta

Virzīšana tirgū



Tirgus analīze

Pircēji (produkta potenciālie lietotāji)

Konkurenti (tāda pat vai līdzīga produkta piegādātāji)

Potenciālo priekšrocību meklēšana

Sabiedroto atrašana

Mērķu uzstādīšana kā analīzes rezultāts

Analīze ietver visas mārketinga mikšļa sastāvdaļas



Mērķa sastāvdaļas

Izvēlēti tirgus segmenti

Izvēlēti produkti, ar ko saglabāt (iekarot) šos segmentus

Uzstādīti ieguvumi (vienkāršākajā gadījumā – plānotā peļņa)



Stratēģijas, taktikas un rīcības elementi

Var tikt sakārtoti atbilstoši mārketinga
mikslim un atbilstoši prognozējamajam
produkta dzīves ciklam



Privātā sektora mārketinga attīstības etapi

Atkarībā no tirgus situācijas mainījās pieeja

Piemērs ar vienkāršotu privātās
uzņēmējdarbības attīstību ir viela
salīdzināšanai ar publisko sektoru

Pieaugot konkurencei arī publiskais sektors
iziet līdzīgus etapus



Pēc 2.pasaules kara

Saimniecība sagrauta

Preču un pakalpojumu trūkst

To kas saražots ir viegli pārdot

Dominē – centieni vairāk saražot, lai
varētu vairāk nopelnīt

Akcenti – uz ražošanu



60-ie gadi

Produktu vairs netrūkst

Pircējs izvēlas, kas viņam derīgs

Jāražo kvalitatīvu produktu

Orientācija uz kvalitatīvāka produkta
ražošanu



70-ie gadi

Tirgus piesātināts ar dažādas kvalitātes produktiem

Pircējs pērk to, kas labāk reklamēts

Akcenti uz reklāmas kampaņām

Labs pārdevējs pārdos jebko katram

Pārdošanas orientācija



80-ie gadi

Konkurence saasinās

Rodas nepieciešamība precīzāk orientēties uz konkrētiem tirgus sektoriem

Klienta vajadzību izpēte

Jāražo preces kas apmierina vajadzības

Mārketinga orientācija



Mūsdienās

Esošās tirgus situācijas izpēte
nenodrošina panākumus

Konkurenti ātri aizņem jūsu attīstītās
nišas

Lai gūtu panākumus jāprognozē
rītdienas pieprasījumu

Sociālā orientācija



Publiskajā sektorā notiek sacensība

Par vērtībām

Par teritorijām (tai skaitā karojot)

Par varu

Par ietekmi

Par resursiem

Par atbildības sadalījumu

Par nodokļu un nodevu sadalījumu

Starp ideoloģijām

Starp reliģijām



Publikajā sektorā pastāv konkurence

Starp valstīm

Starp valstu savienībām

Starp valsti un pašvaldībām

Starp NVO

Starp baznīcām

Starp pakalpojumu sniedzējiem

Konkurences esamība padara publisko sektoru līdzīgu privātajam sektoram un tajā var pārņemt daudzas metodes, kas izstrādātas un attīstītas privātajā uzņēmējdarbībā



Vīzija un misija

Cik lielas ir ambīcijas?

Kāds ir stratēģijas īstenošanas laiks?

Vieta partijas dzīves ciklā?

Kas būs "pēc tam"?



Konkurentu un sabiedroto analīze

Katrā segmentā, katram pieprasījumam:

- Konkurentu intereses
- Konkurentu stiprās un vājās puses
- Savas iespējas un draudi
- Iespējas rast sabiedrotos



Virzīšana tirgū

Tēla veidošana

Zīmolvedība (ko nereti nepamatoti jauc ar mārketingu)

Pieejamības nodrošināšana

Iespējas "testēt" nodrošināšana

Lobēšana

Savienību veidošana



Tuvināšanās

Abos – gan privātajā, gan publiskajā sektorā rodas nepieciešamība ievērot reālas sabiedrības intereses

Abos sektoros ir “jāpārdod” savu produktu
Tas rada līdzīgas problēmas lai gūtu panākumus
Tas ļauj izmantot privātā sektora metodes
Jaunā Publiskā Pārvalde 80-90-os gados faktiski attēloja šo izmaiņu domāšana



Mērīšanas problēma

Privātajā sektorā panākumus pirmajā tuvinājumā mēra ar peļņu

Publiskajā sektorā pielieto rezultatīvos rādītājus (nākamā nodarbība)



1. Prioritāro tirgus segmentu izvēle.

Konkurentu un sabiedroto analīze.

Pašreizējo un potenciālo salīdzinošo priekšrocību atklāšana. Segmentos nepieciešamo produktu un to vēlamo īpašību noteikšana. Pozicionēšana.



Konkurentu un sabiedroto analīze

- ▶ Vājās īpašības
- ▶ Stiprās īpašības
- ▶ Kopēju interešu segmenti
- ▶ Kopējie konkurenti
- ▶ Saistītie pakalpojumi
- ▶ ...

Konkurenti

Sabiedrotie



Ventspils un Kuldīga

Sadarbības segmenti

- ▶ Tūrisma veicināšana
- ▶ Ātrgaitas autostrāde
- ▶ Atkritumu apsaimniekošana

- ▶ Reģiona centrs
- ▶ Finanšu izlīdzināšana
- ▶ Investīciju piesaiste

Konkurences segmenti



Konkurentu un sabiedroto analīzes gaitā:

Izdala galvenos dalībniekus
potenciālajās aktivitātes jomās

Izvērtē, kurās jomās lietderīgi apvienot
spēkus

Izvērtē dalībnieku stiprās un vājās
īpašības



Segmentos nepieciešamo produktu un to vēlamo īpašību noteikšana

Ja prioritārie segmenti ir izvēlēti, tad jāvērtē esošais un potenciālais segmenta pieprasījums

Segmentā būs jāveido savs produkts, jānosaka cena, produkta sniegšanas vieta un jāizstrādā produkta virzīšanas tirgū paņēmieni

Jābūt hipotēzei par vēlamajiem produktiem un to potenciālajām īpašībām nākotnē



Piemērs: zinātņu ietilpīgas ekonomikas segments

Cilvēkresursi

- Izglītība
- Izcilība
- Motivācija

Infrastruktūra

- Sadzīve
- Radoša vide
- Aparatūra
- Komunikācijas iespējas

Nauda

- Pētījumiem
- Vides attīstīšanai



Piemērs: pilsētas mārketingis

- ▶ Iedzīvotāji
 - ▶ Jaunieši
 - ▶ Zinātnieki
 - ▶ Inženieri
 - ▶ Uzņēmēji
 - ▶ Izklaides sektors
 - ▶ Augsto tehnoloģiju sektors
 - ▶ Transporta sektors
 - ▶ Apmeklētāji
 - ▶ Skandināvijas tūristi
 - ▶ Strādājošie no citām pašvaldībām
 - ▶ Pilsoniskā sabiedrība
 - ▶ Vides aistāvji
 - ▶ Sociālie partneri
- Tirgus segmenti**
- Tirgus apakšsegmenti**