

Alicja Karasek

Innowacja wartości jako forma realizacji strategii rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego na przykładzie przedsiębiorstwa turystyczno-szkoleniowego "Natangia"

Ekonomiczne Problemy Usług nr 79, 475-485

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Alicja Karasek

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

**INNOWACJA WARTOŚCI
JAKO FORMA REALIZACJI STRATEGII ROZWOJU
WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO
NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTWA
TURYSTYCZNO-SZKOLENIOWEGO „NATANGIA”**

Wstęp

Zróznicowane poziom i tempo rozwoju regionów to niewątpliwy problem i wyzwanie polityki na skalę Polski i europejską. Utrzymujące się tendencje światowe potwierdzają, niestety, również fakt bogacenia się regionów zaawansowanych ekonomicznie i gospodarczo, a ubożenia obszarów pozostających w tyle. Podobnie sytuacja jest również na terytorium Polski. Pomimo polepszających się wyników gospodarczych, coraz mocniej uwidaczniają się dysproporcje między obszarem Polski wschodniej i zachodniej oraz między miastami a obszarami wiejskimi i mniej zurbanizowanymi, a zwłaszcza między metropolią warszawską i resztą kraju. Różnice dotyczą również stopnia rozwoju wewnątrz województw w odniesieniu do poszczególnych powiatów [*Przegląd terytorialny...*, 2008]. Rośnie więc rola i znaczenie strategii rozwoju regionów na szczeblu centralnym i poszczególnych województw.

Polityka regionalna państwa ma przede wszystkim za zadanie zapewnić trwałą i zrównoważony rozwój kraju oraz spójność społeczno-gospodarczą i terytorialną. W tym celu skupia się między innymi na zadaniach z zakresu

ochrony środowiska, promocji zatrudnienia, rozwoju kultury, sportu i turystyki, podnoszeniu innowacyjności gospodarki oraz szeroko rozumianej edukacji wspólnot lokalnych [Ustawa z dnia 6.12.2006 r., art. 2]. Jednak zasadniczą rolę w rozwoju regionu odgrywają działania bezpośrednie, ujmowane w strategiach rozwoju województwa. Nowe podejście do koncepcji wspierania rozwoju terytorialnego skłania się bowiem do wykorzystania czynników endogenicznych w budowaniu potencjału województwa [Rozwój regionalny..., 2009]. Ma to na celu zwiększenie aktywności wewnętrznej i tworzenie unikatowych czynników konkurencji, w odróżnieniu od selektywnego finansowania pojedynczych przedsięwzięć [Krajowa strategia..., 2010]. Ponadto kompleksowy rozwój oparty na unikatowości wewnętrznej ma zapewnić dbałość o kulturę narodową i tożsamość lokalną, środowisko naturalne oraz promocję walorów lokalnych [Ustawa z dnia 5.06.1998 r., art. 11].

1. Kierunki rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego

Zróznicowanie tempa rozwoju regionów w Polsce nie jest problemem jedynie w ostatnich latach. Na obecne zróżnicowanie składają się bowiem historyczne uwarunkowania, zwłaszcza związane z regionem Polski wschodniej, oraz wieloletnie zaniedbania i promocja obszarów strategicznych z punktu widzenia rozwoju gospodarki i sytuacji ekonomicznej kraju. Tereny intensywnie rozwijane cechowały się wysokim stopniem uprzemysłowienia, co nie dotyczyło wschodu kraju. Wybitnie rolniczy charakter tych obszarów spowodował, że aktywność koncentrowała się w państwowych gospodarstwach rolnych, których późniejsza likwidacja do dzisiaj skutkuje wysokim bezrobociem, niską przedsiębiorczością oraz niskim wskaźnikiem urbanizacji i zaangażowania kapitału zagranicznego [Strategia rozwoju..., 2008].

Podobnie jest w województwie warmińsko-mazurskim, które pomimo wielu cennych walorów zdaje się tracić na konkurencyjności wobec innych regionów. Pomimo wzrostu zainteresowania w ostatnich latach turystyką i wypoczynkiem krajowym, region ten nadal jest wybitnie rolniczy, o niskim wskaźniku przedsiębiorczości. Z punktu widzenia samorządu działania podejmowane w celu zwiększenia aktywności na rynku pracy nie wpłynęły znacząco na obniżenie poziomu bezrobocia. Problem migracji młodych i wykształconych, niski popyt wewnętrzny oraz jedna z najsłabszych w Europie dostępność komunikacyjna dodatkowo obniżają niski już wskaźnik atrakcyjności inwestycyjnej województwa.

Pomimo niesprzyjających uwarunkowań społeczno-ekonomicznych, region ma jednak wiele atutów, co znalazło odzwierciedlenie w *Krajowej strategii rozwoju regionalnego*, nastawionej na promowanie i inwestycje w unikatowe, endogeniczne walory województw. Przewaga Warmii i Mazur polega na zróżnicowanym i bogatym środowisku naturalnym, obejmującym ponad 3000 jezior i 30% zalesionej powierzchni województwa. Historyczny brak uprzemysłowienia tych terenów, pomimo hamowania rozwoju, paradoksalnie okazał się obecnie głównym czynnikiem determinującym sukces regionu, uznawanego za lidera czystości środowiska naturalnego. Województwo uchodzi za ostoję naturalnych i niezmienionych działalnością człowieka warunków przyrodniczych. W konsekwencji ponad 46% jego powierzchni stanowią obszary prawnie chronione, obejmujące 4 parki narodowe, 8 parków krajobrazowych, 101 rezerwatów, ponad 2 tys. pomników przyrody oraz 13 obszarów objętych programem NATURA 2000 [www.jezioro.com.pl, 2011]. W konsekwencji władze województwa, biorąc pod uwagę środowisko naturalne, uznały wszelkie formy turystyki, rekreacji i sportu za jeden z podstawowych kierunków rozwoju regionu.

W opracowanej dla województwa *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Warmii i Mazur* [2005] wyznaczono trzy główne kierunki ewaluacji. Koncentrują się one przede wszystkim na podniesieniu konkurencyjności regionu, tworzeniu społeczeństwa otwartego oraz budowie nowoczesnych sieci. Wszystko to jest jednak podporządkowane nadrzędnej wartości, jaką jest turystyka. Zgodnie bowiem ze *Strategią rozwoju turystyki w województwie warmińsko-mazurskim* [2004], ma być ona główną siłą napędową regionu, integratorem innych obszarów gospodarki i życia kulturalnego, dzięki czemu oprócz efektów bezpośrednich będzie również powodować korzystne sprzężenia zwrotne.

Koncepcja budowania konkurencyjnego i nowoczesnego regionu z jednoczesnym poszanowaniem środowiska naturalnego i specyficznego dziedzictwa kulturowego opiera się przede wszystkim na opracowaniu produktu turystycznego, jego promocji i dostępności. Warmia i Mazury koncentrują się przede wszystkim na trzech jego rodzajach:

- a) turystyce aktywnej – również w zakresie rekreacji i oferty specjalistycznej, prozdrowotnej, rehabilitacyjnej, a nawet sanatoryjnej;
- b) turystyce kulturowej i biznesowej – niejako uzupełniającej produkt wiodący, przedłużającej czas sezonu aktywnego w regionie, w postaci szkoleń, imprez integracyjnych i kulturowych specyficznych jedynie dla regionu;
- c) ekologizacji produktów turystycznych – zarówno przez oferentów, jak i klientów [*Strategia rozwoju...*, 2004].

Tabela 1

Wybrane formy aktywności prorozwojowej Warmii i Mazur

Turystyka i walory regionalne	Ekologia i środowisko naturalne
<ul style="list-style-type: none"> – Tworzenie centrów powiązań kooperacyjnych – Promocja współpracy okołoinwestycyjnej – Organizowanie targów produktów regionalnych – Tworzenie miejsc pracy dla osób młodych – Finansowanie stażów studenckich i absolwenckich – Promowanie wyrobów ze znakiem Warmia i Mazury – Wspieranie promocji i wystawiennictwa (np. siedmiu nowych cudów świata i promocja regionu w Europie) – Budowa systemu przystani żeglarskich (np. EkoMarina w Giżycku) – Stworzenie sieci atrakcji zimowych – Stworzenie zespołów rehabilitacyjno-uzdrowiskowych – Rozwój turystyki prozdrowotnej – Łączenie turystyki aktywnej z rozwojem obszarów wiejskich – Tworzenie ośrodków i imprez sportów lotniarskich, balonowych i podwodnych (np. Sierpniowy Airshow w Giżycku) – Budowa ścieżek rowerowych – Tworzenie oferty dla turystyki specjalistycznej – Promocja różnorodności kulturowej regionu (np. targi produktów regionalnych w Węgorzewie) – Organizacja festiwali, warsztatów, plenerów, regat – Wspieranie dziedzictwa kulturowego – Tworzenie komplementarnej bazy turystycznej – Budowa i modernizacja szlaków wodnych – Ukierunkowanie oferty na turystykę aktywną 	<ul style="list-style-type: none"> – Wspieranie wykorzystania energii odnawialnej – Promocja jakości – Wspieranie rozwoju leśnictwa i gospodarki leśnej – Wspieranie produkcji żywności ekologicznej i <i>slow food</i> – Budowa ścieżek dydaktycznych – Zachowanie przyrodniczych obszarów funkcjonalnych i prawnie chronionych – Zapewnienie spójności i ciągłości komunikacyjnej szlaków wodnych – Włączenie wszystkich obszarów o walorach turystycznych i przyrodniczych do obszarów chronionych – Opracowanie programów rekreacyjnych dla szkolnictwa i edukacja proekologiczna – Promocja turystyki proekologicznej jako głównej przewagi regionu – Tworzenie „ekobaz” dla turystyki – Przeprowadzanie szkoleń i upowszechnianie wzorców zewnętrznych – Współpraca z placówkami oraz organizacjami krajoznawczymi i ekologicznymi – Budowa, modernizacja i porządkowanie gospodarki ściekowej – Zmniejszenie zanieczyszczenia wód jezior – Zalesianie gruntów – Tworzenie, utrzymanie i ochrona rezerwatów przyrody – Preferowanie technologii redukującej hałas (np. strefy ciszy) – Podniesienie rangi obszarów chronionych – Restytucja flory i fauny – Renaturalizacja bagien, łąk i torfowisk – Egzekwowanie przestrzegania ochrony środowiska wśród turystów

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Strategia rozwoju..., 2005; Strategia rozwoju..., 2004; Zaktualizowana koncepcja..., 2005; „Wiater. Magazyn dla Żeglarzy” 2011].

2. Innowacja wartości jako koncepcja biznesu

Ukierunkowanie rozwoju Warmii i Mazur na turystykę, rekreację i ekologię stwarza wiele możliwości przedsiębiorczych. Z roku na rok poszerza się ciekawa i silnie związana ze specyfiką lokalną oferta pensjonatów, agroturystyki i siedlisk. W miejscowościach historycznie bardziej zurbanizowanych atrakcje oferują duże jednostki hotelowe i gastronomiczne. Oprócz propozycji związanych z bazą noclegową na uwagę zasługują walory historyczne regionu, a w szczególności kompleksy Wilczego Szańca w Gierłozie oraz rozlokowane w promieniu 60 km kwatery w Mamerkach czy na przykład w Gołdapi, unikatowy na skalę światową, wciąż pełniący swe funkcje drewniany most obrotowy w Giżycku lub Kanał Ostródzko-Elbląski, jedyny tego rodzaju działający na świecie, o różnicy poziomów 99,5 m [Kulaszewski, 2006].

Zgodnie z założeniami strategii rozwojowych sport i turystyka pełnią funkcję integracyjną dla pozostałych form przedsiębiorczości i aktywności gospodarczej. W miejscowościach *stricte* turystycznych, takich jak Mrągowo, Giżycko, Mikołajki czy Węgorzewo, wokół jezior i marin rozbudowuje się zaplecze gastronomiczno-usługowe, oferujące atrakcje turystom preferującym inne formy rekreacji, na przykład zwiedzanie Szlaku Wielkich Jezior z lotu ptaka.

Pomimo wielu atrakcji turystycznych i krajoznawczych, na pierwszy plan wysuwa się oferta związana z aktywnymi formami wypoczynku wodnego. Rozbudowa na szeroką skalę infrastruktury i zaplecza portowego, przystani oraz innych udogodnień, coraz częściej na wysokim poziomie, sprzyja rozwojowi i popularyzacji wszelkich sportów wodnych. Turyści odwiedzający Krainę Wielkich Jezior mają do dyspozycji przede wszystkim:

- żeglarstwo jachtowe,
- wypoczynek motorowodny,
- czynną turystykę kajakową,
- windsurfing i kitesurfing,
- turystyczno-krajoznawcze rejsy Żegluga Mazurską,
- zimowe atrakcje bojerowe.

Oferta wypoczynku letniego jest z każdym sezonem coraz bogatsza i kierowana do coraz szerszego grona odbiorców. Z jednej strony jest to z pewnością korzystne dla regionu i podnoszenia jakości usług, z drugiej jednak sprzyja pogłębianiu podziałów między uczestnikami branży. W konsekwencji nie-

korzystnego kształtowania się układów konkurencyjnych rynek ofert aktywnego wypoczynku wykazuje dwie tendencje. Z jednej strony umacnia się pozycja największych i najdłużej działających przedsiębiorstw, z drugiej dochodzi do coraz większego rozproszenia oferentów o mniejszej skali działalności. Dysponując niewielkim lub nawet znikomym zapleczem zasobowym, nie są w stanie dorównać poziomem i jakością oferty głównym uczestnikom rynku, co powoduje niemal całkowity brak możliwości nawiązania rywalizacji o klienta. W rezultacie rynek aktywnej turystyki wodnej został zdominowany przez wyspecjalizowane, regionalne przedsiębiorstwa o niemal identycznej ofercie. Każdy bowiem z nich wpisany jest do rejestru organizatorów turystyki i pośredników turystycznych, prowadzi szkolenia na stopnie żeglarskie i motorowodne, organizuje rejsy rekreacyjne dla młodzieży i dorosłych, zielone szkoły, kolonie, imprezy integracyjne oraz prowadzi czarter jachtów. Różnice w ofercie dotyczą zazwyczaj akwenów lub dodatkowych szkoleń zawodowych w ramach turystyki i rekreacji [www.mazury.info.pl, 2011].

Wybór dostawcy usług zdeterminowany jest zatem głównie celowością i charakterem wypoczynku. Wszelkie formy zorganizowane, zwłaszcza na większą skalę, są obsługiwane przez wiodących przedsiębiorców, a rejsy i wypoczynek indywidualny – przez podmioty mniejsze, osoby fizyczne lub jest organizowany w ramach wypoczynku miejscowego w pensjonatach czy hotelach. Pomimo pozornie szerokiej gamy form aktywnego uprawiania sportów wodnych, ogranicza się ona jedynie do kilku, niemal identycznych ofert.

Wspomniane ograniczenia i wyjątkowo wysokie bariery wejścia na rynek szkoleń i imprez żeglarskich powodują konieczność znalezienia innej formy bądź koncepcji biznesu. Jak pokazuje doświadczenie kilku ostatnich lat, nie jest to zadanie ani łatwe, ani chętnie stosowane. Jeśli przedsiębiorcy posiadają zasoby, przygotowują ofertę identyczną jak ich bezpośredni konkurenci, jeśli zaś nie – skupiają się na doraźnych usługach dla klienta indywidualnego, bez większej koncepcji działania.

Ciekawym rozwiązaniem tego problemu jest oparcie pomysłu biznesowego na szerokiej w swoim zasięgu innowacji wartości. Jest to całkowicie nowa filozofia działania przedsiębiorstwa w wymiarze strategicznym, oparta na kreowaniu i wykorzystywaniu okazji rynkowych. W konsekwencji dostarcza się klientowi całkowicie nowe dla niego i rynku wartości. Wykorzystując założenia koncepcji, przedsiębiorstwo unika konkurowania o już istniejący popyt w bran-

ży, ponieważ samo go tworzy, zgodnie z własnymi możliwościami i oczekiwaniami [Jasińska, 2005].

Wykorzystując ideę innowacji wartości, założyciele Przedsiębiorstwa Turystycznego „Natangia”, stworzyli własną, niepowtarzalną, a przede wszystkim wyróżniającą się na Mazurach strategię biznesową. W odróżnieniu od wielu niemal identycznych ofert zaproponowali turystom odwiedzającym region nie-spotykaną dotąd formułę aktywnego wypoczynku. Jako przedstawiciele społeczności lokalnej, zaangażowani w życie i rozwój regionu, dostrzegli w wytycznych strategii rozwoju województwa doskonałą okazję rynkową. Jak stwierdzono, Warmia i Mazury oparły swój rozwój na turystyce, naturze i unikatowych wartościach regionalnych. W tym kierunku zmierza również strategia przedsiębiorstwa „Natangia”. Innowacyjność założeń polega bowiem przede wszystkim na szerzeniu i propagowaniu tradycyjnych wartości związanych z kulturą i obyczajowością regionu, zarówno w wymiarze sportowym, jak i społecznym, tworząc nurt żeglarstwa z zasadami.

Działania nastawione na promocję regionu sprawiają, że z roku na rok ciejszy się on rosnącym zainteresowaniem turystów. Coraz większa liczba jachtów żeglujących Szlakiem Wielkich Jezior oraz zmiany w przepisach regulujących uprawnienia żeglarskie powodują wiele problemów, zarówno porządkowych, jak i związanych z bezpieczeństwem. Zostały one jednak twórczo wykorzystane przez kierownictwo „Natangii”, które z zagrożenia stworzyło okazję rynkową. Głównym bowiem założeniem przedsiębiorstwa jest upowszechnianie tak zwanego prawdziwego, bezpiecznego i odpowiedzialnego żeglarstwa.

Stworzona kilka lat temu szkoła żeglarstwa wyrasta z wieloletniego doświadczenia pedagogicznego w pracy z młodzieżą z dysfunkcjami fizycznymi, intelektualnymi i społecznymi. Praktyka tam zdobyta stanowiła punkt wyjścia dla strategii przedsiębiorstwa – szeroko rozumianego wychowania przez żeglarstwo. Działania podejmowane w jej ramach nie ograniczają się jedynie do sportu i rekreacji (choć stanowią zasadniczą większość), ale wpisują się w założenia rozwoju regionalnego przez silne zwrócenie uwagi na ekologię, aktywizację społeczną oraz dziedzictwo kulturowe.

Koncepcja odpowiedzialnego żeglarstwa pozwala z jednej strony wyróżnić ofertę rynkową, z drugiej stara się przywrócić wartości zatracane wraz z rozwojem ruchu turystycznego. „Natangia” oprócz typowego, określonego w przepisach Polskiego Związku Żeglarskiego szkolenia stara się, aby każdy adept żeglarstwa potrafił ocenić i dostosować swoje możliwości do warunków

panujących na wodzie przez samodzielne prowadzenie jachtu i dowodzenie załogą. Oferta jest skierowana również do najmłodszych, w wieku od 9 lat do 12 lat. Organizowane rejsy tematyczne i zielone szkoły przez elementy inscenizacji literatury przygodowej i wydarzeń historycznych przedstawiają z jednej strony tradycję i kulturę żeglarską oraz związane z nimi przesady, a z drugiej malownicze krajobrazy mazurskie, zabytki oraz unikatową przyrodę. Ponadto jako jedyna tego typu szkoła zapewnia każdemu uczestnikowi profesjonalne szkolenie udzielania pierwszej pomocy przedmedycznej, odbywające się we współpracy z mazurskim WOPR. Przeprowadzane na użytek własny założycieli badania wśród osób uprawiających sporty wodne wykazują bowiem, że niemal 90% z nich nie byłoby w stanie udzielić niezbędnej pomocy osobie poszkodowanej [<http://gizycko.wm.pl/Powstal-zeglarski-dekalog-ekologiczny--71862>, 2011]. Oprócz działań szkoleniowych wraz z fundacją Pętla Mazurska „Natangia” stara się o budowę tak zwanych łapaczy przed przecinającymi szlaki liniami wysokiego napięcia, co znacznie zwiększy bezpieczeństwo żegluga.

Wychodząc naprzeciw zasadniczemu problemowi, którym jest względnie krótki sezon turystycznego zainteresowania regionem, „Natangia” przygotowała również ofertę aktywizującą miesiące zarówno przed, jak i po nim. Rokrocznie sezon otwierają regaty o Puchar Pętli Mazurskiej, połączone z wieloma imprezami towarzyszącymi, przyciągającymi odwiedzających i mieszkańców. Ponadto rejsy odbywają się niemal do pierwszych śniegów, a w zimie jachty są zamieniane na bojery. Działania te mają na celu uatrakcyjnienie regionu w tak zwanych martwych miesiącach, zarówno w kontekście przyjezdnych, jak i aktywizacji zawodowej mieszkańców.

Oprócz krzewienia wartości prawdziwego żeglarstwa „Natangia” stara się zwiększać świadomość i aktywność każdego korzystającego z zasobów naturalnych turysty w zakresie odpowiedzialności ekologicznej. Jej działania znalazły uznanie i poparcie Regionalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska w Olsztynie i Regionalnego Konserwatora Przyrody. W ramach akcji Zielono Mi stara się rozpowszechnić wśród wodniaków i firm czarterowych tak zwany *Dekalog żeglarza-ekologa*, który w postaci prostej naklejki propaguje postawy i zachowania przyjazne naturze, tradycji żeglarskiej i elementarnym zasadom dobrego wychowania [<http://www.petlamazurska.org.pl/aktualnosci/akcje/zielono-mi>, 2011]. Szkoła nie ogranicza się jedynie do akcji informacyjnych. Stara się wraz z mieszkańcami oraz uczestnikami wypoczynku czynnie chronić środowisko naturalne regionu przez akcje sprzątnania miejsc szczególnie zaniedbanych,

sprzątania posezonowego oraz dbania o zachowanie nienaruszalności rezerwatów (honorowy patronat wysp Szlaku Wielkich Jezior).

Świadomość rosnącej liczby turystów rodzi konieczność zadbania również o dostępność komunikacyjną i drożność szlaków wodnych. Obciążenie głównych arterii jest nie tylko zagrożeniem bezpieczeństwa żeglugi, ale przede wszystkim powoduje postępującą dewastację ekosystemu. Zasadniczym problemem na najbardziej uczęszczanych szlakach jest stężenie fosforu i azotu w wodzie, powodujące w konsekwencji namnażanie glonów i powstawanie przydennych stref beztlenowych. Oprócz oczywistej rozbudowy infrastruktury sanitarnej oraz wzmożonej kontroli jachtów ważne jest więc odciążenie szlaków przez budowę nowych przejść. „Natangia” wraz z fundacją Pętla Mazurska podjęła działania mające na celu otwarcie nowego szlaku, który prowadząc na wschód od Mikołajek, ma połączyć jeziora Śniardwy i Niegocin i jednocześnie ochronić środowisko. Oprócz nowego, 25-kilometrowego, malowniczego szlaku, założono aktywizację terenów wiejskich, ożywienie turystyczne, dofinansowanie unijne oraz pojawienie się nowych atrakcji, na przykład w postaci przeprawy lądowej o długości 1,8 km, znajdującej się 25 m nad lustrem wody [www.petlamazurska.org.pl, 2011].

Działalność szkoły nie ogranicza się jedynie do obszarów związanych z aktywnością sportową i rekreacyjną. W końcowej fazie realizacji znajduje się bowiem projekt związany ze stworzeniem i prowadzeniem w Giżycku restauracji opartej wyłącznie na produktach z Warmii i Mazur, tradycyjnych daniach i recepturach regionu oraz trunkach, między innymi z regionalnego browaru Kormoran z Olsztyna.

Zakończenie

Koncepcja innowacji wartości pozwala wykorzystać okazje, jakie pojawiają się w sytuacjach z pozoru niesprzyjających. Słabsze tempo rozwoju Polski wschodniej i jej niższy stopień zurbanizowania stwarzają wiele możliwości podmiotom aktywnym i zaangażowanym w rozwój regionu, którzy twórczo podchodzą do wyzwań związanych z silną i specyficzną konkurencją oraz ograniczeniami ekonomicznymi. Nowe spojrzenie na tradycję zarówno regionalną, jak i sportową, pozwala z powodzeniem zaistnieć i rozwijać się na stosunkowo trudnym rynku szkoleń i żeglarstwa rekreacyjnego. Ponadto idea wychowywa-

nia przez odpowiedzialne i bezpieczne żeglarstwo przyczynia się do zachowania walorów naturalnych województwa, tak istotnych z punktu widzenia strategii jego rozwoju, a działalność z nią związana aktywizuje pod względem społecznym i zawodowym mieszkańców.

Literatura

- <http://gizycko.wm.pl/Powstal-zezlarski-dekalog-ekologiczny--71862>, 2011.
- <http://www.petlamazurska.org.pl/aktualnosci/akcje/zielono-mi>, 2011.
- Jasińska A., *Innowacje i innowacyjność przedsiębiorstw*, w: *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, red. R. Krupski, PWE, Warszawa 2005.
- Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010–2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010.
- Kulaszewski A., *Kanal*, „Jachting” 2006, nr 7.
- Narodowe strategiczne ramy odniesienia 2007–2013, wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie. Narodowa strategia spójności*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.
- Przegląd terytorialny Polski – nowy raport OECD*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.
- Rozwój regionalny w Polsce*, Raport 2009, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2009.
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski wschodniej do roku 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Warmii i Mazur do roku 2020*, Olsztyn 2005.
- Strategia rozwoju turystyki w woj. warmińsko-mazurskim*, Olsztyn 2004.
- Ustawa z dnia 6.12.2006 o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, DzU 2006, nr 227, poz. 1658.
- Ustawa z dnia 5.06.1998 o samorządzie województwa, DzU 2001, nr 142, poz. 1590.
- „Wiatr. Magazyn dla Żeglarzy” 2011, luty.
- www.jezioro.com.pl, 2011.
- www.mazury.info.pl, 2011.
- www.natangia.mazury.info.pl, 2011.
- Zaktualizowana koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju*, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Warszawa 2005.

**VALUE INNOVATION OF TOURISTIC AND TRAINING COMPANY
“NATANGIA” AS A FORM OF REALIZATION DEVELOPMENT STRATEGY
OF WARMINSKO-MAZURSKIE PROVINCE**

Summary

It is generally known that differences of regions development become really important problem for national economy. We can notice it especially in comparison level of development east of Poland with some western regions. That is why regional strategies of development are becoming more important in the same way one as on central level.

The main purpose of Polish regional development strategy is to provide solid and level-headed evolution of the country. It is being achieved by realization of projects concentrated on employment promotion, ecology, culture, sport and touristic development. The innovative initiatives and new conception of business are best way to accomplish this strategy. One of such successful approach is presented in this elaboration on example of “Natangia” company.

Translated by Alicja Karasek