



# Kraina Wielkich Jezior Mazurskich

---

## Strategia Marki

Warszawa, 2016 r.

Opracowanie powstało w ramach kontraktu obejmującego sporządzenie analizy przedsiębiorstw, strategii marki oraz studium wykonalności projektu „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich”

Zamawiający:

Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020

ul. Kolejowa 6, 11-730 Mikołajki

[www.7cudowmazur.pl](http://www.7cudowmazur.pl)

Wykonawca (konsorcjum):

ERDA sp. z o. o.

ul. Ogrody 24, 03-994 Warszawa

[www.erdainfo.pl](http://www.erdainfo.pl)

SWIG DELTA PARTNER

ul. Zamkowa 3a/1, 43-400 Cieszyn

[www.deltapartner.org.pl](http://www.deltapartner.org.pl)

Zespół autorski:

Izabela Małysz, Mateusz Werpachowski

## Spis zawartości

Wprowadzenie .....	4
1. Analiza dotychczasowych działań promocyjnych .....	6
2. Analiza i identyfikacja obecnego wizerunku obszaru KWJM .....	18
3. Analiza kluczowych branż .....	23
4. Idea i wizja marki .....	28
5. Cele strategiczne .....	34
6. Komplementarność z dokumentami na poziomie regionalnym .....	36
7. Grupy docelowe działań promocyjnych .....	38
8. Esencja marki oraz analiza potencjałów haseł promocyjnych .....	39
9. Plan działań .....	42
10. Harmonogram .....	90
11. Szacunkowy budżet .....	91
12. System zarządzania strategicznego .....	93
13. Wskaźniki i monitoring .....	94
14. Współpraca z instytucjami wspierającymi rozwój biznesu .....	101

## Wprowadzenie

Strategia Marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich jest drugim z trzech etapów przedsięwzięcia i ma celu kompleksowe przygotowanie do realizacji projektu „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich”. Pierwszy etap obejmował sporządzenie analizy przedsiębiorstw, a trzeci polegać będzie na opracowaniu studium wykonalności dla projektu 7 Cudów Mazur, co pozwoli na skuteczne aplikowanie o środki z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014 – 2020.

Całość kontraktu jest realizowana na podstawie umowy zawartej w dniu 8 marca 2016 r. pomiędzy zleceniodawcą – Stowarzyszeniem WJM 2020 a konsorcjum firm ERDA Sp. z o.o. i Stowarzyszeniem Wspierania Inicjatyw Gospodarczych DELTA PARTNER.

Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 zrzesza obecnie 12 gmin oraz 4 powiaty i przygotowuje się do realizacji działań na rzecz promocji gospodarczej obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich. Koncepcja wspólnej promocji gospodarczej uzyskała akceptację Samorządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego, który przeznaczył na ten cel 2,3 mln EUR w ramach RPO WiM na lata 2014-2020 (Poddziałanie 1.4.1 Promocja gospodarcza regionu). Projekt kluczowy pn. „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich”, będzie realizowany w latach 2017-2019. Dofinansowanie z Unii Europejskiej ma wynosić 85% kosztów kwalifikowanych. Przedmiotowa Strategia służyć ma między innymi określeniu założeń projektu, który będzie finansowany ze środków UE przy współfinansowaniu samorządów. Strategia określa zatem zakres potencjalnych działań, które będą podejmowane przez stowarzyszone samorządy zarówno w ramach projektu (wymiar krótkoterminowy), jak również w dłuższej perspektywie czasowej. Ostateczne założenia projektu pn. „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich” zostaną określone na podstawie niniejszej strategii w IV kwartale 2016 r. Podejmowane w ramach projektu działania mają przyczynić się do osiągnięcia następujących celów szczegółowych:

- Wzmocnienie rangi gospodarczej KWJM w Polsce i zagranicą poprzez organizowanie i udział w przedsięwzięciach gospodarczych;

- Wzmocnienie kierunków i działań promocji gospodarczej branż oraz przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarze KWJM, realizowanych w sposób uporządkowany i konsekwentny, stworzenie silnego i jednolitego wizerunku Mazur, a także wzrostu gospodarczego obszaru;
- Nowy wizerunek KWJM nie tylko jako obszar atrakcyjny turystycznie – ale także tworzący klimat dla inwestycji i rozwoju przedsiębiorczości;
- Rozwój przedsiębiorczości rodzimych przedsiębiorstw.

Niniejsza Strategia została opracowana w oparciu o raport z prac diagnostycznych, który prezentuje wyniki badań przedsiębiorstw przeprowadzonych w okresie od kwietnia do czerwca 2016 r. Wyniki badań są zaprezentowane w formie syntetycznej w raporcie z realizacji etapu diagnostycznego, które zostały przekazane Zamawiającemu tj. Stowarzyszeniu WJM 2020.

Autorzy Strategii Marki KWJM serdecznie dziękują wszystkim osobom, które były uprzejmie uczestniczyć w spotkaniach konsultacyjnych. Jednocześnie należy podkreślić pomoc, która została okazana przez instytucje samorządowe, bez której nie byłaby możliwa skuteczna realizacja etapu planowania strategicznego. Zgodnie z założeniami projektu bardzo istotną rolę w opracowywaniu Strategii odgrywali przedsiębiorcy, przedstawiciele samorządów i organizacji pozarządowych oraz inne podmioty mające wpływ na rozwój gospodarczy KWJM.

## 1. Analiza dotychczasowych działań promocyjnych

Prowadzenie promocji przez samorządy należy do ich ustawowych zadań publicznych. Jest to zadanie własne, którego realizacja powinna służyć zaspokajaniu zbiorowych potrzeb wspólnot lokalnych. O skutecznej promocji można mówić wtedy, gdy działalność promocyjna samorządu przekłada się na uzyskanie lub poprawę dobrego wizerunku jednostki, a dzięki temu w szczególności na nowe inwestycje i miejsca pracy, na zwiększenie wpływów podatkowych jednostki, na wzrost liczby turystów czy też na wzrost liczby osiedlających się osób. W prawie polskim brak jest uregulowań dotyczących bezpośrednio warunków i zasad realizacji działań promocyjnych. W związku z tym wybór metod, środków i narzędzi realizacji promocji przez poszczególne jednostki samorządowe jest bardzo zróżnicowany, co utrudnia ocenę skuteczności i efektywności działań promocyjnych.

Istotną płaszczyzną aktywności na szczeblu lokalnym jest kreowanie podstaw zachęcających do inwestowania. Przyciąganie kapitału krajowego i zagranicznego wymaga działań w sferze infrastrukturalnej i promocyjnej. Szczególną rolę w pozyskiwaniu inwestorów przypisuje się, tzw. promocji gospodarczej. Można ją podzielić na wewnętrzną oraz zewnętrzną.

Wewnętrzna promocja gospodarcza polega głównie na przeprowadzaniu działań mających na celu pobudzenie lokalnej społeczności do przedsiębiorczości, tj. na inicjowaniu i wspieraniu zarówno podmiotów już funkcjonujących, jak i tych, które będą zainteresowane rozwinięciem działalności gospodarczej na terenie jednostki terytorialnej w przyszłości. Natomiast istotą promocji gospodarczej zewnętrznej, jest oddziaływanie lokalnych władz samorządowych na zewnętrzne otoczenie danej jednostki terytorialnej. Działania te odnoszą się m.in. do przemysłu, handlu, usług turystycznych i rolnictwa.

Zakres wykorzystywania promocji turystyki, jako instrumentu promocji gospodarczej przez jednostki terytorialne zależy od roli, jaką turystyka odgrywa na danym obszarze. Pogłębiający się masowy charakter turystyki powoduje, że rośnie liczba regionów, w których turystyka ma znaczenie polaryzacyjne lub stymulujące, stając się istotną determinantą ich rozwoju. Ze względu na uwarunkowania przyrodnicze i turystyczny charakter gmin Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dotychczas realizowane działania promocyjne koncentrują się głównie na

turystyce. Rozmiar działań promocyjnych zależy w głównej mierze od możliwości budżetowych gmin. Promocja turystyki jest jednym z dwóch elementów, obok promocji inwestycji, składających się na promocję gospodarczą. Jak wspomniano powyżej, samorządy mają dowolność w wyborze metod, środków i narzędzi realizacji promocji, a ich zakres wynika z możliwości finansowych, co w efekcie utrudnia ocenę skuteczności i efektywności działań promocyjnych poszczególnych gmin KWJM, dlatego w niniejszej analizie skupiono się na ocenie jednego z elementów promocji gospodarczej, tj. promocji inwestycji oraz działaniach mających na celu rozwój lokalnego biznesu.

Poniżej dokonano analizy poszczególnych działań w zakresie promocji gospodarczej gmin KWJM realizowanych w ostatnich trzech latach. Należy podkreślić, iż poza możliwościami finansowymi, stosowane narzędzia marketingowe, jak i intensywność działań, np. w zakresie udostępniania i promocji oferty inwestycyjnej poszczególnych gmin, w dużej mierze są zależne od liczby i powierzchni nieruchomości, które są w dyspozycji samorządów i mogą zostać udostępnione potencjalnym inwestorom. Skuteczność tych działań jest także determinowana występowaniem dużych obszarów chronionych, co w znaczny sposób ogranicza możliwości planowania przestrzennego, a w konsekwencji zdolności podejmowania przedsięwzięć inwestycyjnych.

#### Uczestnictwo w targach wystawienniczych

Większość gmin KWJM uczestniczyła wyłącznie w targach o charakterze turystycznym lub branżowym, w dużej mierze związanych z turystyką (np. Targi Turystyczne w Hamburgu, Lipsku, Targi Wiatr i Woda, Międzynarodowe Targi Kielce Bike-Expo). Wyjątkiem jest Miasto Giżycko, które brało udział jako wystawca na targach inwestycyjnych w Wielkiej Brytanii – Międzynarodowych Targach Nieruchomości „OPPLive 2013 London” (2013 r.). Uczestnictwo w targach realizowane jest głównie przy współfinansowaniu zewnętrznym, w tym dzięki projektom realizowanym w ramach Lokalnych Grup Działania.

#### Uczestnictwo w misjach gospodarczych

W ostatnich trzech latach przedstawiciele trzech gmin uczestniczyli w misjach wyjazdowych, tj.: Miasto Mrągowo (misja wyjazdowa do Wielkiej Brytanii), Orzysz (misja wyjazdowa do Gruzji) oraz Węgorzewo (misja wyjazdowa do Szwecji). Dwie z gmin gościły zagranicznych

przedstawicieli – Miasto Mrągowo (przedsiębiorcy z Niemiec, Indii, Chin, Hiszpanii, Norwegii, Rosji oraz Senegalu) oraz Węgorzewo (przedstawiciele rosyjskiego samorządu, z Czerniachowska).

Ponadto oferta inwestycyjna Miasta Giżycka przekazana została Urzędowi Marszałkowskiemu, dzięki czemu prezentowana była podczas misji gospodarczej do Królestwa Arabii Saudyjskiej oraz do Zjednoczonych Emiratów Arabskich, organizowanej przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych.

#### System obsługi inwestora w ramach struktur samorządowych

Ze wszystkich badanych samorządów, tylko w ramach jednego zatrudniona jest osoba bezpośrednio odpowiedzialna za sprawy promocji gospodarczej oraz kompleksowe pozyskiwanie i obsługę inwestorów (Miasto Mrągowo, w ramach Referatu Strategii, Rozwoju, Promocji i Integracji Europejskiej). W przypadku innych gmin, obsługą inwestora zajmują się poszczególne referaty / wydziały (np.: Pisz – Wydział Zagospodarowania Przestrzennego i Nieruchomości, Gmina Giżycko – Referat Rozwoju Gospodarczego) lub kilka wydziałów, w ramach których tworzone są grupy robocze, w zależności od stopnia skomplikowania i przedmiotu planowanej inwestycji:

- Miasto Giżycko – Burmistrz i/lub Zastępca Burmistrza, Wydział Mienia, Wydział Planowania i Inwestycji, Biuro Promocji i Polityki Społecznej, Punkt Obsługi Klienta (punkt informacyjny – pomoc w rejestracji działalności gospodarczej, udzielanie informacji podstawowych),
- Mikołajki – Burmistrz, Sekretarz, Urbanista, specjaliści ds. zagospodarowania przestrzennego i inwestycji,
- Węgorzewo – Wydział Geodezji, Mienia, Planowania Przestrzennego i Rolnictwa oraz Biuro Planowania Przestrzennego,
- Orzysz – Wydział Kultury Promocji, Turystyki i Sportu, Wydział Pozyskiwania Funduszy, Strategii i Rozwoju Urzędu Miejskiego w Orzyszu.

### Uczestnictwo w szkoleniach w zakresie obsługi inwestora

W badanym okresie, przedstawiciele trzech samorządów uczestniczyli w szkoleniach z zakresu obsługi inwestora, tj.:

- Mikołajki – w ramach projektu WM ARR Special Investment Care – Specjalna Opieka Inwestycyjna 2013; w kolejnych latach udział w warsztatach szkoleniowych podczas Festiwalu Promocji Gospodarczej organizowanego przez Urząd Marszałkowski,
- Miasto Giżycko – uczestnictwo w szkoleniach, warsztatach podczas Festiwalu Promocji Gospodarczej organizowanego przez Urząd Marszałkowski,
- Miasto Mrągowo – uczestnictwo w ramach drugiej edycji projektu Special Investment Care, staż w Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych.

Ponadto pracownicy samorządowi Gminy Orzysz uczestniczyli w szkoleniach dotyczących partnerstwa publiczno-prywatnego.

### Współpraca z IOB

Spośród wszystkich badanych gmin, tylko pięć zadeklarowało współpracę z Instytucjami Otoczenia Biznesu (Miasto Mrągowo, Orzysz, Pisz, Mikołajki oraz Miasto Giżycko). Wśród instytucji, z którymi współpracowały samorządy wymieniano:

- Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów (Olsztyn),
- Warmińsko – Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.,
- Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A.,
- Warmińsko-Mazurska Specjalna Strefa Ekonomiczna.

Współpraca dotyczyła głównie przekazywania informacji o dostępnych terenach inwestycyjnych oraz materiałów promocyjnych, jak i uczestnictwa w spotkaniach o charakterze gospodarczym.

### Dostępność oferty inwestycyjnej

Najbardziej powszechnym środkiem udostępniania oferty inwestycyjnej jest oficjalna strona internetowa samorządów (analiza zawartości stron internetowych została przeprowadzona poniżej). Część samorządów publikuje foldery inwestycyjne (np. Miasto Giżycko – wielojęzyczny folder „Inwestuj w Giżycku”) lub przygotowuje fiszki dotyczące poszczególnych nieruchomości

(np. Mikołajki, które udostępniły także całodobowy kontakt dot. oferty inwestycyjnej, Miasto Mrągowo). Poniżej wskazano media / projekty w ramach których promowano oferty inwestycyjne:

- Miasto Mrągowo – kampania w ramach projektu „Dobry klimat dla biznesu w Mrągowie” – *Mrągowo – the best country to invest*, w ramach której zrealizowano m.in.: film, bilbordy, materiały drukowane i multimedialne oraz kampanię w internecie; zasięg kampanii objął m.in.: m.in. Trójmiasto, Warszawę, Poznań, Olsztyn, Białystok, Toruń oraz skupiska polonii w Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych;
- Miasto Giżycko – kampanie w ramach projektu „Marka Giżycko” (m.in. w ogólnopolskiej telewizji, radiu i portalach internetowych), kampania internetowa „Zainwestuj w Twierdzy Boyen” rok 2015 (1 mln odsłon: biznesforum.pl, biznesradar.pl, biztok.pl, bizzone.pl, businessstraveller.pl, di.com.pl, domiporta.pl, dziennik.pl, fakt.pl, gazeta.pl, gazetapolska.pl, gazetapraca.pl, gazetaprawna.pl, gratka.pl, infor.pl, interia.pl, money.pl, onet.pl, otodom.pl, polityka.pl, rp.pl, tvn.pl, tvn24.pl, tvp.pl, wgospodarce.pl, wirtualnemedi.pl, wp.pl, wpolityce.pl, wprost.pl, wyborcza), współpraca z Urzędem Marszałkowskim i publikacja oferty inwestycyjnej miasta i Twierdzy na łamach Pulsu Biznesu oraz portalu internetowego Gazety Olsztyńskiej. (wrzesień 2015);
- Mikołajki – kampanie radiowe, internetowe, telewizyjne oraz publikacje w czasopiśmie;
- Orzysz – Biuletyn Informacyjny Gminy Orzysz, Gazeta Piska, Radio Olsztyn, TVP3 Olsztyn, TV Orzysz;
- Węgorzewo – Tydzień Węgorzewski, Gazeta Wyborcza.

Ponadto samorządy przekazują informacje dot. aktualnych ofert inwestycyjnych do krajowych i regionalnych instytucji wspierających inwestycje i rozwój biznesu.

Ze względu na fakt, iż z punktu widzenia promocji inwestycji, niezwykle ważny jest dostęp do aktualnych danych nt. oferty inwestycyjnej samorządu oraz stosowanych form wsparcia w procesie inwestycyjnym, poniżej skupiono się na analizie zawartości stron internetowych gmin KWJM (dostęp w dniu 26.09.2016 r.).

Gmina	Charakterystyka
Węgorzewo (m-w)	<p>Oficjalna strona <a href="http://www.wegorzewo.pl">www</a>: <a href="http://www.wegorzewo.pl">www.wegorzewo.pl</a></p> <p>Hasło promocyjne: brak hasła na oficjalnej stronie <a href="http://www">www</a></p> <p>Zakładka dla inwestora: nieaktywna (przekierowanie do BIP – przetargi), brak oferty inwestycyjnej</p> <p>Responsywność: strona prawidłowo wyświetla się na urządzeniach mobilnych.</p> <p>Obecność w mediach społecznościowych: oficjalna strona <a href="http://www">www</a> posiada odniesienie do portalu Facebook. Oficjalny profil Węgorzewa zawiera regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Giżycko (m)	<p>Oficjalna strona <a href="http://www">www</a>: <a href="http://www.gizycko.pl">www.gizycko.pl</a></p> <p>Hasło promocyjne: Bierz kurs na Giżycko!</p> <p>Zakładka dla inwestora: zakładka <i>Gospodarka</i> przekierowuje do zestawu informacji dla inwestora, gdzie m.in. można pobrać folder inwestycyjny (dostępny w języku polskim, angielskim i niemieckim) oraz przejść do Systemu Informacji Przestrzennej Miasta.</p> <p>Responsywność: strona nie jest responsywna, jednak zawiera odniesienie do responsywnego portalu <a href="mailto:Moje@Gizycko">Moje@Giżycko</a></p> <p>Obecność w mediach społecznościowych: oficjalna strona <a href="http://www">www</a> posiada odniesienie do portalów społecznościowych: Facebook, Twitter, Pinterest, YouTube, Nasza Klasa. Oficjalne profile Giżycka zawierają regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Giżycko (w)	<p>Oficjalna strona <a href="http://www">www</a>: <a href="http://www.ugg.pl">www.ugg.pl</a></p> <p>Hasło promocyjne: Z samego serca Wielkich Jezior Mazurskich</p> <p>Zakładka dla inwestora: brak zakładki dedykowanej inwestorom, jednak na stronie znajduje się zakładka z wykazem działek na sprzedaż (brak bezpośredniego kontaktu do osoby odpowiedzialnej za kontakt z inwestorem)</p> <p>Responsywność: strona nie jest responsywna</p> <p>Obecność w mediach społecznościowych: oficjalna strona <a href="http://www">www</a> posiada odniesienie do portalów społecznościowych: Facebook, YouTube,</p>

	<p>Google+. Oficjalne profile Giżycka zawierają regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Miłki (w)	<p>Oficjalna strona <a href="http://www.gminamilki.pl">www</a>: <a href="http://www.gminamilki.pl">www.gminamilki.pl</a> Hasło promocyjne: Gmina Miłki zaprasza Zakładka dla inwestora: brak zakładki dedykowanej inwestorom, jednak na stronie znajduje się link do strony: <i>Atrakcyjne działki do sprzedaży w Gminie Miłki</i>, po kliknięciu którego następuje przeniesienie do wykazu nieruchomości do sprzedaży (ogłoszonych przetargów) Responsywność: strona nie jest responsywna Obecność w mediach społecznościowych: oficjalna strona <a href="http://www.gminamilki.pl">www</a> posiada odniesienie do portalu społecznościowego: Facebook. Oficjalny profil Gminy Miłki zawierają regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Orzysz (m-w)	<p>Oficjalna strona <a href="http://www.orzysz.pl">www</a>: <a href="http://www.orzysz.pl">www.orzysz.pl</a> Hasło promocyjne: Orzysz naturalnie Zakładka dla inwestora: zakładka <i>Gospodarka</i>, gdzie m.in. znajduje się odniesienie do informacji o dostępnych terenach inwestycyjnych (brak bezpośredniego kontaktu do osoby zajmującej się obsługą inwestora), gospodarce gminy, planach zagospodarowania przestrzennego. Responsywność: strona nie jest responsywna Obecność w mediach społecznościowych: oficjalna strona <a href="http://www.orzysz.pl">www</a> posiada odniesienie do portalu społecznościowego: Facebook. Oficjalny profil Gminy Orzysz zawiera regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Pisz (m-w)	<p>Oficjalna strona <a href="http://www.pisz.pl">www</a>: <a href="http://www.pisz.pl">www.pisz.pl</a> Hasło promocyjne: Wyjątkowy klimat Mazur Odkryj Pisz Zakładka dla inwestora: zakładka <i>Pisz inwestycje</i>, gdzie m.in. znajduje się odniesienie do informacji o dostępnych terenach inwestycyjnych (wyświetla się jedynie mapa, brak informacji opisowych), o realizowanych inwestycjach, ogłoszeń o sprzedaży nieruchomości. Responsywność: strona prawidłowo wyświetla się na urządzeniach mobilnych</p>

	<p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> oficjalna strona www posiada odniesienie do portalu społecznościowego: Facebook. Oficjalny profil Gminy Pisz zawiera regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Ruciane-Nida (m-w)	<p><b>Oficjalna strona www:</b> <a href="http://www.ruciane-nida.pl">www.ruciane-nida.pl</a></p> <p><b>Hasło promocyjne:</b> brak hasła na oficjalnej stronie www</p> <p><b>Zakładka dla inwestora:</b> na stronie głównej brak odnośnika do informacji przydatnych inwestorowi</p> <p><b>Responsywność:</b> strona nie jest responsywna</p> <p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> oficjalna strona www posiada odniesienie do portalu społecznościowego: Facebook. Oficjalny profil Gminy Ruciane-Nida zawiera regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Mikołajki (m-w)	<p><b>Oficjalna strona www:</b> <a href="http://www.mikolajki.eu">www.mikolajki.eu</a></p> <p><b>Hasło promocyjne:</b> <a href="http://www.mikolajki.pl">www.mikolajki.pl</a> Żeglarska stolica Polski</p> <p><b>Zakładka dla inwestora:</b> na stronie głównej znajduje się zakładka <i>Dla inwestora</i>, po przejściu do której można zapoznać się wyłącznie z podstawowymi informacjami dot. gminy (m.in. lokalizacja, skomunikowanie).</p> <p><b>Responsywność:</b> strona prawidłowo wyświetla się na urządzeniach mobilnych</p> <p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> oficjalna strona www posiada odniesienie do portalu społecznościowego: Facebook oraz YouTube. Oficjalny profil Gminy Mikołajki zawiera regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Mrągowo (m)	<p><b>Oficjalna strona www:</b> <a href="http://www.mragowo.pl">www.mragowo.pl</a></p> <p><b>Hasło promocyjne:</b> Mrągowo Miasto ludzi aktywnych</p> <p><b>Zakładka dla inwestora:</b> na stronie głównej znajduje się zakładka <i>Biznes</i>, gdzie można uzyskać informacje nt. oferty inwestycyjnej (przy każdym opisie terenu znajduje się bezpośredni kontakt do osoby do obsługi inwestora). Ponadto zakładka zawiera odniesienie do wizytówek mrągowskich przedsiębiorstw, informacji mieście i ulgach dla przedsiębiorców oraz wsparciu dla inwestora.</p>

	<p><b>Responsywność:</b> strona nie jest responsywna</p> <p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> oficjalna strona www posiada odniesienie do portalów społecznościowych: Facebook, YouTube, Twitter. Oficjalne profile Miasta Mrągowo zawierają regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Mrągowo (w)	<p><b>Oficjalna strona www:</b> <a href="http://www.bip.gmmragowo.warmia.mazury.pl">www.bip.gmmragowo.warmia.mazury.pl</a></p> <p><b>Hasło promocyjne:</b> brak hasła na stronie www</p> <p><b>Zakładka dla inwestora:</b> brak zakładki dedykowanej inwestorom, na stronie głównej znajduje się odniesienie do ogłoszeń na sprzedaż, dzierżawę nieruchomości oraz do wykazu nieruchomości do sprzedaży/dzierżawy.</p> <p><b>Responsywność:</b> strona jest responsywna, prawidłowo wyświetla się na urządzeniach mobilnych</p> <p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> brak odnośników do oficjalnych profili Gminy Mrągowo na portalach społecznościowych.</p>
Ryn (m-w)	<p><b>Oficjalna strona www:</b> <a href="http://www.miastoryn.pl">www.miastoryn.pl</a></p> <p><b>Hasło promocyjne:</b> brak hasła na stronie www</p> <p><b>Zakładka dla inwestora:</b> na stronie głównej znajduje się zakładka <i>Gospodarka</i>, gdzie można uzyskać m.in. informacje nt. ulg i preferencji dla przedsiębiorców, możliwego do uzyskania wsparcia dla biznesu, inwestycji i realizowanych projektów, podstawowych danych społeczno-gospodarczych, oferty inwestycyjnej (informacja zawiera bezpośredni kontakt do osoby do obsługi inwestora)</p> <p><b>Responsywność:</b> strona nie jest responsywna</p> <p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> oficjalna strona www posiada odniesienie do portalów społecznościowych: Facebook, YouTube, Pinterest. Oficjalne profile Rynu zawierają regularnie publikowane posty o charakterze turystyczno – informacyjnym, adresowane głównie do mieszkańców oraz turystów. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.</p>
Kraina Wielkich Jezior Mazurskich (Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020)	<p><b>Oficjalna strona www:</b> <a href="http://www.7cudowmazur.pl">www.7cudowmazur.pl</a></p> <p><b>Hasło promocyjne:</b> 7 Cudów Mazur</p> <p><b>Zakładka dla inwestora:</b> brak zakładki dla inwestora</p> <p><b>Responsywność:</b> strona nie jest responsywna</p> <p><b>Obecność w mediach społecznościowych:</b> oficjalna strona www posiada odniesienie do portalu społecznościowego Facebook. Na oficjalnym profilu</p>

zamieszczane są informacje dotyczące funkcjonowania Stowarzyszenia WJM 2020, projektów partnerskich, w tym publikowane są zapytania ofertowe. Nie jest prowadzona promocja gospodarcza.

---

Oznaczenia: m – gmina miejska, m-w – gmina miejsko-wiejska, w – gmina wiejska

---

Z dwunastu badanych stron www, tylko cztery są responsywne (tj. prawidłowo wyświetlają się na urządzeniach mobilnych), a sześć zawiera zakładki dedykowane inwestorom (o zróżnicowanej zawartości i przydatności informacji). Z punktu widzenia wysokiej konkurencji w zakresie pozyskiwania inwestorów, rozwoju wykorzystania Internetu oraz urządzeń mobilnych, zawartość stron internetowych gmin KWJM w zakresie promocji gospodarczej należy uznać za niezadowalającą, a przy takim stanie rzeczy jakiegokolwiek działania i nakłady podjęte na promocję gospodarczą nie przyniosą spodziewanego efektu.

#### Inne działania skierowane na rozwój biznesu

Poniżej zaprezentowano inne, wybrane działania podejmowane przez samorządy, których celem jest pozyskiwanie inwestorów i rozwój biznesu.

W Mieście Mrągowo, z udziałem przedsiębiorców, radnych, pracowników samorządowych, pod kierunkiem eksperta ds. pozyskiwania inwestycji zewnętrznych dr hab. Wiesławy Lizińskiej opracowano diagnozę gospodarczą miasta pt.: „Dobry Klimat dla Biznesu w Mrągowie”, w rezultacie rekomendacji przedsiębiorców, zawartych w opracowaniu utworzono m.in.: Radę Biznesu. Jako rezultat spotkań Rady, przygotowano i podjęto uchwałę o zwolnieniu nowych inwestycji z podatku od nieruchomości. Miasto, we współpracy z Warmińsko-Mazurską Specjalną Strefą Ekonomiczną, prowadzi aktywną sprzedaż terenów inwestycyjnych położonych w Mrągowskiej Podstrefie Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Mrągowo nastawione jest na współpracę z przedsiębiorcami, o czym świadczy np. podjęta w 2015 roku uchwała o włączeniu do WM SSE nowych terenów, w związku z planami reinwestycyjnymi ZPM MLEKPOL. Obecnie na tym obszarze realizowana jest ponad 100 milionowa inwestycja ZPM Mlekpól. W 2015 roku, w związku z otwarciem nowej inwestycji firmy Adams, zorganizowano wydarzenie promocyjne z udziałem m.in. Ministra Gospodarki oraz kluczowych partnerów gospodarczych, IOB przedsiębiorstw oraz samorządu. Za realizację proinwestycyjnych działań,

miasto jest regularnie wyróżniane w ogólnopolskich konkursach, m.in.: w roku 2015 i 2016, Mrągowo uzyskało tytuł „Gmina na 5!” (konkurs organizowany przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie), a w 2016 roku znalazło się w ścisłej czołówce finalistów konkursu „Grunt na medal” (konkurs organizowany przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A.).

W 2014 roku w Mieście Giżycko utworzono Społeczną Radę Gospodarczą, działającą przy Burmistrzu Miasta, która skupia przedstawicieli lokalnego biznesu, dyrektorów i właścicieli największych firm z terenu miasta i powiatu, przedstawicieli giżyckich stowarzyszeń przedsiębiorców, cechu rzemiosł oraz przedstawicieli spółdzielni. W ramach współpracy odbywają się m.in. comiesięczne spotkania, których celem jest poznanie potrzeb i problemów przedsiębiorców, jak także sugestii i pomysłów odnośnie rozwoju miasta. Spotkania odbywają się w „luźnej” atmosferze, poza murami Urzędu. Dzięki inicjatywie miasta utworzono konsorcjum przedsiębiorców „Pasaż Portowy” – lokalni przedsiębiorcy dzięki zawiązaniu współpracy mogli zakupić działki w ścisłym centrum Giżycka – teren Pasażu Portowego, z przeznaczeniem na działalność usługową i turystyczną. Teren ten wiele lat, bezskutecznie oczekiwał na jednego, dużego inwestora, zmiana strategii i sprzedaż mniejszych działek współpracującym inwestorom spowodowało ożywienie centrum miasta, wybudowanie ciągu kamienic, gdzie tworzone są nowe miejsca pracy. Wśród inicjatyw giżyckiego samorządu są też zaawansowane działania zmierzające do realizacji na terenie miasta inwestycji w oparciu o partnerstwo publiczno-prywatne. Giżycki samorząd, we współpracy z Urzędem Marszałkowskim i IOB organizuje szkolenia dla przedsiębiorców (np. dot. możliwości współfinansowania przedsięwzięć ze środków UE). W styczniu br. przyznane zostały Nagrody św. Brunona w ośmiu kategoriach dotyczących różnych dziedzin życia społecznego i gospodarczego. Miasto Giżycko było wielokrotnie wyróżniane za swoje działania nastawione na rozwój biznesu oraz przyciąganie inwestycji, m.in.:

- laureat ogólnopolskiego konkursu „Grunt na medal” organizowanego przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A.,

- zwycięzca konkursu na najlepsze projekty promocyjne „PRO Warmia Mazury 2013” w kategorii Wydawnictwo promocyjne – folder „Inwestuj w Giżycku”, organizowanego przez Urząd Marszałkowski w Olsztynie,
- tytuł „Gminy na 5!” w rankingu samorządów wyróżniających się w zakresie obsługi klienta – przedsiębiorcy z wykorzystaniem elektronicznych narzędzi komunikacji,
- nagroda dla Twierdzy Boyen i miasta jako właściciela obiektu za działania na rzecz rozwoju tego terenu,
- nominacja Twierdzy Boyen przez Forum Biznesu do tytułu „Turystycznego Produktu Roku”.

W ostatnich latach, Gmina Orzysz uczestniczyła w tworzeniu Związku Przedsiębiorców i Pracodawców w Orzyszu, który skupia przedsiębiorców działających na terenie gminy. Prowadzone są systematyczne działania mające na celu przyciągnięcie nowych inwestycji na terenach Strefy Ekonomicznej na ul. Wierzbńskiej w Orzyszu oraz planowane jest pozyskanie środków na uzbrojenie i skomunikowanie terenów przyległych do strefy. Ponadto organizowane są także spotkania z potencjalnymi inwestorami, m.in. z uczestnictwem przedstawicieli Zarządu Warmińsko-Mazurskiej Strefy Ekonomicznej S.A. w Olsztynie, podczas których prezentowane są walory strefy ekonomicznej oraz potencjalne korzyści, wynikające z faktu ulokowania w niej działalności gospodarczej, jak i zasady prowadzenia działalności w tego typu strefach.

W Piszem zorganizowano konferencję pn. „Współpraca szkolnictwa zawodowego z biznesem gwarancją nowych inwestycji i rozwoju regionu”, pod patronatem Zbigniewa Włodkowskiego – Przewodniczącego Komitetu ds. Oświaty i Szkolnictwa Zawodowego Krajowej Izby Gospodarczej. Współorganizatorami konferencji byli: Andrzej Nowicki – Starosta Piski i Marek Karólewski – Prezes Zarządu Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Konferencja była jednym z elementów współpracy w ramach podpisanego porozumienia o współpracy pomiędzy Gminą Pisz i Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. w Warszawie. Tematyka konferencji obejmowała współpracę samorządu z biznesem i nauką, czyli tak zwanego „złotego trójkąta”.

## 2. Analiza i identyfikacja obecnego wizerunku obszaru KWJM

Marka terytorialna jest kombinacją nazwy, tożsamości oraz wizerunku – jest wykorzystywana do przekazywania zaplanowanej informacji do określonych grup odbiorców. Stanowi ona zbiór powiązanych elementów wizualnych i werbalnych identyfikujących dane terytorium oraz wartości i korzyści, które odbiorca postrzega jako atrakcyjne. Wizerunek marki terytorialnej (do jakiej aspiruje Kraina Wielkich Jezior Mazurskich) jest efektem postrzegania jej wśród odbiorców (wewnętrznych oraz zewnętrznych), na który wpływa poziom tożsamości terytorialnej, budowany przez władze samorządowe. Natomiast tożsamość marki odzwierciedla pożądaną sposób postrzegania marki, to zbiór cech pozytywnie wyróżniających markę. Z punktu widzenia kreowania marki terytorialnej, istotna jest rozpoznawalność miejsca, tj. identyfikacja gmin tworzących KWJM. Biorąc pod uwagę wyniki uzyskane podczas bezpośrednich spotkań konsultacyjnych z przedsiębiorcami w ramach realizacji etapu diagnostycznego na potrzeby strategii marki należy stwierdzić, że uczestnicy spotkań nie identyfikują Krainy Wielkich Jezior Mazurskich z konkretnym obszarem terytorialnym (tzn. żaden z uczestników spotkania nie potrafił wymienić gmin, które są zaangażowane w kreowanie wspólnej marki i działania promocyjne). Zgodnie z powyższym konieczne jest przyjęcie założenia, że tzw. „wewnętrzna” rozpoznawalność terytorialna KWJM jest bardzo niska. Jediną grupą, która identyfikuje ten obszar w sensie gminnym, a także w kontekście założeń odnoszących się do współpracy na rzecz rozwoju gospodarczego są obecnie pracownicy instytucji samorządowych. Precyzyjnej identyfikacji mikroregionu nie sprzyja funkcjonujący podział geograficzny, prezentowany m.in. poprzez media elektroniczne, które obecnie stanowią główne źródło informacji dla potencjalnych odbiorców. Najwyżej pozycjonowana strona w wyszukiwarkach internetowych to definicja zawarta na Wikipedii:

„Kraina Wielkich Jezior Mazurskich – mezoregion, położony w północnej Polsce, obejmujący środkową część Pojezierza Mazurskiego o powierzchni 1732 km<sup>2</sup>, z czego 486 km<sup>2</sup> zajmują jeziora. Na południu graniczy z Równiną Mazurską, od wschodu z Pojezierzem Ełckim, od północy z Krainą Węgorapy, a od zachodu z Pojezierzem Mrągowskim i Niziną Sępopolską.” ([https://pl.wikipedia.org/wiki/Kraina\\_Wielkich\\_Jezior\\_Mazurskich](https://pl.wikipedia.org/wiki/Kraina_Wielkich_Jezior_Mazurskich)). Zgodnie z tą definicją



Geograficznie KWJM nie obejmuje zatem Mrągowa. Zaprezentowane diagramy wskazują na rozbieżność pomiędzy utrwalonym wizerunkiem KWJM, Mazur oraz docelowym obszarem wsparcia w zakresie promocji.



*źródło: opracowanie własne*

Głównym skojarzeniem, w wymiarze wewnętrznym jak i zewnętrznym (wizerunek) z KWJM jest turystyka, która bezpośrednio wynika z unikatowego potencjału przyrodniczego (element

tożsamości). Przy czym, w pierwszej kolejności jest to marka Mazury (region geograficzno-kulturowy, nie mający w pełni pokrycia z KWJM). Ze względu na podejmowane działania promocyjne na poziomie województwa Marka Mazury dla większości krajowych odbiorców kojarzona jest z całym obszarem województwa warmińsko-mazurskiego. W drugiej kolejności, na rynku wewnętrznym i krajowym występują ugruntowane marki poszczególnych gmin (wymiar turystyczny) oraz produkty turystyczne, oferowane na obszarze KWJM (zwłaszcza w zakresie turystyki kwalifikowalnej, tj. żeglarstwo i sporty wodne – determinowane przez uwarunkowania przyrodnicze, wydarzenia o ugruntowanej renomie). Równocześnie zagraniczni odwiedzający (zwłaszcza z rynku niemieckiego) markę Mazury kojarzą z dziedzictwem historycznym. Poszczególne samorządy zaczynają w coraz większym stopniu kłaść nacisk na promocję zasobów dziedzictwa kultury występujących na obszarze KWJM, jako elementów oferty turystycznej, które mają na celu przeciwdziałanie / niwelowanie problemu sezonowości w branży turystycznej. Zgodnie z wynikami opracowania „Koncepcja promocji gospodarczej Krainy Wielkich Jezior Mazurskich” (Instytut Badawczy IPC, 2015 r.) dotychczasowy wizerunek Mazur pozycjonuje ten obszar w kategorii wizerunku turystycznego przez pryzmat wybitnych walorów turystycznych i rekreacyjnych. Równocześnie autorzy opracowania jednoznacznie stwierdzają, że KWJM nie posiada rozpoznawalnego wizerunku gospodarczego ani w wymiarze wewnętrznym, ani zewnętrznym. Analogiczne wnioski zawiera opracowanie „Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 – Strategia” (GEOPROFIT, 2014 r.). Tu również turystyka jest wskazywana jako kluczowy potencjał obszaru oraz ma największe znaczenie dla rozwoju gospodarczego. Jednocześnie autorzy Strategii wskazują, że słabą stroną obszaru jest nieukierunkowana (poza turystyką i przyrodą) zmiana wizerunku WJM (w tym brak skoordynowanego marketingu terytorialnego). Również wyniki przeprowadzonej analizy związanej z Obszarem Funkcjonalnym Wielkich Jezior Mazurskich w ramach projektu „Planowanie Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego na terenie Krainy Wielkich Jezior Mazurskich”, wskazują iż temat turystyki jest obszarem wiodącym we współpracy gmin KWJM i był przyczynkiem do powstania obszaru funkcjonalnego.

Poza branżą turystyczną, w przypadku rynku wewnętrznego, badani przedstawiciele przedsiębiorstw, jako elementy tożsamości marki KWJM wskazywali potencjał w zakresie

produkcji wysokiej jakości żywności (wytwarzanej w warunkach czystego środowiska) oraz rozwiniętej branży drzewnej i produkcji mebli (co także jest bezpośrednio powiązane z uwarunkowaniami przyrodniczymi). Reprezentanci sektora przedsiębiorstw KWJM w ramach tych branż wskazywali także na potencjały ugruntowanych marek lokalnych firm prywatnych. Prywatne marki lokalnych firm są oczywiście także rozpoznawalne na rynku krajowym, jednak nie zawsze kojarzone są bezpośrednio z obszarem KWJM (poza tymi, których nazwa, bądź działania promocyjne identyfikują je z konkretnym miejscem). W przypadku rynków zagranicznych, rozpoznawalność marek firm prywatnych występuje wyłącznie (co jest oczywiste), gdy działalność eksportowa prowadzona jest pod marką własną.

Ze względu na tradycje militarne obszaru (w tym zwłaszcza Orzysza i Giżycka) oraz plany związane z rozmieszczeniem dowodzonej przez Amerykanów grupy batalionowej NATO w Orzyszu, jak i nagłaśniane medialnie ćwiczenia wojskowe, wizerunek części obszaru KWJM kojarzony jest także z wojskowością (w wymiarze wewnętrznym – wojsko jako pracodawca i usługobiorca, a w zewnętrznym – prestiżowy obszar poligonów, realizacji ćwiczeń, historycznego lokowania znaczących garnizonów wojskowych).

Na podstawie przeprowadzonych badań, analiz dokumentów strategicznych, stron internetowych można stwierdzić, że obszar KWJM nie posiada obecnie rozpoznawalnej i spójnej tożsamości w wymiarze promocji gospodarczej (poza tożsamością związaną z potencjałem przyrodniczym, wykreowanym i utrwalonym wizerunkiem turystycznym – marką Mazur oraz poszczególnych gmin i produktów turystycznych). Dlatego budowa Strategii Marki ma na celu stworzenie nowego sposobu postrzegania tego terenu jako atrakcyjnego dla inwestorów (wymiar zewnętrzny), a także dogodnego obszaru dla podejmowania reinwestycji / rozwoju przez firmy już operujące na tym obszarze (wymiar wewnętrzny).

### 3. Analiza kluczowych branż

Promocja gospodarcza Krainy Wielkich Jezior Mazurskich z założenia musi wpisywać się w strategię rozwoju regionu. Stąd konieczne jest odniesienie się do inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego, co pozwoli na uzyskanie efektów synergii w kontekście projektów promocyjnych realizowanych na obszarze KWJM oraz na poziomie regionalnym. Należy także wskazać, iż w związku ze spodziewanym rozwojem przedsiębiorstw funkcjonujących w ramach inteligentnych specjalizacji, istotne są także branże obejmujące działalność innych podmiotów, które stanowią będą kontrahentów oraz wykonawców podejmowanych inwestycji. Równocześnie, z punktu widzenia skuteczności działań promocyjnych (a zwłaszcza w zakresie aktywizacji do współpracy w celu budowania łańcuchów kooperacyjnych pomiędzy podmiotami KWJM), istotne jest zaangażowanie firm o ugruntowanej marce, w tym posiadających doświadczenie w działalności eksportowej jako ambasadorów marki KWJM, niekoniecznie działających w ramach inteligentnych specjalizacji. Przeprowadzone badania oraz analiza *desk research* wykazały, że specjalizacją regionalną, w której KWJM zajmuje bardzo silną pozycję jest „ekonomia wody”. Stosunkowo liczne są tu także podmioty, wpisujące się w specjalizację pn.: „produkcja żywności wysokiej jakości”, a relatywnie najslabiej reprezentowane są przedsiębiorstwa z zakresu „drewna i meblarstwa”. Gospodarka gmin KWJM bazuje głównie na mikro i małych przedsiębiorstwach, które w dużej mierze skupione są na wykorzystywanych od lat potencjałach związanych ze środowiskiem przyrodniczym.

Poniżej zaprezentowano analizę struktury gospodarczej obszaru KWJM (bardziej szczegółowe dane dostępne są w opracowaniu „Analiza przedsiębiorstw z obszaru Wielkich Jezior Mazurskich – Raport z badań”). Widać wyraźnie przewagę sektora handlu, co jest w wyraźny sposób związane z obsługą ruchu turystycznego (zarówno rejestrowanego, jak i nierejestrowanego).

Sekcja PKD		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
		[%]						
A	Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	4,51	4,65	4,33	4,16	4,24	3,55	3,51
B	Górnictwo i wydobywanie	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09	0,10	0,10
C	Przetwórstwo przemysłowe	7,24	7,42	7,38	7,46	7,23	7,31	7,15
D	Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	0,11	0,10	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15
E	Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	0,34	0,34	0,35	0,36	0,36	0,38	0,35
F	Budownictwo	11,66	11,76	11,79	11,70	11,32	11,30	11,49
G	Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	25,39	24,58	24,16	23,87	23,48	22,94	22,11
H	Transport i gospodarka magazynowa	5,76	5,58	5,32	5,23	5,19	5,07	5,26
J	Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	5,83	5,78	5,94	5,96	5,97	6,11	6,10
I	Informacja i komunikacja	1,05	1,21	1,27	1,20	1,20	1,20	1,30
K	Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	2,65	2,48	2,49	2,41	2,35	2,28	2,20
L	Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	8,69	8,72	9,05	9,13	9,25	9,39	9,63
M	Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	5,60	5,78	5,89	5,92	6,13	6,22	6,30
N	Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	2,71	2,88	3,09	3,01	3,29	3,44	3,32
O	Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	0,95	0,93	0,93	0,91	0,89	0,87	0,86
P	Edukacja	3,18	3,16	3,15	3,51	3,42	3,42	3,48
Q	Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	5,75	5,69	5,83	5,91	6,16	6,39	6,62
R	Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	1,99	2,10	2,20	2,13	2,21	2,24	2,27
S	Pozostała działalność usługowa	6,50	6,76	6,64	6,91	7,10	7,66	7,77
T	Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby							
U	Organizacje i zespoły eksterytorialne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Razem		100	100	100	100	100	100	100

Przeprowadzona analiza potencjału eksportowego, również potwierdza, spójność struktury gospodarczej z inteligentnymi specjalizacjami (tj. żywność wysokiej jakości oraz drewno i meblarstwo – łączny udział wartości obrotów w latach 2009-2015 wyniósł prawie 50%):

- drewno i artykuły z drewna – 20,43% udziału w sumie obrotów zrealizowanych na obszarze gmin KWJM;
- różne przetwory spożywcze – 16,70%;
- mięso i podroby jadalne – 7,92%;
- produkty mleczarskie, jaja ptasie, miód naturalny, inne jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego – 4,62%;

Produktami niewpisującymi się w inteligentem specjalizację, lecz o znacznym udziale w eksporcie były także:

- reaktory jądrowe, kotły, maszyny i urządzenia mechaniczne – 16,77%;
- artykuły z żeliwa lub stali – 7,33%;
- tworzywa sztuczne i artykuły z nich – 4,21%.

Łączna wartość eksportu ww. produktów wyniosła 2 922,65 mld zł, z czego 93,19% wypracowane zostało w trakcie wymiany z krajami członkowskimi UE.

Zmiany jakie na przestrzeni analizowanego okresu zaszły w handlu zagranicznym wyszczególnionych powyżej grup produktów zestawione są w poniższej tabeli. W szczególności uwagę zwraca przyrost jaki nastąpił w przypadku produktów mleczarskich, jaj ptasich, miodu naturalnego, innych jadalnych produktów pochodzenia zwierzęcego oraz różnych przetworów spożywczych. Udział pozostałych, niewymienionych w poniższej tabeli produktów stanowił jedynie 22,03% sumy wartości obrotów zagranicznych lat 2009-2015.

Nr działu	Opis działu	2009 (100%) [w tys. zł]	2015 [w tys. zł]	Zmiana 2009/2015 [w pkt. proc]	Kierunek zmiany
44	Drewno i artykuły z drewna	68 653	135 338	97,13	↗
84	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny i urządzenia mechaniczne	32 529	146 476	350,30	↗
21	Różne przetwory spożywcze	8 637	107 835	1 148,60	↗
2	Mięso i podroby jadalne	39 034	45 495	16,55	↗

73	Artykuły z żeliwa lub stali	28 890	34 894	20,78	↗
4	Produkty mleczarskie, jaja ptasie, miód naturalny, inne jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego	28	40 025	140 349,20	↗
39	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	18 019	24 505	35,99	↗

*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Izby Celnej w Warszawie*

W kontekście obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej KWJM, z punktu widzenia przyciągania inwestorów zewnętrznych oraz działalności eksportowej przedsiębiorstw kluczowymi branżami są:

- Ekonomia wody:
  - działalność w obszarze turystyki i hotelarstwa,
  - usługi wypoczynku i sporty wodne,
  - produkcja jachtów i łodzi,
  - transport wodny,
  - produkcja i przetwórstwo rybne,
  - produkcja maszyn i urządzeń wykorzystujących zasoby wody,
  - produkcja energii w oparciu o wodę,
  - pobór, uzdatnianie i dostarczanie wody oraz odprowadzanie i oczyszczanie ścieków,
  - działalność usługowa związana ze sprzedażą, promocją i eksportem produktów w ramach specjalizacji ekonomia wody.
- Żywność wysokiej jakości:
  - produkcja artykułów spożywczych i napojów,
  - rolnictwo, w tym ekologiczne,
  - branża mleczarska,
  - branża drobiarska,
  - specjalistyczna produkcja na potrzeby rolnictwa (m.in. produkcja maszyn, nawozów etc.),
  - produkcja maszyn wykorzystywanych do produkcji i przetwórstwa żywności,

- działalność usługowa związana ze sprzedażą, promocją i eksportem żywności oraz maszyn i urządzeń do ich produkcji i przetwarzania,
  - produkcja wyrobów piekarskich i mącznych,
  - produkcja paszy i karmy dla zwierząt;
- Meblarstwo i przemysł drzewny:
  - produkcja różnych wyrobów z drewna oraz korka,
  - produkcja mebli,
  - usługi projektowe, wzornictwo i design dla branży meblarskiej,
  - produkcja innych wyrobów stolarskich (m.in. okna, drzwi etc.),
  - naprawa, konserwacja, sprzedaż i dystrybucja wyrobów drewno-meblarskich,
  - leśnictwo i pozyskiwanie drewna,
  - działalność usługowa związana ze sprzedażą, promocją i eksportem drewna i wyrobów z drewna.
- Inne o dużym potencjale wzrostu:
  - branża budowlana,
  - handel hurtowy i detaliczny,
  - produkcja, sprzedaż i dystrybucja kotłów, maszyn i urządzeń mechanicznych,
  - produkcja, sprzedaż i dystrybucja artykułów z żeliwa lub stali,
  - produkcja, sprzedaż i dystrybucja tworzyw sztucznych i artykułów z nich,
  - działalność związana z obsługą rynku nieruchomości,
  - produkcja, sprzedaż i dystrybucja metalowych wyrobów gotowych.

Wskazane powyżej branże gospodarki pokrywają się z tzw. inteligentnymi specjalizacjami województwa warmińsko-mazurskiego (ekonomia wody, żywność wysokiej jakości, drewno i meblarstwo), na których koncertować się będzie wsparcie w ramach podejmowanych w niniejszej Strategii działań, a także prezentują najprężniej rozwijające się gałęzie gospodarki mikroregionu (które w wyniku wzrostu rozpoznawalności obszaru KWJM, rosnącej liczby inwestycji i popytu będą beneficjentami pośrednimi wsparcia). Należy się spodziewać, iż w wyniku interwencji w postaci zintensyfikowanych działań promocyjnych w ramach wyżej wymienionych branż nastąpi wzrost produkcji i sprzedaży, w tym zagranicznej.

## 4. Idea i wizja marki

Specyfika Krainy Wielkich Jezior Mazurskich opiera się na kilku kluczowych uwarunkowaniach, które należy rozważać jako istotne z punktu widzenia procesów rozwoju społeczno-gospodarczego. W pierwszej kolejności warto dokonać pozycjonowania prezentowanej idei marki w odniesieniu do marki województwa warmińsko-mazurskiego. Jest to istotne z punktu widzenia potencjalnych efektów synergii – wzajemnego wzmacniania się oraz uzupełniania komunikowanych treści. Strategia określa hasło pozycjonujące: „Warmia i Mazury. Zdrowe życie, czysty zysk.” Dodatkowo wizja marki regionu została w Strategii zdefiniowana następująco:

- Warmia i Mazury to region z nieskażonym środowiskiem, które daje wszystkim możliwości zdrowego życia i czerpania korzyści z mechanizmów zrównoważonego rozwoju.
- Warmia i Mazury to krajowy lider światowego trendu zrównoważonego rozwoju, to region posiadający prężną gospodarkę działającą w harmonii ze środowiskiem naturalnym i społeczeństwem.
- Warmia i Mazury to region zapewniający wyjątkowo korzystne warunki do prowadzenia działalności w sektorach: ekonomia wody, przemysł drzewny i meblarstwo oraz żywność wysokiej jakości.
- Warmia i Mazury to region wysokiej jakości życia dając realne poczucie harmonii, zdrowia i bezpieczeństwa, realizując także, jako krajowy lider, ideę CittaSlow.
- Warmia i Mazury to region eko-innowacji i inwestycji w zielone technologie.
- Warmia i Mazury to region słynący z najsmaczniejszej i najzdrowszej żywności, gwarantowanej certyfikowanym dziedzictwem kulinarnym oraz ekologicznym rolnictwem.
- Warmia i Mazury to region gwarantujący najwyższą jakość produktów i usług w obszarze ochrony środowiska, bioinżynierii, zootechniki.

- Warmia i Mazury to region wprowadzający mechanizmy odpowiedzialności społecznej przez uczciwe podejście do projektów, gwarantujących większą wydajność, najwyższe standardy cywilizacyjne i biznesowe.
- Warmia i Mazury to region otwarty na najlepsze wzorce gospodarki zarówno Europy Zachodniej (jak: Niemcy, Austria, Francja, Wielka Brytania), kraje skandynawskie (Dania, Szwecja, Norwegia i Finlandia), a także współpracujący we wszelkich możliwych polach z obwodem kaliningradzkim (Rosja), zwłaszcza w obszarze eksportu.

Zaprezentowana poniżej koncepcja idei marki KWJM w pełni koresponduje z przytoczonymi powyżej zapisami „Strategii Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014 +”.

Określenie idei i wizji mazurskiej marki wymaga zdefiniowania potencjałów i deficytów obszaru, jako tła, na którym będzie budowana. Poniżej wskazano w pierwszej kolejności najistotniejsze mocne strony, a następnie bariery rozwojowe. Są to wyselekcjonowane wskazania, które wynikają z przeprowadzonych badań w ramach etapu diagnostycznego (zarówno w zakresie *desk research* jak i badań empirycznych – ilościowych i jakościowych).

Kluczowe elementy potencjału KWJM:

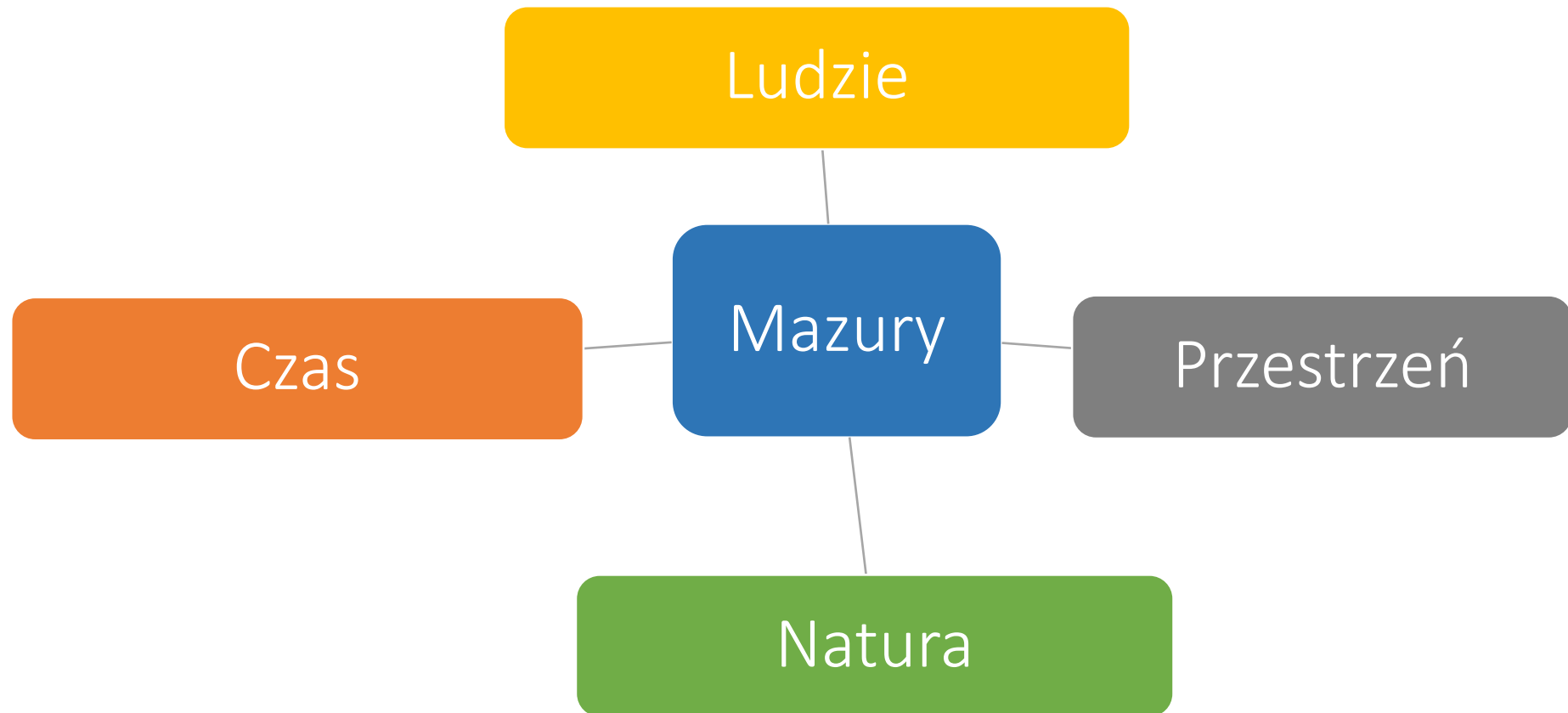
- Wysoka jakość środowiska naturalnego (zasoby wodne, najczystsze powietrze w Polsce, niepowtarzalny krajobraz);
- Mocno ugruntowana marka na krajowym rynku turystycznym (w mniejszym stopniu na rynku międzynarodowym – głównie z uwagi na poziom jakości oferowanych usług);
- Wysoki poziom rozwoju przemysłu spożywczego – w branżach mleczarstwo, rybołówstwo i przetwórstwo rybne, runo leśne;
- Dostępność zasobów pracy, w tym w szczególności niskie koszty zatrudnienia;
- Wysoki poziom koncentracji przedsiębiorstw w obrębie specjalizacji (kolejność hierarchizuje sektory gospodarki):
  - Udostępnianie zasobów wody +++;
  - Przemysł spożywczy ++;
  - Przemysł drzewny +;

Najważniejsze bariery rozwojowe obszaru:

- Niski poziom dostępności komunikacyjnej (wewnętrznej i zewnętrznej);
- Wysoki wpływ sezonowości na lokalną gospodarkę oraz popyt na pracę;
- Niski poziom kwalifikacji potencjalnych pracowników;
- Atomizacja środowiska przedsiębiorców;
- Negatywna ocena warunków prowadzenia działalności gospodarczej oraz bieżącej kondycji firm;
- Stosunkowo niski poziom nakładów inwestycyjnych lokalnych przedsiębiorstw;
- Niska siła nabywcza mieszkańców.

Powyższa analiza wskazuje, że esencją komunikatu marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich muszą być zasoby naturalne. Jest to równocześnie w pełni komplementarne z tzw. inteligentnymi specjalizacjami województwa warmińsko-mazurskiego (woda–żywność–drewno). Jednocześnie jest to wskazanie, aby komunikat marki adresować do odbiorców wrażliwych na takie wartości jak zrównoważony rozwój, społeczną odpowiedzialność biznesu, itp. Trzeba jednocześnie podkreślić fakt, że w ramach prowadzonych badań stosunkowo największe zaangażowanie można było zauważyć ze strony przedsiębiorców działających w branży turystycznej (gestorzy). Branża drzewna była natomiast eksponowana w najmniejszym stopniu. Z uwagi na fakt, że obecnie Kraina Wielkich Jezior Mazurskich nie ma ugruntowanej marki i jest rozpoznawalna jedynie jako kraina geograficzna (a Mazury jako obszar letniego wypoczynku), konieczne jest wykreowanie zupełnie nowego wizerunku tego terenu, który nie jest jedynie atrakcyjny turystycznie, lecz również dysponuje innymi potencjałami z punktu widzenia perspektyw dla rozwoju biznesu.

Poniżej zaprezentowano koncepcję istoty mazurskiej marki w kontekście kluczowych elementów komunikatu dla promocji gospodarczej.



Zaprezentowany powyżej schemat 4 podstawowych odniesień komunikacji marki Mazury ma swoje bezpośrednie uzasadnienie w kontekście zidentyfikowanych potencjałów mikroregionu. Są to uwarunkowania wynikające z jednej strony z przeprowadzonych badań przedsiębiorstw oraz analizy zrealizowanej metodą *desk research*. Poniżej wskazano treści komunikatu marki:

- Ludzie:
  - Najniższe w skali kraju koszty pracy, co jest jednym z dwóch najistotniejszych elementów decydujących o atrakcyjności inwestycyjnej obszaru;
  - Dostępność wykwalifikowanej kadry w obszarach inteligentnych specjalizacji regionalnych (turystyka, obsługa żeglarstwa, rolnictwo, rybołówstwo i przetwórstwo żywności, przemysł drzewny, wojskowość i usługi dla tego sektora);
  - Wysoki poziom tożsamości lokalnej, która równocześnie nie kłóci się ze zróżnicowanym pochodzeniem mieszkańców obszaru wynikającą z uwarunkowań historycznych;
  - Otwartość mieszkańców KWJM na osoby przyjeżdżające (np. turystów, rezydentów garnizonów) i tym samym zapewnianie im wysokiej jakości życia / pobytu;
- Przestrzeń:
  - Dostępność terenów inwestycyjnych w stosunkowo niskich cenach (poza obszarami o najwyższej atrakcyjności turystycznej);
  - Możliwość lokowania ośrodków turystycznych oferujących najwyższą jakość usług w kontekście otoczenia naturalnego (np. sporty wodne, sporty ekstremalne – np. bojery, wędkarstwo podlodowe, itp.);
  - Możliwości aktywnej polityki samorządowej w zakresie planowania przestrzennego, w tym udostępnienia terenów, które będą miały wysoką wartość pod względem aktywności gospodarczej;
  - Atrakcyjność osiedleńcza – biorąc pod uwagę unikatowe warunki otoczenia naturalnego, a także stosunkowo niskie ceny nieruchomości, Mazury są obszarem, gdzie warto mieszkać (równocześnie pracując);

- Z uwagi na wysoką sezonowość natężenia ruchu turystycznego (który *de facto* koncentruje się na Mazurach w okresie od końca czerwca do początku września) pozostały okres roku na tym obszarze pozwala na znacznie bardziej dogodną dostępność komunikacyjną;
- Natura:
  - Unikatowe w skali światowej zasoby wodne oraz kompleksy leśne;
  - Warunki ekologiczne – głównie jakość powietrza – co ma istotne znaczenie dla konkurencyjności produkowanej żywności;
  - Walory przyrodnicze są w dużym stopniu udokumentowane (fotografia, film, itp.), stąd można w łatwy sposób realizować działania promocyjne w tym zakresie;
- Czas:
  - Czas wolny – Mazury są jednym z najlepiej rozpoznawanych obszarów spędzania tzw. czasu wolnego (sezon urlopowy w sezonie letnim), teren daje też dogodne możliwości wypoczynku w tzw. sezonach martwych – oferta całoroczna;
  - Czas pracy – z uwagi na fakt, że obecnie na obszarze KWJM znacząco zwiększyła się (lub będzie skutecznie poprawiana) dostępność sieci szerokopasmowej, stwarza to dogodne możliwości pracy dla przedstawicieli tzw. wolnych zawodów. Można tu wskazać np. pracowników sektora IT, artystów itp.);
  - Czas „poza głównym sezonem” – możliwość spędzania czasu (zarówno w sensie zawodowym, jak i wypoczynku) w warunkach ciszy, spokoju, itp.

W ramach promocji gospodarczej Krainy Wielkich Jezior Mazurskich zaplanowano działania, które pozwolą na skuteczne komunikowanie zawartych powyżej treści. Dodatkowo w ramach Strategii określono (w kolejnym rozdziale) zestaw celów strategicznych, do których przyporządkowano zakres realizowanych działań.

## 5. Cele strategiczne

Wyznaczenie celów działania w perspektywie długoterminowej jest podstawowym elementem procesu planowania strategicznego. Zgodnie ze standardami zarządzania strategicznego cele na tym poziomie mają charakter ogólny – tj. wyznaczają ramy, w ramach których definiowane są następnie konkretne działania (projekty). Biorąc pod uwagę fakt, że Stowarzyszenie WJM 2020 będzie realizowało kompleksowe przedsięwzięcie współfinansowane w ramach Funduszy Strukturalnych UE w ramach RPO WiM na lata 2014 – 2020 główny cel przedmiotowej strategii jest spójny z założeniami Programu Regionalnego:

### Główny cel Strategii Marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich

Głównym celem strategii marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich jest promocja nowych modeli biznesowych w mazurskich przedsiębiorstwach (w tym budowy łańcuchów kooperacyjnych oraz powiązań B2B i B2A na poziomie lokalnym), co będzie skutkować wzrostem konkurencyjności lokalnego biznesu, intensyfikacją ekspansji na rynki zagraniczne oraz zwiększeniem wartości inwestycji na obszarze KWJM.

Z uwagi na fakt, że niniejsza strategia marki koncentruje się na wymiarze promocji gospodarczej, stąd zdefiniowane poniżej cele odnoszą się głównie do pożądaných wyników w następujących obszarach:

- promocja kluczowych sektorów lokalnej gospodarki (ekonomia wody, żywność wysokiej jakości, drewno i meblarstwo);
- wsparcie przyciągania inwestycji do regionu oraz obsługi inwestorów (w szczególności w obszarach inteligentnych specjalizacji regionalnych);
- wsparcie eksporterów działających na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich.

Dodatkowo uwzględnić należy istotny kontekst współpracy lokalnych przedsiębiorców (np. producentów żywności – unikatowych mazurskich produktów oraz dystrybutorów – placówek handlowych, gastronomicznych, itp.). Również współpraca pomiędzy samorządami, a sektorem biznesu musi stanowić istotne założenie dla implementacji przedmiotowej strategii.

Wyniki uzyskane podczas realizacji etapu diagnostycznego jednoznacznie wskazują, że zarówno współpraca wewnątrzsektorowa (B2B), jak i międzysektorowa (B2A) nie jest w opiniach zdecydowanej większości przedsiębiorców biorących udział w badaniach pożądana i nie widzą oni w niej potencjału dla poprawy warunków prowadzenia biznesu czy rozwoju firm. Biorąc pod uwagę zdefiniowane powyżej obszary interwencji w ramach prezentowanej strategii marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich poniżej określono następujące cele strategiczne.

1.	Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną
2.	Wzrost ilości oraz wartości inwestycji (w tym lokalnych, krajowych, zagranicznych) podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora
3.	Zwiększenie wartości eksportu realizowanego przez przedsiębiorstwa działające na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, w wyniku wsparcia podejmowanej ekspansji na wybranych docelowych rynkach zagranicznych
4.	Wzrost świadomości przedsiębiorców w odniesieniu do korzyści wynikających z sieciowania, współpracy, budowania łańcuchów kooperacyjnych, uczestnictwa w przedsięwzięciach o charakterze <i>business to business</i>
5.	Budowa sieci współpracy sektora lokalnego biznesu działającego na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, a także współpracy przedsiębiorstw i samorządów (np. w zakresie edukacji dopasowanej do potrzeb rynku pracy)
6.	Stworzenie kompleksowego systemu identyfikacji, promocji oraz wsparcia dystrybucji mazurskich produktów lokalnych (wytwarzanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich)

## 6. Komplementarność z dokumentami na poziomie regionalnym

### Strategia Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014 +

Podstawową komplementarność i potencjał synergiczny w kontekście planowania strategicznego na poziomie regionalnym i mikroregionalnym należy rozpatrywać przede wszystkim na poziomie celów strategicznych. Zgodnie ze Strategią Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014 + wyróżniono dwa cele strategiczne promocji marki Warmia i Mazury:

- Wzrost napływu wartości społeczno-ekonomicznych dla regionu  
Zasadniczym celem marki regionu jest generowanie dla regionu korzyści społeczno-ekonomicznych, w tym także (niewyłącznie) korzyści finansowych. Dla realizacji tego celu konieczne jest jego rozpisanie na poziom poszczególnych wymiarów marki, a więc: turystyki, inwestycji, eksportu, migracji, dyplomacji publicznej i integracji (lojalności wewnętrznej).
- Poprawa pozycji rozwojowej w kontekście gospodarki XXI wieku  
Niezależnie od tego czy marka regionu przyciąga korzyści bieżące czy nie (Cel I), w długim okresie musi działać tak, aby wizerunek komunikowany przez markę ustawiał region w perspektywicznej pozycji rozwojowej.

Zaprezentowane w rozdziale 5. cele strategiczne są wprost powiązane z celami strategicznymi w kontekście marki województwa warmińsko-mazurskiego. W szczególności zwiększenie rozpoznawalności KWJM oraz wzrost ilości oraz wartości inwestycji na tym obszarze bezpośrednio wpłynie na napływ wartości społeczno-ekonomicznych do regionu. Pozycja rozwojowa regionu będzie natomiast budowana dzięki promocji eksportu, a także stymulowaniu nowych modeli biznesowych (sieciowanie, współpraca B2A, itp.). Można zatem stwierdzić, że Strategia Marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich i Strategia Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014 + są wprost komplementarne. Spójność tych dokumentów na poziomie idei i wizji marki województwa oraz obszaru KWJM jest także szczegółowo zaprezentowana w rozdziale 4. prezentowanej strategii („Warmia i Mazury. Zdrowe życie, czysty zysk.”, „Mazury – naturalnie rozwój”).

### Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020

RPO WiM 2014-2020 koncentruje się na: warmińsko-mazurskiej gospodarce i kształceniu dla niej kadr, zmianie sytuacji na rynku pracy, poprawie dostępu do usług publicznych, przełamaniu wykluczenia energetycznego regionu, środowisku przyrodniczym, wypełnianiu luk w systemie transportowym, rewitalizacji miast i ich ubogich społeczności oraz ograniczaniu ubóstwa w regionie. Prezentowana w niniejszym opracowaniu strategia marki KWJM ma bezpośrednio na celu wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu w wyniku promocji gospodarczej, co skutkować ma wzrostem konkurencyjności przedsiębiorstw, budowaniu łańcuchów kooperacyjnych oraz stymulowaniu współpracy B2A. W dalszej perspektywie będzie to również oddziaływać na rynek pracy – wzrost konkurencyjności i rozwój firm działających na obszarze KWJM będzie musiał w następstwie skutkować wzrostem zatrudnienia w tych przedsiębiorstwach. Należy też podkreślić, że istotny nacisk w niniejszej strategii położono na promocję gospodarczą w obszarach inteligentnych specjalizacji regionu, co w pełni wpisuje się w oś priorytetową RPO WiM 2014-2020 „Inteligentna gospodarka Warmii i Mazur”.

Przedmiotowa strategia wpisuje się także w założenia poddziałania 1.4.1. RPO WiM, którego celem są nowe modele biznesowe w przedsiębiorstwach województwa warmińsko-mazurskiego. W pierwszej kolejności jest to wyraźnie wskazane w głównym celu niniejszej strategii. Wsparcie dla budowania nowych modeli biznesowych jest także akcentowane w ramach celów strategicznych (promocja B2B, np. produkt lokalny – współpraca producentów i dystrybutorów, B2A, sieciowanie). W ramach poddziałania 1.4.1. RPO WiM oczekiwany rezultat interwencji to zwiększenie wartości przychodów małych i średnich przedsiębiorstw ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów na eksport, wzrost liczby nawiązanych kontraktów handlowych oraz podniesienie poziomu inwestycji prywatnych uzupełniających wsparcie publiczne dla przedsiębiorstw. Niniejsza strategia zakłada koncentrację na działaniach, które w efekcie będą przekładać się na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw działających na obszarze KWJM, co w oczywisty sposób wiąże się ze wzrostem ich przychodów, a w następstwie także inwestycji.

## 7. Grupy docelowe działań promocyjnych

Koncepcja promocji gospodarczej obszaru KWJM opiera się na 2 podstawowych kierunkach:

- Wewnętrzny (którego celem jest skuteczna zachęta do podejmowania inwestycji przez lokalne przedsiębiorstwa na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich),
- Zewnętrzny (który obejmuje 2 cele: nawiązywanie kontaktów handlowych i powiązań w łańcuchach kooperacyjnych oraz napływ inwestycji zewnętrznych, w tym BIZ).

Zdefiniowane powyżej założenia pozwalają określić grupy docelowe odbiorców długofalowej strategii promocji marki gospodarczej tego obszaru:

- Odbiorcy wewnętrzni:
  - Przedsiębiorcy działający na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich (lub osoby odpowiedzialne za realizację strategii rozwoju firm);
  - Główni aktorzy zaangażowani w działania na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru (w tym władze lokalne – w szczególności radni, sołtysi, liderzy organizacji społecznych);
- Odbiorcy zewnętrzni:
  - Inwestorzy z branży turystycznej;
  - Organizatorzy turystyki (touroperatorzy), w szczególności w zakresie produktów atrakcyjnych poza głównym sezonem turystycznym (w okresie od września do maja);
  - Przedsiębiorcy działający w branżach spożywczej i drzewnej (jako kontrahenci dla lokalnych przedsiębiorców lub inwestorzy);
  - Przedstawiciele wolnych zawodów (w kontekście możliwości wykonywania swojej pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego).

## 8. Esencja marki oraz analiza potencjałów haseł promocyjnych

Poniższy rozdział zawiera analizę dotychczas stosowanych sloganów promocyjnych oraz proponowane nowe hasła. Plan działań strategicznych obejmuje zadanie polegające na opracowaniu Systemu Identyfikacji Wizualnej marki KWJM, w ramach którego rekomenduje się wypracowanie hasła – sloganu promocyjnego. W związku z tym, na obecnym etapie zaleca się aby ostatecznie nie definiować hasła pozycjonującego markę. Jednak w ramach niniejszej Strategii określono dla Krainy Wielkich Jezior Mazurskich esencję marki, podstawowy komunikat, który został scharakteryzowany poniżej.

### Mazury – naturalnie rozwój

Jest to propozycja o wymiarze najszerzej definicji istoty marki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, która równocześnie wskazuje na gospodarczy charakter działań promocyjnych oraz możliwości wynikające z wykorzystania unikatowych zasobów naturalnych. Jest to swoisty *leitmotiv* niniejszej Strategii.

Hasło „Mazury – naturalnie rozwój” koreluje bezpośrednio z prezentowaną wcześniej wizją marki, odnoszącą się do 4 kluczowych obszarów:

- Ludzie – rozwijający się w warunkach bliskości natury, ale również przyjeżdżający, aby rozwijać biznes;
- Natura – unikatowe dziedzictwo przyrodnicze będące równocześnie podstawą dla rozwoju przedsiębiorczości;
- Przestrzeń – wykorzystanie unikatowej przestrzeni i środowiska dla rozwoju biznesu;
- Czas – dynamika rozwoju opierająca się na zasobach naturalnych;

A zatem hasło odnosi się do najważniejszych zasobów obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich – tj. natury jako potencjału dla rozwoju.

Hasło wykorzystuje swoistą grę słów:

- naturalnie – oczywiście, bez wątpienia;
- naturalnie – w zgodą z naturą, środowiskiem;
- naturalnie – wykorzystywanie własnych talentów w pięknym otoczeniu;

- naturalnie – gospodarka, w ramach której nie korzysta się z „ulepszaczy”;
- rozwój – gospodarczy, rozwój firm;
- rozwój – zrównoważony, szanujący zasoby naturalne;
- rozwój – infrastruktury, poprawa jakości życia;
- rozwój – osobisty, spełnianie własnych aspiracji i marzeń w pięknym otoczeniu.

Zaprezentowana powyżej esencja marki KWJM nawiązuje wprost do zapisów Strategii Wielkie Jeziora Mazurskie 2020, której główny cel został zdefiniowany następująco:

„Wzrost konkurencyjności obszaru Wielkich Jezior Mazurskich w zakresie atrakcyjności turystycznej, warunków dla prowadzenia biznesu oraz wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i warunków życia.”

Nawiązuje także bezpośrednio do zapisów Strategii Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014+:

- hasło pozycjonujące (Warmia i Mazury. Zdrowe życie, czysty zysk);
- tzw. *Big Idea* marki regionu: („Naturalne nieskażone środowisko daje możliwość zdrowego i bezpiecznego życia, a jednocześnie rozwoju w oparciu o czyste technologie, zasoby naturalne i społeczną odpowiedzialność. Regeneracja ciała oznacza też, że umysł może pracować lepiej i region może coraz lepiej budować i wykorzystywać kapitał intelektualny. Daje to również możliwość alternatywnego, zrównoważonego podejścia do postępu gospodarczego w którym na pierwsze miejsce wysuwa się dbałość o środowisko, a także społeczna wartość biznesu. W ten sposób tworzy się dobrostan lokalnej społeczności, a jednocześnie na zewnątrz płynie otwarta propozycja korzyści dla wszystkich, którzy cenią jakość życia oraz zdrowe i uczciwe mechanizmy rozwojowe”).

Poniżej zaprezentowano również propozycje sloganów promocyjnych, które nie są jednak wiążące z punktu widzenia implementacji niniejszej Strategii. Jak zaznaczono wyżej, ostateczne zdefiniowanie sloganu promocyjny ma być efektem pierwszej fazy realizacji projektu „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich”.

#### 7 cudów Mazur

Hasło odwołuje się bezpośrednio do nazwy projektu realizowanego przez stowarzyszenie zaangażowanych samorządów, które docelowo będą zarządzać realizacją Strategii Marki. Należy jednak stwierdzić, że odwołanie do „7 cudów” (jednoznacznie odnoszące się do starożytności) musi mieć konkretne odniesienie. Jednocześnie promocja Krainy Wielkich Jezior Mazurskich nie może odnosić się do 7 konkretnych obiektów (lub dziedzin gospodarki). Byłoby to zbyt trudne dla budowania skutecznego komunikatu marki (jednoznacznej treści przekazu).

#### Mazury. Cud natury

Slogan utrwalony w wyniku kampanii promocyjnej zrealizowanej przez samorząd województwa warmińsko-mazurskiego. Należy jednak stwierdzić, że podstawowe odwołanie hasła jest skorelowane z promocją sektora turystycznego (co zostało również uwidocznione na wszystkich planszach w ramach projektu promocyjnego). Z uwagi na fakt, że przedmiotowa Strategia koncentruje się na promocji gospodarczej można rozważyć wykorzystanie tego hasła w 3 kontekstach: turystyka, drewno, żywność. Wszystkie te elementy wiążą się bezpośrednio z naturą, stąd slogan jest adekwatny. Trzeba jednak zwrócić uwagę, że nie slogan „Mazury cud natury” odnosi się do biznesu, wskazuje głównie na piękno krajobrazu, zasobów przyrodniczych, czystego powietrza, itp.

#### Mazury, Wielkie Jeziora – Wielkie Możliwości

Hasło odnosi się do głównego potencjału obszaru, którym jest natura (wielkie jeziora), jednocześnie wskazując, że zasoby te mogą być wykorzystywane w innych formach działań (wielkie możliwości). Hasło jest z jednej strony pojemne, tzn. nie precyzuje konkretnych odniesień, z drugiej strony unikatowe – wskazuje na zasoby wody / natury jako kluczowy potencjał obszaru. Jednocześnie slogan jest nakierowany na pozytywny komunikat: dwukrotne powtórzenie przymiotnika „wielkie”. Implementacja hasła nie musi wykorzystywać słowa „Mazury” (tzn. wystarczy, że równocześnie będzie eksponowany adres www zawierający odniesienie do Mazur). W takiej formule hasło przybiera formę „Wielkie Jeziora – Wielkie Możliwości”.

## 9. Plan działań

W ramach realizacji Strategii zakłada się realizację trzech etapów:

- Etap 1. obejmuje systematyczne działania na rzecz budowy i nabywania kompetencji służących tworzeniu relacji na linii biznes-administracja, biznes-biznes, administracja-administracja oraz opracowanie systemu identyfikacji wizerunkowej.
- Etap 2. obejmuje realizację kampanii promocji gospodarczej Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, w tym wdrożenie działań na rzecz systemu identyfikacji wizerunkowej.
- Etap 3. polega na kontynuacji działań podjętych w projekcie poprzez systematyczne działania na rzecz podtrzymania i ugruntowania wartości wykreowanej marki.

Etap 1. Budowa tożsamości marki KWJM (okres realizacji 6 miesięcy)	
Działanie	Opis zadań w ramach działania
Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie Strategii	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Budowa zespołu, który będzie efektywnie wdrażał działania w ramach Strategii, a także mógł skutecznie gwarantować wykorzystanie uzyskanych rezultatów.</p> <p>Wymaga to ustandaryzowania poziomu kompetencji w różnych obszarach związanych z realizacją promocji gospodarczej KWJM. Działanie jest ściśle powiązane z osiągnięciem wszystkich celów strategicznych zdefiniowanych w niniejszym dokumencie.</p> <p><b>Oczekiwane rezultaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Budowa zespołu, który będzie następnie odpowiedzialny za wdrażanie poszczególnych działań wskazanych w niniejszej Strategii,</li><li>• Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrażanie Strategii;</li><li>• Stworzenie sprawnie działającej platformy wymiany doświadczeń i dobrych praktyk pomiędzy osobami zaangażowanymi w realizację Strategii;</li><li>• Wyrównanie poziomu wiedzy i umiejętności pomiędzy poszczególnymi uczestnikami zaangażowanymi w realizację Strategii;</li></ul>

#### Grupa docelowa

Pracownicy samorządów zaangażowanych we wdrażanie Strategii, zespół Stowarzyszenia WJM 2020. Ponadto ze względu na podniesienie kompetencji zespołu oferującego wysokiej jakości usługi wpierające rozwój biznesu, tworzenie powiązań kooperacyjnych oraz pomoc w procesach inwestycyjnych, beneficjentami działania będą także przedsiębiorcy (wewnętrzni oraz zewnętrzni – potencjalni kontrahenci lokalnych przedsiębiorstw), jak i potencjalni inwestorzy.

#### Zakres i opis zadania

- Wykonanie niezależnej ekspertyzy w zakresie wewnętrznych systemów obsługi inwestora, działań na rzecz wsparcia eksportu, współpracy B2A, A2A;
- Budowa zespołu składającego się z pracowników samorządowych oraz pracowników Stowarzyszenia WJM 2020 (wydelegowanie osób, które będą aktywne w ramach różnych działań w ramach wdrażania Strategii, współpraca z lokalnymi przedsiębiorstwami, promocja, turystyka, obsługa inwestora, itp.). Podział na grupy zadaniowe;
- Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrażanie Strategii (cykl szkoleń, wskazano przykładowe obszary tematyczne):
  - Nowoczesne standardy obsługi inwestora;
  - Efektywna współpraca B2A oraz wspieranie rozwoju współpracy B2B;
  - Umiejętności interpersonalne;
  - Zarządzanie projektami;
  - Nowe media w promocji;
  - Tworzenie i obsługa systemów bazodawnych;Realizacja cyklu szkoleń pozwoli dodatkowo na integrację budowanego zespołu;
- Wypracowanie i wdrożenie standardów systemu wymiany informacji pomiędzy członkami zespołu;
- Identyfikacja oraz rekrutacja firm – tzw. ambasadorów marki KWJM;

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zaangażowanie eksperta ds. komunikacji marki;</li><li>• Zaangażowanie architekta stron www;</li><li>• Stworzenie międzybranżowych zespołów na rzecz wdrażania strategii w ramach struktur samorządowych.</li></ul> <p><b>Uzasadnienie</b></p> <p>Działanie jest niezbędne dla skutecznego wdrażania Strategii. Znaczące dysproporcje (głównie w wymiarze zasobów finansowych i organizacyjnych) pomiędzy gminami współpracującymi w ramach KWJM, a także w odniesieniu do doświadczenia w zakresie realizowanych do tej pory działań w zakresie promocji i współpracy z sektorem biznesu wymagają zniwelowania w kontekście implementacji prezentowanej Strategii. Ma to równie duże znaczenie w kontekście realizacji projektu „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich”. Dodatkowo konieczne jest rozszerzenie zespołu o specjalistów, a także budowa systemu komunikacji wewnątrz zespołu realizującego działania w ramach Strategii. Budowa zintegrowanego zespołu o wysokich kompetencjach pozwoli na maksymalne wykorzystanie potencjału Krainy Wielkich Jezior Mazurskich w kontekście działań w zakresie promocji gospodarczej.</p>
Opracowanie systemu identyfikacji wizualnej (SIW)	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną.</li><li>• Stworzenie kompleksowego systemu identyfikacji, promocji oraz wsparcia dystrybucji mazurskich produktów lokalnych (wytwarzanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich).</li></ul> <p><b>Oczekiwane rezultaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Stworzenie spójnego, wyróżniającego i odpowiadającego profilowi gospodarczemu wizerunku KWJM, który będzie wykorzystywany we wszystkich</li></ul>

działaniach promocyjnych oraz komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej;

- Wysyłanie spójnych komunikatów w ramach wszystkich działań promocyjnych, co przyczyni się do wzrostu ich skuteczności i uzyskania efektu synergii;
- Wzrost konkurencyjności i atrakcyjności gospodarczej KWJM;
- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji z marką KWJM lokalnych przedsiębiorców;
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM wśród zewnętrznych odbiorców;
- Włączanie się lokalnych przedsiębiorców w koncepcję wizerunkową marki KWJM oraz ich integracja pod wspólną marką KWJM (poprzez umieszczanie logo marki KWJM w materiałach promocyjnych, stosowanie oznaczeń na produktach oraz stoiska mazurskiego produktu lokalnego);
- Wzrost rozpoznawalności wśród klientów lokalnych przedsiębiorstw produktów i usług KWJM (poprzez wykorzystanie przez lokalne firmy elementów SIW);
- Wzrost zainteresowania produktami / usługami sygnowanymi elementami SIW KWJM;
- Wzrost przychodów firm wykorzystujących elementy SIW KWJM;
- Wykorzystanie przez przedsiębiorstwa elementów SIW we własnej promocji, w powiązaniu z zaplanowaną kampanią promocyjną w ramach Strategii będzie sprzyjało osiągnięciu efektu synergii i wzrostowi konkurencyjności poszczególnych firm, jak i całej gospodarki mikroregionu.

#### Grupa docelowa

Grupę docelową zadania tworzą odbiorcy wewnętrzni działań promocyjnych (przedsiębiorcy, liderzy organizacji na terenie KWJM, mieszkańcy) oraz zewnętrzni (inwestorzy, touroperatorzy, przedsiębiorcy – kontrahenci dla lokalnych firm działający w branżach spożywczej i drzewnej, przedstawiciele

wolnych zawodów). Zadanie ma charakter podstawowy, tj. jego skuteczna realizacja warunkuje podjęcie wszystkich kolejnych działań promocyjnych.

#### Zakres i opis zadania

Opracowanie SIW stanowi pierwszy krok w ramach budowy marki i spójnego wizerunku KWJM. Zadanie polega na zakupie usługi opracowania Sytemu Identyfikacji Wizualnej marki KWJM, który obejmować będzie:

- nazwę organizacji (umowna np.: Kraina WJM, KWJM Stowarzyszenie KWJM – współgrająca z logotypem, hasłem itd.),
- logotyp/sygnatura,
- slogan/hasło promocyjne,
- paleta kolorów organizacji,
- projekty / koncepcje materiałów promocyjnych i reklam, banerów, papier firmowy, teczki, wizytówki, layout (interfejs strony internetowej),
- projekty materiałów promocyjnych / gadżetów promujących obszar KWJM w wymiarze gospodarczym;
- system oznakowania oraz przestrzenne rozwiązania architektoniczne (m.in. witacze, flagi, banery),
- system oznakowania produktu Krainy Wielkich Jezior Mazurskich,
- projekt stoiska mazurskiego produktu lokalnego,
- projekt wyróżnień dla liderów biznesu KWJM (statuetka),
- księga identyfikacji wizualnej,
- instruktaż w zakresie stosowania poszczególnych elementów SIW dla pracowników samorządowych i Stowarzyszenia.

Wybór wykonawców powinien, oprócz kryterium cenowego i doświadczenia obejmować koncepcję kreatywną realizacji usługi. Opracowany SIW stanowi pierwszy krok w ramach procesu budowania i pozycjonowania marki KWJM, dlatego istotne jest stosowanie go we wszystkich kolejnych działaniach

promocyjnych oraz promocja wykorzystania elementów SIW przez lokalne przedsiębiorstwa.

Identyfikacja wizualna organizacji to zbiór różnorodnych elementów (graficznych, muzycznych, typograficznych oraz o innym charakterze) wraz z dyrektywami dotyczącymi ich wykorzystania, które ujęte są w księdze tożsamości. Dzięki SIW wszystkie komunikaty marketingowe wysyłane przez organizację są spójne, współgrają ze sobą, wzmacniając się nawzajem, co daje efekt synergii – suma wspólnego działania jest większa niż sumy działania każdego z osobna.

W ramach opracowania SIW należy także rozważyć nawiązanie do Systemu Identyfikacji Województwa Warmińsko-Mazurskiego, w tym zwłaszcza znaku Warmia-Mazury Product (z zachowaniem elementów wyróżniających KWJM na tle regionu). Równocześnie, z uwagi na gospodarczy charakter marki rekomendowane jest zastosowanie minimalizmu w ramach projektowania systemu. Oznacza to przyjęcie następujących zasad:

- oszczędność formy;
- wykorzystanie podstawowych kształtów (np. koło, trójkąt prostokąt);
- najwyższa dbałość o detale;
- „3P”: Prosto, Przejrzystość, Pięknie;
- projekt jest ascetyczny, elegancki i nowoczesny;
- *less is more* (mniej znaczy więcej);
- *doing more with less* (robić więcej, wykorzystywać mniej).

SIW stanowi jeden z istotnych filarów tożsamości organizacji i na jej podstawie tworzony jest i modyfikowany jej wizerunek. Tożsamość wizualna to istotne narzędzie wspomagające świadomość marki poprzez wywoływanie emocji i skojarzeń z nią związanych. Dzięki wielokrotnemu powielaniu, a co za tym idzie ekspozycji, symbole ulegają zapamiętaniu i rozpoznawaniu. SIW jest próbą poradzenia sobie z „graficznym chaosem”, który występuje, gdy każda partia materiałów promocyjnych nie ma nic wspólnego z poprzednią, co często ma miejsce w przypadku,

gdy komunikaty marketingowe produkuje się w różnych oddziałach instytucji lub gdy jedną kampanię reklamową realizuje kilka agencji. Ów chaos wizualny niesie ze sobą niespójne przekazy marketingowe, co zaburza procesy komunikacji marki z klientem, prowadzi do dezinformacji i może doprowadzić do utraty zaufania wśród grup klientów.

Identyfikacja wizualna jest częścią języka wizualnego (*look and feel*), który przemawia do odbiorcy za pomocą wrażeń empiryczno-zmysłowych i określany jest przez kolor, kształt, obraz, typografię, kompozycję i ruch. Język ten powoduje, że dany system jest natychmiast rozpoznawalny.

Rekomendowane działania (produkty) w ramach stworzenia SIW Krainy Wielkich Jezior Mazurskich:

- Nazwa organizacji – nazwa przekazuje istotę marki, wspierając jej wizerunek, wyróżnia organizację na rynku. Jest zorientowana na przyszłość – kojarzy się ze wzrostem, rozwojem, sukcesem, jest trwała, zabezpiecza szanse i możliwości organizacji. Może mieć ona charakter opisowy, jasno komunikujący cel organizacji, może też być akronimem.
- Logotyp/sygnatura – logo jest sercem identyfikacji wizualnej organizacji, to ono definiuje styl dalszych projektów i narzuca kolorystykę. Logotyp jest słowem (lub grupą słów) przedstawionym przy użyciu określonego kroju pisma, z zastosowaniem fontu standardowego, zmodyfikowanego lub całkowicie przeprojektowanego. Często logotypowi towarzyszy symbol, zaś połączenie logotypu z symbolem nosi miano sygnatury. Dzięki logotypowi można przekazać informacje na temat wartości, jakie reprezentuje organizacja (np. dynamika/nowoczesność, tradycja/stateczność). Informacje te można przekazać zarówno za pomocą samej symboliki, kolorystyki oraz odpowiednio dobranych krojów pisma.
- Slogan/hasło promocyjne – wywołuje emocjonalny wydzźwięk u odbiorców, wpływając na ich zachowanie,

pobudza ich zainteresowanie. Jest to krótkie hasło, które ujmuje istotę danej marki i jej osobowość, wyróżniając organizację wśród konkurencji na rynku, które o ile pojawia się często w mediach – wzmacnia przekaz marki. Slogan tradycyjnie stosuje się w reklamie, choć żyje on krócej niż logotyp. Jest wrażliwy na zmiany rynkowe podobnie jak kampanie reklamowe. Charakteryzuje się prostotą, jednakże proces jego powstawania wymaga wysokiego stopnia kreatywności.

- Paleta kolorów organizacji – kolory stosowane w projektach muszą współgrać z tymi, których użyto w logotypie. Nie muszą być one identyczne jak te z sygnatury. Wybrana paleta kolorów będzie używana we wszystkich drukach firmowych, reklamach prasowych, w Internecie. Kolor ma za zadanie budzić emocje, dostarczać wrażeń i wyrażać osobowość marki i będzie we wszystkich narzędziach marketingowych.
- Projekty / koncepcje materiałów promocyjnych i reklam, banerów, papier firmowy, teczki, wizytówki, layout (interfejs strony internetowej);
- Projekty gadżetów promujących obszar KWJM w wymiarze gospodarczym, uwzględniających inteligentne specjalizacje regionu;
- System oznakowania oraz przestrzenne rozwiązania architektoniczne (m.in. witacze, flagi, banery);
- System oznakowania produktu Krainy Wielkich Jezior Mazurskich;
- Projekt wyróżnień dla liderów biznesu KWJM (statuetka);
- Projekt stoiska mazurskiego produktu lokalnego, którego wykorzystanie w lokalnych systemach dystrybucji będzie doskonałą formą promocji sektorów ekonomii wody oraz naturalnej żywności;
- Księga identyfikacji wizualnej – jest zbiorem standardów i wskazówek podanych w sposób klarowny, czytelny i zrozumiały, które opisują wszystkie elementy

identyfikacji wizualnej wraz z ich prawidłowym zastosowaniem. Dodatkowo można rozważyć, aby w pewnych działaniach wykorzystywać modyfikacje kolorystyczne, które odnoszą się do inteligentnych specjalizacji regionu:

- Woda – dominujący kolor niebieski;
- Żywność – dominujący kolor zielony;
- Drewno – dominujący kolor brązowy.

#### Uzasadnienie

Z punktu widzenia promocji gospodarczej niezbędne jest dysponowanie spójnym system prezentacji komunikatu. Liderzy organizacji w ramach grup docelowych (w tym głównie z sektora biznesu) zwracają dużą uwagę na szczegóły, „dopracowany” komunikat. W tym sensie odbiorców mazurskiej marki można uznać za klientów, a co za tym idzie konieczne jest zachowanie spójności wizualnej wszystkich realizowanych form przekazu. Chodzi o to, aby np. forma spotu telewizyjnego była spójna z projektem graficznym wysyłanych zaproszeń na konferencje czy spotkania B2B, a także wizytówkami, stroną www, oprawą mediów społecznościowych. Będzie to budować wiarygodność KWJM, wskazywać na profesjonalizm podejmowanych działań oraz oczywiście zwiększy ich skuteczność. Równocześnie jednoznaczna identyfikacja wizualna pozwoli skutecznie budować lokalną tożsamość marki (rozpoznawalność w grupie lokalnych przedsiębiorców, mieszkańców), co ma istotne znaczenie z punktu widzenia jej docelowego potencjału.

System Identyfikacji Wizualnej pozwoli na zwiększenie integracji przedsiębiorców działających na obszarze KWJM. Poprzez konsekwentne stosowanie zintegrowanych projektów wzorniczych we wszystkich kanałach komunikacji marki zostanie ona utrwalona w środowisku lokalnego biznesu, a przedsiębiorcy będą się z nią identyfikować. Docelowo zakłada się, aby logotypem marki lokalne przedsiębiorstwa sygnowały swoje produkty lub przestrzenie świadczenia usług.

Wykorzystanie elementów SIW przez lokalne przedsiębiorstwa pozwoli na lepsze rozpoznawanie przez potencjalnych klientów

produktów i usług KWJM (w wyniku realizowanej kampanii promocyjnej), co skutkować będzie wzrostem zainteresowania produktami / usługami i w konsekwencji przełoży się na wzrost przychodów. Warunkiem, aby przedsiębiorstwa chciały wykorzystywać opracowane projekty SIW (logotyp, znak produktowy, gadżety, stoisko) jest ich wysoka jakość i uniwersalność. Równocześnie wykorzystanie przez przedsiębiorstwa elementów SIW we własnej promocji, w powiązaniu z zaplanowaną kampanią promocyjną w ramach Strategii będzie sprzyjało osiągnięciu efektu synergii i wzrostowi konkurencyjności poszczególnych przedsiębiorstw, jak i gospodarki mikroregionu.

Etap 2. Kampania promocji gospodarczej (okres realizacji 3 lata)	
Działanie	Opis zadań w ramach działania
Uruchomienie systemu informacji gospodarczej <i>online</i>	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną.</li><li>• Wzrost ilości oraz wartości inwestycji (w tym lokalnych, krajowych, zagranicznych) podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora.</li></ul> <p><b>Oczekiwane rezultaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizacja systemu informacji gospodarczej <i>online</i> pozwoli na zwiększenie dynamiki procesów integracji lokalnych przedsiębiorców, w tym nawiązywania kontaktów handlowych, rozwoju łańcuchów kooperacyjnych;</li><li>• Przedsiębiorcy umieszczający swoje wizytówki zyskają dostęp do wystandaryzowanej bazy danych potencjalnych kontrahentów;</li><li>• Krajowi i zagraniczni inwestorzy uzyskają dostęp do bazy danych zawierającej informacje o dostępnych terenach inwestycyjnych (publicznych i prywatnych);</li><li>• Wzmocnienie podejmowanych działań promocyjnych – dostęp do rozszerzonych informacji wysyłanych przez inne kanały (telewizja, radio, foldery itd.);</li><li>• Touroperatorzy, krajowi i zagraniczni turyści uzyskają dostęp do aktualnej i kompleksowej oferty KWJM;</li><li>• Profesjonalny, wielojęzyczny, responsywny portal wzmocni wizerunek zarówno marki KWJM, jak i podmiotów gospodarczych KWJM na rynku krajowym i zagranicznym;</li></ul>

- Wzrost liczby osób – przedstawicieli wolnych zawodów, którzy będą się osiedlać na Mazurach (promocja wykonywania pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego);
- Dostosowanie kapitału społecznego (pracowników) do potrzeb lokalnego rynku pracy (współpraca biznes - jednostki oświatowe i uczelnie wyższe – instytucje rynku pracy).

#### Grupa docelowa

Portal stanowić będzie rdzeń działań promocyjnych, stąd jego grupę docelową tworzą wszyscy odbiorcy marki:

- wewnętrznymi (tj. przedsiębiorstwa, mieszkańcy, liderzy KWJM),
- zewnętrznymi (tj. krajowi i zagraniczni inwestorzy, turyści, przedsiębiorcy branży drzewnej i spożywczej, przedstawiciele wolnych zawodów).

Równocześnie system stanowić będzie platformę współpracy biznes – jednostki oświatowe i uczelnie wyższe – instytucje rynku pracy, dlatego beneficjentami działań będą także mieszkańcy KWJM, zwłaszcza uczniowie i osoby poszukujące pracy.

#### Zakres zadania

Zadanie polega na przygotowaniu, utworzeniu oraz systematycznym rozwoju systemu informacji gospodarczej *online* KWJM poprzez:

- Zakup atrakcyjnej marketingowo domeny;
- Opracowanie architektury i struktury, publikacja *online* systemu informacji gospodarczej (portalu internetowego), instruktaż w zakresie obsługi portalu przez pracowników samorządowych i Stowarzyszenia;
- Zakup i publikację w systemie baz danych: terenów inwestycyjnych, atrakcji / produktów turystycznych, bazy /wizytówek zainteresowanych przedsiębiorców, instruktaż w zakresie obsługi zakupionych baz danych;
- Wyposażenie pracowników samorządowych i Stowarzyszenia w odpowiednie kompetencje w zakresie tworzenia treści, aktualizacji baz i ich publikacji

w systemie informacji gospodarczej (udział w szkoleniach);

- Wypracowanie pozostałej zawartości systemu i jego bieżąca obsługa, w tym uruchomienie i publikacja treści w mediach społecznościach (zaangażowanie pracowników gmin oraz Stowarzyszenia, w tym webmastera / administratora);
- Zakup usługi tłumaczenia treści zawartych w systemie (języki: angielski, niemiecki, rosyjski);
- Systematyczny zakup usług pozycjonowania portalu;
- Podejmowanie działań na rzecz promocji systemu KWJM poprzez zamieszczanie odnośników (banerów portalu KWJM) na stronach www liderów biznesu – ambasadorków marki KWJM, instytucji otoczenia biznesu.

Wybór wykonawcy portalu powinien, oprócz kryterium cenowego i doświadczenia obejmować koncepcję i projekt struktury portalu.

Portal zostanie zbudowany przez wykonawcę zewnętrznego, na bazie Systemu Identyfikacji Wizualnej KWJM, w ramach którego opracowany zostanie projekt *layout'u* (interfejs strony internetowej). W trakcie opracowywania systemu, rekomenduje się nawiązanie ścisłej współpracy z Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów w Olsztynie, w tym należy rozważyć możliwość połączenia baz w ramach systemu z istniejącymi bazami COIE oraz stworzenie procesów automatycznej aktualizacji danych w bazach.

Portal będzie pełnił funkcję systemu informacji gospodarczej KWJM (w sensie przyciągania inwestycji oraz promocji produktów eksportowych), w tym będzie koncentrował prezentowane treści w oparciu o prezentację inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego.

Szczegółowa architektura i struktura systemu zostanie określona na etapie budowy portalu, jednakże konieczne jest zachowanie następujących funkcji:

- Baza inwestorów – część skierowana do wewnątrz, poświęcona komunikowaniu, kojarzeniu podmiotów

gospodarczych funkcjonujących w obszarze Krainy WJM, służąca tworzeniu łańcuchów kooperacyjnych,

- Sekcja dot. poszukiwania i przyciągania nowych inwestorów – część skierowana na zewnątrz, zawierająca dane/informacje służące przyciąganiu inwestorów (oferty inwestycyjne, system ulg i zachęt). Oferty inwestycyjne oprócz terenów gminnych, będą zawierać również grunty, obiekty prywatne. Zbiór ofert będzie nieograniczony, otwarty dla wszystkich zainteresowanych. Oferty tworzone będą w sposób wystandaryzowany, atrakcyjny dla odbiorcy.

Ponadto w ramach systemu informacji gospodarczej powinny znaleźć się m.in. następujące treści: aktualności, informacje o projektach, propozycjach współpracy, kontakty do osób merytorycznie zaangażowanych w poszczególne działania w ramach Strategii, informacje o samorządach, podstawowe dane społeczno-gospodarcze, wykonane raporty, analizy itd.

Na etapie tworzenia treści publikowanych w systemie informacji gospodarczej, istotna jest także identyfikacja i zaangażowanie kluczowych firm jako ambasadorów marki KWJM, którzy będą promować współpracę i aktywizować inne podmioty pod wspólną marką KWJM. Rekomenduje się publikację treści mających na celu promocję i wymianę dobrych praktyk, m.in. poprzez prezentację sukcesów, wiedzy eksperckiej, doświadczeń w realizacji różnego rodzaju przedsięwzięć przez lokalne firmy i instytucje.

Przyciągnięcie przedstawicieli wolnych zawodów w celu osiedlenia się i wykonywania przez nich pracy na obszarze KWJM, wymaga publikacji treści dotyczących atrakcyjności osiedleńczej obszaru (wraz z odnośnikami dot. pomocy w znalezieniu miejsca zamieszkania, dostępu do internetu, placówek oświatowych itd.). Równocześnie, w formie artykułów / wywiadów prezentowane mogą być historie osób, które zdecydowały się zamieszkać i pracować na Mazurach.

Z założenia portal stanowić ma także platformę współpracy w zakresie edukacji i rozwoju zawodowego mieszkańców w celu

tworzenia odpowiednio przygotowanej kadry pracowniczej (współpraca biznes – jednostki oświatowe i uczelnie wyższe – instytucje rynku pracy). Służyć ma temu m.in. możliwie szerokie zaangażowanie przedstawicieli różnych podmiotów w tworzenie treści zawartych w systemie, realizacja badań ankietowych *online* itd.

Na etapie tworzenia systemu konieczne jest zdefiniowanie standardów wprowadzania i aktualizacji danych. Zakłada się, że tworzenie treści, ich aktualizacja i zarządzanie systemem będzie realizowane przez pracowników poszczególnych gmin oraz Stowarzyszenia. Osoby te w ramach budowy i obsługi systemu będą nawiązywać i utrzymywać relacje z przedsiębiorcami, budować klimat współpracy, ogólnego zrozumienia i wsparcia dla przedsiębiorców.

Równocześnie, w kontekście zarządzania portalem rekomendowane jest zaangażowanie webmastera / administratora, który będzie służył wsparciem pracownikom samorządowym i Stowarzyszenia, obsługiwał zarówno stronę www jak i portale społecznościowe. Z uwagi na potrzebę dynamiki portalu, szybkiego umieszczania aktualności, informacji, banerów, materiałów graficznych (w tym animacji), przekazywania ich na inne portale, dbałość o stabilność i pełną responsywność optymalna jest stała dyspozycyjność webmastera lub administratora na potrzeby biura Stowarzyszenia. Dodatkowo ważne jest aby pracownik ten dysponował umiejętnościami:

- Redagowania tekstów i informacji umieszczanych następnie na portalu;
- Fotografii i obróbki zdjęć publikowanych na portalu.

W przypadku zewnętrznego administratora konieczne byłoby przygotowywanie tych wszystkich materiałów przez pracowników Stowarzyszenia, a następnie przekazywanie ich do wykonawcy oraz stała weryfikacja pożądanej ekspozycji.

Istotnym elementem tworzonej witryny jest jego pełna responsywność (dostępność na smartfonach, tabletach), wielojęzyczność oraz systematyczna aktualizacja publikowanych

	<p>treści. Nie można również zapomnieć o dostępności treści dla osób niepełnosprawnych. Równocześnie trzeba pamiętać o ścisłym powiązaniu portalu z mediami społecznościowymi (równoczesne umieszczanie informacji, treści graficznych).</p> <p><b>Uzasadnienie</b></p> <p>Wyniki badań przeprowadzonych na potrzeby opracowania niniejszej strategii wskazują jednoznacznie, że przedsiębiorcy działający na obszarze KWJM uważają internetowe kanały promocji jako najskuteczniejsze oraz najbardziej przyszłościowe. Stąd założenie, że portal internetowy będzie stanowił oś działań w zakresie promocji gospodarczej KWJM.</p> <p>System informacji gospodarczej <i>online</i> pozwoli na zwiększenie dynamiki procesów integracji lokalnych przedsiębiorców, w tym nawiązywania kontaktów handlowych, rozwoju łańcuchów kooperacyjnych. W kontekście adresatów działań marketingowych (biznes) szczególnie istotny jest bieżący dostęp do informacji za pomocą urządzeń mobilnych, szybkość uzyskiwania odpowiedzi, aktualność danych, dostępnych całą dobę. Równocześnie analiza zawartości stron internetowych gmin KWJM wykazała braki w zakresie dostępu do informacji dla inwestora, jak i responsywności poszczególnych stron.</p> <p>Budowa profesjonalnego portalu pozwoli na usystematyzowanie i dostosowanie informacji dla poszczególnych grup odbiorców oraz umożliwi dostęp do rozszerzonych danych wysyłanych za pomocą innych kanałów promocji, co wpłynie na wzrost skuteczności podejmowanych działań marketingowych. Realizacja pozostałych działań promocyjnych, bez profesjonalnego portalu, będzie znacznie obniżyć ich skuteczność.</p>
<p>Kampania medialna (rynek krajowy)</p>	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną.</li> </ul>

- Wzrost ilości oraz wartości inwestycji (w tym lokalnych, krajowych, zagranicznych) podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora.

#### Oczekiwane rezultaty

- Wzrost liczby inwestycji na terenie KWJM;
- Wzrost liczby odwiedzających obszar KWJM;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby odwiedzin – korzystających z systemu informacji gospodarczej *online* KWJM;
- Wzrost skuteczności działań promocyjnych i osiągnięcie efektu synergii dzięki dywersyfikacji kanałów promocji;
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM na rynku krajowym;
- Podniesienie prestiżu marki dzięki wykorzystaniu mediów o zasięgu ogólnopolskim;
- Zachowanie spójności komunikatu oraz uzyskanie atrakcyjnych warunków cenowych dzięki wyłonieniu jednego wykonawcy kampanii;
- Wzrost liczby kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów;
- Wzrost liczby osób – przedstawicieli wolnych zawodów, osiedlających się na Mazurach (promocja wykonywania pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego);

#### Grupa docelowa

Grupę docelową kampanii medialnej tworzą krajowi odbiorcy zewnętrzni, tj. zwłaszcza:

- Inwestorzy, w tym z branży turystycznej;
- Organizatorzy turystyki (touroperatorzy), w szczególności w zakresie produktów atrakcyjnych poza głównym sezonem turystycznym (w okresie od września do maja);

- Przedsiębiorcy działający w branżach spożywczej i drzewnej (jako kontrahenci dla lokalnych przedsiębiorców lub inwestorzy);
- Przedstawiciele wolnych zawodów (w kontekście możliwości wykonywania swojej pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego).

#### Zakres zadania

Zadanie polega na zakupie jednej usługi obejmującej realizację kampanii promocyjnej na rynku krajowym, która obejmować będzie:

- Telewizję – kampanie w ogólnopolskich kanałach informacyjnych oraz produkcje dedykowane,
- Radio,
- Banery wielkopowierzchniowe,
- Portale internetowe,
- Prasę,
- Reklamę pokładową w pociągach,
- Reklamę na pokładach samolotów oraz reklamę lotniskową.

Zaleca się aby wybór wykonawcy usługi został dokonany m.in. w oparciu o dołączoną do oferty koncepcję kreatywną, która najlepiej będzie realizować założenie Systemu Identyfikacji Wizualnej, wpisywać się będzie w pozostałe działania realizowane w ramach Strategii oraz Inteligentne Specjalizacje, a także zawierać będzie najbardziej efektywny dobór mediów i kanałów dystrybucji komunikatów marki.

Usługa realizowana przez wyłoniony w postępowaniu o zamówienie publiczne dom mediowy. Kampania medialna uwzględniac będzie wszystkie inteligentne specjalizacje województwa, a sercem kampanii będzie system informacji gospodarczej *online* KWJM, gdzie znajdować się będzie rozszerzenie promowanych informacji.

Wszystkie produkty w ramach kampanii medialnej uwzględniac będą założenia Systemu Identyfikacji Wizualnej. Zakłada się, że kampania będzie w swoim zasadniczym przekazie prezentowała kluczowe sektory gospodarki Krainy Wielkich Jezior Mazurskich.

Równocześnie ważne jest, aby w ramach działania wykorzystać treści prezentujące sukcesy i pozytywne doświadczenia w realizacji różnego rodzaju przedsięwzięć na obszarze KWJM (w tym zwłaszcza ambasadorów marki). Zaleca się także, aby w formie np. artykułów / wywiadów prezentowane były historie osób, które zdecydowały się zamieszkać i pracować na obszarze KWJM (w celu m.in. przyciągnięcia przedstawicieli wolnych zawodów) oraz innych znanych osób, których twórczość może pozytywnie kojarzyć się z obszarem KWJM.

Rekomendowane zadania obejmują komplementarne działania informacyjno-promocyjne, wykorzystujące media ogólnokrajowe i różnorodne formy promocji i informacji:

- Telewizja – kampanie w ogólnopolskich kanałach informacyjnych oraz produkcje dedykowane (np. cykle programów kulinarnych, cykle programów motoryzacyjnych, cykle programów rolniczych, programy dokumentalne o tematyce rybackiej, drzewnej). Z uwagi na potencjał oddziaływania, kampanie telewizyjne są szczególnie rekomendowane, z jednej strony z uwagi na możliwość dotarcia do szerokich grup odbiorców, w tym, także grup targetowanych, z drugiej strony na istotne wzmocnienie innych form promocji (efekt synergii w ramach utrwalania marki);
- Radio – kampania realizowana w wybranej rozgłośni (zakłada się realizację w jednej grupie medialnej w powiązaniu z kampanią telewizyjną);
- Banery wielkopowierzchniowe w miastach docelowych: Poznań, Trójmiasto, Łódź, Białystok, Lublin, Aglomeracja Górnośląska;
- Portale internetowe – systematyczne umieszczenie banerów reklamowych na frontach portali informacyjnych;
- Prasa – reklama w tygodnikach opinii oraz czasopismach adresowanych do menadżerów i liderów biznesu,

w prasie lifestylowej (np. w połączeniu z jednoczesną płatnością za artykuł sponsorowany);

- Reklama pokładowa w pociągach typu np.: Express InterCity Premium (naklejki na fotelach, ekrany LCD, czasopismo pokładowe);
- Reklama na pokładach samolotów oraz reklama lotniskowa (ze szczególnym uwzględnieniem Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury oraz lotnisk z którymi PL Olsztyn-Szymany posiada bezpośrednie połączenia).

Dodatkowo celem kampanii będzie promocja innych projektów realizowanych na obszarze KWJM, które mają znaczenie dla jego rozwoju społeczno-gospodarczego, oraz wzmacniają atrakcyjność inwestycyjność mikroregionu:

- Mazurska Pętla Rowerowa – łącznie około 305 km tras rowerowych (projekt zidentyfikowany do wdrożenia w trybie pozakonkursowym w ramach Osi priorytetowej 6. Kultura i dziedzictwo, Działania 6.2. Dziedzictwo naturalne, Poddziałania 6.2.3 Efektywne wykorzystanie zasobów Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020);
- Budowa i przebudowa infrastruktury związanej z rozwojem funkcji gospodarczych na szlakach wodnych Wielkich Jezior Mazurskich wraz z budową śluzy „Guzianka II” i remontem śluzy „Guzianka I” (projekt zidentyfikowany do wdrożenia w trybie pozakonkursowym w ramach Osi priorytetowej 6. Kultura i dziedzictwo, Działania 6.2. Dziedzictwo naturalne, Poddziałania 6.2.2 Szlaki wodne i nabrzeża Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020).

#### Uzasadnienie

Realizacja kampanii medialnej na rynku krajowym pozwoli na wzrost rozpoznawalności marki KWJM na rynku krajowym i zmianę wizerunku obszaru ze *stricto* turystycznego na atrakcyjny z punktu widzenia lokowania inwestycji w ramach

	<p>branż obejmujących inteligentne specjalizacje, jak również jako miejsce atrakcyjne do osiedlania się przez przedstawicieli wolnych zawodów (w kontekście możliwości wykonywania swojej pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego).</p> <p>Istotne jest także, aby wszystkie kanały dystrybucji komunikatu były realizowane równocześnie, co pozwoli na osiągnięcie wysokiego poziomu synergii w kontekście budowania i utrwalenia świadomości marki KWJM. W kontekście cen istotne jest także powierzenie realizacji kampanii jednej firmie (dom mediowy), które uzyskują znacząco lepsze warunki finansowe w porównaniu do zakupów realizowanych bezpośrednio przez indywidualnych reklamodawców.</p>
Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości oraz branżą drzewną, a także innych wybranych branż;</li><li>• Wzrost ilości oraz wartości inwestycji zagranicznych podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora.</li><li>• Zwiększenie wartości eksportu realizowanego przez przedsiębiorstwa działające na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, w wyniku wsparcia podejmowanej ekspansji na wybranych docelowych rynkach zagranicznych.</li></ul> <p><b>Oczekiwane rezultaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Budowa, wzrost rozpoznawalności i utrwalenie marki KWJM na rynkach zagranicznych;</li><li>• Budowanie międzynarodowych łańcuchów powiązań kooperacyjnych przedsiębiorców;</li><li>• Wzrost wartości eksportu z obszaru KWJM;</li><li>• Wzrost liczby inwestycji z udziałem kapitału zagranicznego na terenie KWJM;</li></ul>

- Wzrost liczby turystów zagranicznych odwiedzających obszar KWJM;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby zagranicznych kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM.

#### Grupa docelowa

Grupę docelową zadania tworzą zagraniczni przedsiębiorcy (potencjalni inwestorzy w ramach branż obejmujących inteligentne specjalizacje oraz kontrahenci dla lokalnych przedsiębiorstw) oraz odbiorcy usług w branży ekonomia wody (zwłaszcza turyści). Równocześnie beneficjentami działania będą lokalni przedsiębiorcy, którzy uzyskają możliwość nawiązania współpracy i wymiany dobrych praktyk z zagranicznymi firmami – uczestnikami misji gospodarczych.

#### Zakres i opis zadania

Zadanie polega na realizacji kampanii promocyjnej na rynkach zagranicznych, polegającej na realizacji przyjazdowych misji gospodarczych – rekomenduje się realizację misji podczas wydarzeń organizowanych w ramach Mazurskiego Forum Gospodarczego oraz promocji obszaru w zagranicznych mediach (prasa, internet). W celu skutecznej organizacji misji przyjazdowych należy nawiązać współpracę z instytucjami wyspecjalizowanymi we wspieraniu działań na rzecz internacjonalizacji działalności polskich przedsiębiorstw oraz przyciąganiu inwestorów. W misjach biorą udział:

- Przedstawiciele IOB;
- Instytucji zrzeszających przedsiębiorców, branżowych izb gospodarczych, klastrów;
- Dziennikarze;
- Przedsiębiorcy.

Główne rynki docelowe komunikatu marki:

- Niemcy,

- Litwa,
- Białoruś,
- Rosja,
- Skandynawia.

Instytucje wspierające internacjonalizację i przyciąganie inwestycji, z którymi rekomendowana jest współpraca :

- Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych;
- Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów (Olsztyn);
- Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego;
- Krajowa Izba Gospodarcza;
- Polsko-Niemiecka Izba Przemysłowo-Handlowa;
- Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza;
- Polsko-Litewska Izba Gospodarcza;
- Polsko-Białoruska Izba Handlowo-Przemysłowa;
- Polska Izba Gospodarcza Importerów, Eksporterów i Kooperacji;
- Polsko-Rosyjska Izba Handlowo-Przemysłowa;
- Agencja Rozwoju Przemysłu;
- Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych;
- Ministerstwo Gospodarki.

Zaleca się wyłonienie wykonawcy/wykonawców działania wyspecjalizowanych w organizacji przyjazdowych misji gospodarczych. Wybór wykonawców powinien, oprócz kryterium cenowego i doświadczenia obejmować koncepcję realizacji usługi. Zadaniem wykonawcy będzie między innymi:

- Zabezpieczenie logistyczne misji gospodarczej, w tym: transport, ubezpieczenie uczestników, zakwaterowanie, wyżywienie;
- Promocję organizowanych i misji oraz ich efektów w zagranicznych mediach, obejmująca prasę oraz media elektroniczne, w tym blogi o charakterze gospodarczym;
- Obsługa przyjazdowej misji gospodarczej w zakresie zapewnienia tłumaczenia ustnego symultanicznego i konsekutywnego;

- Organizacja spotkań B2B oraz zapewnienie uczestnictwa w nich przedsiębiorców działających na obszarze KWJM;
- Organizacja wizyt studyjnych w przedsiębiorstwach, samorządach, IOB;
- Prowadzenie list obecności;
- Opracowanie i przygotowanie pisemnego raportu podsumowującego misję.

Ponadto działanie obejmuje publikację artykułów sponsorowanych, reklam i ogłoszeń w zagranicznej prasie oraz mediach elektronicznych promujących obszar KWJM w wymiarze gospodarczym – jako miejsca lokowania inwestycji oraz dogodnego obszaru dla nawiązywania kontaktów handlowych – budowania powiązań kooperacyjnych w wymiarze międzynarodowym, jak i spędzania czasu wolnego (działanie może być realizowane w ramach jednego zamówienia – organizacja misji przyjazdowych, bądź jako odrębne zamówienie).

Innym skutecznym kanałem dystrybucji komunikatu marki są tzw. czasopisma pokładowe (zarówno kolejowe jak i lotnicze). Jednak przeprowadzone rozpoznanie rynku wskazuje, że koszty związane z realizacją takich form promocji są bardzo wysokie (cena roczna lokowania folderu na pokładzie 1 samolotu waha się od 700 000,00 zł do nawet 1 200 000 zł, ceny w pociągach premium Deutsche Bahn są porównywalne). Stąd, z uwagi na ograniczony budżet przeznaczony na realizację niniejszej Strategii, rekomendowana jest koncentracja na organizacji misji przyjazdowych oraz publikacji treści promujących obszar KWJM w zagranicznych mediach (prasa oraz internet).

#### Uzasadnienie

Zgodnie z danymi Izby Celnej w Warszawie (patrz: Analiza przedsiębiorstw z obszaru Wielkich Jezior Mazurskich) wśród 10 największych odbiorców, z którymi zrealizowano ponad ¾ obrotów handlowych (poza Niemcami jako liderem) znajdują się Litwa, Słowacja, Republika Czeska, Francja, Austria, Rosja, Wielka Brytania i Chorwacja. Należy jednak skoncentrować działania w zakresie promocji gospodarczej na krajach, które mogą

	<p>generować największy potencjał popytowy. Obecnie można oczekiwać stopniowej stabilizacji w ramach kontaktów handlowych z Rosją, Polska podejmuje również aktywne działania na Białorusi (m. in. wizyta ministra spraw zagranicznych w marcu 2016 r.). Ważne jest także, że promocja w Rosji i Białorusi może być w całości realizowana w języku rosyjskim. Z punktu widzenia skuteczności podejmowanych działań promocyjnych, a co za tym idzie zwiększenia wartości eksportu, istotna jest dostępność komunikacyjna, stąd rekomenduje się koncentrację na najbliższych rynkach o wysokim potencjale wzrostu. Działania na rynku czeskim, słowackim, chorwackim mogą być zdecydowanie trudniejsze (są to również rynki o znacząco mniejszym potencjale importowym). Natomiast rynek brytyjski jest obecnie nieprzewidywalny z uwagi na proces występowania tego kraju ze struktur Unii Europejskiej.</p>
Mazurskie Forum Gospodarcze	<p><b>Cel działania</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wzrost świadomości przedsiębiorców w odniesieniu do korzyści wynikających z sieciowania, współpracy, budowania łańcuchów kooperacyjnych, uczestnictwa w przedsięwzięciach o charakterze business to business.</li><li>• Budowa sieci współpracy sektora lokalnego biznesu działającego na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, a także współpracy przedsiębiorstw i samorządów (np. w zakresie edukacji dopasowanej do potrzeb rynku pracy).</li></ul> <p><b>Oczekiwane rezultaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji lokalnych przedsiębiorców z marką KWJM;</li><li>• Wzrost współpracy międzysektorowej, w tym między przedsiębiorcami a uczelniami wyższymi w zakresie opracowywania i wdrażania nowych rozwiązań w procesach gospodarczych;</li><li>• Budowanie i rozwój kontaktów gospodarczych;</li><li>• Wzrost współpracy pomiędzy lokalnymi przedsiębiorcami;</li></ul>

- Wzrost eksportu i rozwój współpracy międzynarodowej (zagraniczne misje przyjazdowe na Forum);
- Budowanie platformy do wymiany doświadczeń i prezentacji dobrych praktyk;
- Budowanie nastawienia przedsiębiorców zorientowanego na współpracę;
- Wzrost liczby inwestycji, w tym z udziałem kapitału zagranicznego na terenie KWJM;
- Wzrost liczby kontrahentów, w tym zagranicznych dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM;
- Poprawa relacji pomiędzy przedsiębiorcami a instytucjami rynku pracy;
- Systematyczne uczestnictwo przedsiębiorców w wydarzeniu gospodarczym o utrwalonym statusie;
- Kapitał społeczny dostosowany po potrzeb lokalnego rynku pracy;
- Poprawa relacji pomiędzy przedsiębiorcami a instytucjami rynku pracy.

#### Grupa docelowa

Grupę docelową zadania tworzą odbiorcy wewnętrzni działań promocyjnych (przedsiębiorcy, liderzy organizacji na terenie KWJM) oraz zewnętrzni (potencjalni krajowi i zagraniczni inwestorzy w ramach branż obejmujących inteligentne specjalizacje oraz kontrahenci dla lokalnych przedsiębiorstw).

Równocześnie zakłada się udział w ramach głównych wydarzeń Forum przedstawicieli centralnych i regionalnych instytucji wspierających rozwój biznesu.

W związku z tym, że działanie zakłada rozwój współpracy pomiędzy sektorem przedsiębiorstw, instytucjami rynku pracy oraz placówkami oświatowymi, beneficjentami działania będą również mieszkańcy, w tym zwłaszcza uczniowie oraz osoby poszukujące pracy.

#### Zakres zadania

Zadanie polega na realizacji cyklu wydarzeń pod marką Mazurskiego Forum Gospodarczego, składającego się ze spotkań

warsztatowo-szkoleniowych dla przedsiębiorców (nastawionych na budowanie i rozwój kontaktów gospodarczych, szukanie partnerów, kanałów dystrybucji oraz dostosowania kapitału społecznego do ich potrzeb itp.) oraz jednego forum międzybranżowego, realizowanego w ramach trzech etapów (w cyklu rocznym):

- Etap I: identyfikacja i zaangażowanie kluczowych przedsiębiorstw – ambasadorów marki, które są skłonne do współpracowania na rzecz rozwoju marki KWJM (prowadzenie marketingu szeptanego na rzecz zaangażowania innych partnerów gospodarczych). Ze względu na utrzymanie trwałości relacji z przedsiębiorstwami oraz znajomość rynku, działanie realizowane przez pracowników samorządowych oraz Stowarzyszenia. W ramach tego etapu rekomendowane jest także nawiązanie kontaktu z instytucjami rynku pracy oraz placówkami oświatowymi i uczelniami wyższymi w kontekście uczestnictwa w wydarzeniach w ramach Forum;
- Etap II: organizacja cyklu spotkań szkoleniowo-warsztatowych służących budowaniu łańcuchów powiązań / kooperacji podmiotów gospodarczych oraz określeniu potrzeb i możliwości realizacji wspólnych działań zakresie dostosowania kapitału społecznego do potrzeb lokalnych przedsiębiorstw;
- Etap III: wydarzenie główne – Konferencja Mazurskie Forum Gospodarcze (min. jedno wydarzenie rocznie).

Rekomenduje się wyłonienie jednego wykonawcy – organizatora Etapu II oraz Etapu III w ramach Mazurskiego Forum Gospodarczego, z założeniem współpracy ze strony Stowarzyszenia oraz przedstawicieli gmin w zakresie rekrutacji przedsiębiorstw. Największą barierą i zagrożeniem skutecznej implementacji działania jest uzyskanie oczekiwanej liczby uczestników (przedstawicieli przedsiębiorstw). Biorąc pod uwagę doświadczenia z etapu diagnostycznego gotowość do uczestnictwa w tego rodzaju przedsięwzięciach jest stosunkowo

niska. Należy zatem położyć nacisk na to, aby wykonawca prowadził możliwe szeroko zakrojone działania rekrutacyjne oraz w miarę potrzeb uzyskał stosowane wsparcie z strony samorządów i Stowarzyszenia.

W ramach głównego eventu – Forum przyznane zostaną wyróżnienia (np. statuetki) m.in. dla liderów biznesu, przedsiębiorców, którzy najbardziej angażują się w różne formy współpracy międzysektorowej (zarówno w sensie sponsoringu na rzecz NGO, jak i wspólnych działań z instytucjami publicznymi), dla szkół, instytucji rynku pracy za wkład w rozwój regionu oraz uczelni wyższych i przedsiębiorców za wdrożenie innowacyjnych metod w realizowanym procesie gospodarczym.

Rekomendacje organizacyjne:

- Organizacja cyklu spotkań szkoleniowo-warsztatowych (rekomenduje się przeprowadzenie od trzech do pięciu spotkań) służących linkowaniu przedsiębiorców, budowaniu łańcuchów powiązań / kooperacji podmiotów gospodarczych (dla zwiększenia skuteczności wymiany handlowej zakłada się możliwość uczestnictwa gości zagranicznych operujących w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji oraz zaproszenie przedstawicieli krajowych i regionalnych instytucji zrzeszających przedsiębiorców w ramach przedmiotowych branż). Zakłada się także udział przedstawicieli instytucji rynku pracy, placówek oświatowych oraz szkół wyższych w celu podjęcia skutecznych działań na rzecz dostosowania kapitału społecznego do potrzeb rynku pracy np. poprzez organizację systemu stażowego;
- Organizacja minimum jednego międzybranżowego (rekomendowane maksymalnie trzech), głównego wydarzenia – Konferencji – Mazurskie Forum Gospodarcze w ciągu każdego roku, obejmującego m.in:
  - rekrutację uczestników,
  - produkcję i wręczenie wyróżnień (statuetek),

- organizację paneli branżowych w ramach inteligentnych specjalizacji oraz panelu międzybranżowego – rynek pracy,
  - organizację stolików biznesowych,
  - organizację misji przyjazdowych (działanie realizowane w ramach zadania: *Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych*),
  - organizację przestrzeni wystawienniczej dla przedsiębiorców KWJM,
  - wydruki materiałów konferencyjnych oraz produkcję gadżetów promocyjnych,
  - zapewnienie usług tłumacza (w zależności od potrzeb).
- Ubieganie się o objęcie patronatem Mazurskiego Forum Gospodarczego przez jednostki rządowe;
- Rekomenduje się aby główne wydarzenie miało charakter dwudniowej konferencji, na którym zainteresowane firmy z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich będą miały okazję prezentować swoje osiągnięcia, produkty i usługi ;
- W wydarzeniu głównym (opcjonalnie w spotkaniach szkoleniowo-warsztatowych) będą brać udział potencjalni kontrahenci / partnerzy z zagranicy (w tym między innymi organizacja tzw. stolików biznesowych) – zakłada się organizację specjalizowanych misji przyjazdowych, co pozwoli na skuteczne nawiązywanie kontaktów biznesowych (zadanie realizowane w ramach działania: *Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych*);
- Udział w Forum przedstawicieli krajowych i regionalnych instytucji zrzeszających przedsiębiorców w ramach branż inteligentnych specjalizacji;
- Udział (w tym w roli prelegentów) przedstawicieli agencji administracji rządowej oraz instytucji wspierających eksporterów;

- W ramach głównego wydarzenia – organizacja paneli branżowych w ramach inteligentnych specjalizacji oraz panelu, którego tematem przewodnim będzie dostosowanie kapitału społecznego do potrzeb lokalnego rynku pracy;
- W ramach głównej Konferencji rekomendowane jest zorganizowanie wydarzenia o charakterze wystawienniczym, gdzie będą prezentować się mazurskie firmy (producenci, usługodawcy, itp.). Będzie to przestrzeń nawiązywania bezpośrednich kontaktów biznesowych, także w wymiarze międzynarodowym (przy założeniu uczestnictwa w forum przyjazdowych misji zagranicznych),
- Przygotowanie elektronicznej publikacji zawierającej roczne podsumowanie wydarzeń w ramach Forum.

#### Uzasadnienie

Z uwagi na fakt dużej atomizacji sektora prywatnego na terenie Krainy Wielkich Jezior Mazurskich konieczne jest podjęcie działań, których celem będzie wzmocnienie łańcuchów kooperacyjnych na poziomie lokalnym. W tym celu rekomendowana jest regularna organizacja forum gospodarczego, do udziału w którym zaproszeni zostaną w pierwszej kolejności liderzy biznesu z obszaru KWJM, przedstawiciele instytucji wspierających rozwój gospodarczy z poziomu krajowego (np. ARP, PARP, BGK), przedstawiciele instytucji regionalnych (Urząd Marszałkowski, parki technologiczne, IOB, organizacje społeczne).

Każde z wydarzeń w ramach Forum służyć ma wzmocnianiu powiązań kooperacyjnych w ramach danego sektora (inteligentnej specjalizacji), w tym w perspektywie wieloletniej budowaniu klastrów (obecnie na obszarze KWJM nie działa obecnie żaden klaster) oraz powiązań międzybranżowych. Dlatego istotnym celem wszystkich wydarzeń jest „linkowanie” producentów i dystrybutorów we wszystkich 3 branżach (tj. np. sprzedawców i producentów ekologicznej żywności, usługodawców w turystyce i touroperatorów, producentów

	<p>drewna i firm zajmujących się przerobem i sprzedażą produktów z drewna).</p> <p>Forum – konferencja główna – będzie miało charakter wydarzenia wielobranżowego oraz interdyscyplinarnego, co pozwoli na budowanie kontaktów gospodarczych nie tylko między firmami działającymi na rynkach pokrewnych, ale także bardziej złożonych łańcuchów kooperacji (surowce, produkcja, usługi, dystrybucja), w tym wzrostu umiędzynarodowienia lokalnych przedsiębiorstw.</p> <p>Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami, przedsiębiorcy obszaru KWJM źle oceniają współpracę z powiatowymi urzędami pracy (52% wskazań – źle i bardzo źle, badanie CATI) oraz dostępność wykwalifikowanej kadry – potencjalnych pracowników (68% – źle i bardzo źle, badanie CATI), dlatego konieczne jest zaangażowanie w działanie przedstawicieli instytucji rynku pracy, placówek oświatowych oraz uczelni wyższych.</p>
Mazurski System Obsługi Inwestora i Eksportera	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wzrost ilości oraz wartości inwestycji (w tym lokalnych, krajowych, zagranicznych) podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora.</li><li>• Zwiększenie wartości eksportu realizowanego przez przedsiębiorstwa działające na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, w wyniku wsparcia podejmowanej ekspansji na wybranych docelowych rynkach zagranicznych.</li></ul> <p><b>Oczekiwane rezultaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wzrost ilości i wartości inwestycji, w tym zagranicznych na obszarze KWJM;</li><li>• Wzrost wartości eksportu i rozwój współpracy międzynarodowej;</li><li>• Wzrost liczby firm prowadzących działalność eksportową;</li></ul>

- Sprawnie działający system obsługi inwestora i eksportera;
- Partnerstwo Stowarzyszenie WJM 2020 – COIE w Olsztynie w zakresie wymiany wiedzy oraz wsparcia inwestorów i eksporterów;
- Budowanie i rozwój kontaktów gospodarczych;
- Rozwój i budowa łańcuchów współpracy pomiędzy lokalnymi przedsiębiorcami;
- Wzrost liczby kontrahentów, w tym zagranicznych dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM;

#### Grupa docelowa

Grupę docelową działania tworzą:

- Odbiorcy wewnętrzni – lokalni przedsiębiorcy, którzy uzyskają wsparcie w zakresie uruchomienia i rozwoju działalności eksportowej oraz pomoc w zakresie realizacji procesów inwestycyjnych na obszarze KWJM.
- Odbiorcy zewnętrzni – potencjalni inwestorzy i przedsiębiorcy poszukujący kontrahentów na obszarze KWJM oraz importerzy dóbr wytwarzanych na przez lokalnych przedsiębiorców.

Równocześnie beneficjentami zadania są pracownicy samorządów oraz Stowarzyszenia, którzy wzmocnią swoje kompetencje w obszarze realizowanego działania.

#### Zakres zadania

Skuteczna realizacji zadania wymaga podjęcia następujących działań w ramach budowy Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera:

- Systematyczne uczestnictwo w szkoleniach pracowników odpowiedzialnych za obsługę inwestora i eksportera w ramach struktur poszczególnych samorządów;
- Aranżacja przestrzeni w ramach poszczególnych urzędów przeznaczonych do obsługi inwestora i eksportera (zgodnie z SIW);
- Organizacja systematycznych spotkań pracowników samorządowych oraz Stowarzyszenia odpowiedzialnych

za obsługę inwestora i eksportera (aktualizacja systemu informacji gospodarczej – w tym bazy terenów inwestycyjnych, wymiana informacji, dobrych praktyk, wspólne działania w celu zachowania spójności obsługi inwestorów i eksporterów);

- Systematyczne doskonalenie systemu informacji gospodarczej *online* (w celu dostosowania zawartości – treści do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów);
- Nawiązanie partnerstwa z COIE w Olsztynie oraz systematyczna współpraca z instytucjami wspierającymi eksporterów i inwestorów;
- Publikacja wielojęzycznej wizytówki inwestycyjnej mikroregionu (dystrybucja m.in. podczas Mazurskiego Forum Gospodarczego);
- Systematyczna współpraca z lokalnymi przedsiębiorstwami (m.in. w ramach zadania *Mazurskie Forum Gospodarcze*) w celu budowania relacji B2A oraz badania potrzeb przedsiębiorców w zakresie wsparcia działań rozwojowych;

W szczególności należy zadbać o następujące aspekty systemu:

- Rekomendowane jest, aby Stowarzyszenie WJM 2020 koordynowało działania realizowane w ramach systemu przez samorządy oraz dbało o zachowanie wysokich standardów i spójności w zakresie obsługi inwestorów i eksporterów;
- Wysoko wykwalifikowana kadra (w poszczególnych jednostkach samorządowych zaangażowanych w projekt oraz w Stowarzyszeniu – przeprowadzenie cyklu szkoleń ze standardów obsługi inwestora i eksportera);
- Jednoznaczna identyfikacja wizualna punktu obsługi inwestora;
- Warunki lokalowe, w których podejmowani są goście;
- Możliwości językowe personelu (w tym zakresie współpraca pomiędzy samorządami w zakresie obsługi zagranicznych inwestorów);

- Systematyczna kwerenda w zakresie potencjalnych terenów inwestycyjnych (zarówno publicznych jak i prywatnych);
- Regularne udostępnianie informacji nt. terenów inwestycyjnych;
- Budowanie bazy danych przedsiębiorców działających na terenie Krainy Wielkich Jezior Mazurskich;
- Regularne udostępnianie informacji i zapewnienie wsparcia w zakresie inwestycji i rozwoju eksportu podejmowanych przez lokalny biznes:
  - Kompleksowa informacja gospodarcza;
  - Fundusze UE;
  - Instytucje Otoczenia Biznesu;
  - Organizacja szkoleń i spotkań B2B dla przedsiębiorców w ramach wydarzeń Mazurskiego Forum Gospodarczego;
- Wsparcie w zakresie wyszukiwania partnerów biznesowych (B2B);
- Bezpośrednia obsługa potencjalnych inwestorów (tzw. pierwszy kontakt);
- Kierowanie potencjalnych inwestorów do końcowej obsługi we właściwym samorządzie / wsparcie w znalezieniu wyspecjalizowanej IOB, w tym np. organizacja spotkania;
- Systematyczna współpraca z Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie oraz Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. i innymi instytucjami wspierającymi rozwój biznesu.

Konieczne jest zapewnienie przestrzeni biurowej oraz wysoko wykwalifikowanych pracowników. Możliwe będzie wtedy m.in. organizowanie bezpośrednich spotkań przedstawicieli potencjalnych inwestorów oraz dysponentów nieruchomości lub właścicieli firm (w zależności od potrzeb w poszczególnych urzędach lub biurze Stowarzyszenia).

	<p><b>Uzasadnienie</b></p> <p>Skuteczne przyciąganie inwestycji zewnętrznych, w tym także bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) wymaga stworzenia wysokiej jakości systemu obsługi potencjalnych inwestorów. Równocześnie lokalni przedsiębiorcy potrzebują wsparcia w zakresie internacjonalizacji swojej działalności. Instytucje, które mogłyby dostarczyć takiej pomocy znajdują się w znacznej odległości od obszaru KWJM (Olsztyn, Elbląg), co powoduje niski poziom dostępności tych usług, w tym zniechęca do pierwszego kontaktu.</p> <p>Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami (CATI) przeszło 82% respondentów do tej pory nie korzystało z usług instytucji otoczenia biznesu (IOB) działających na terenie Krainy Wielkich Jezior Mazurskich. Wśród przyczyn braku współpracy z IOB uczestnicy badania wskazywali głównie brak takiej potrzeby w firmie, nieznajomość instytucji otoczenia biznesu działających na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich oraz, co ciekawe, wysokie koszty związane z usługami świadczonymi przez IOB.</p> <p>Zakłada się, że Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 oraz poszczególni pracownicy gmin będą świadczyć wysokiej jakości usługi i/lub pośredniczyć (w zależności od potrzeb przedsiębiorców i stopnia skomplikowania spraw) w kontaktach pomiędzy IOB, a zainteresowanymi podmiotami w zakresie: obsługi inwestorów, wsparcia eksporterów oraz wpierania budowania łańcuchów kooperacyjnych.</p>
Uczestnictwo w targach inwestycyjnych i branżowych	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną</li><li>• Wzrost ilości oraz wartości inwestycji (w tym lokalnych, krajowych, zagranicznych) podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji</li></ul>

bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora.

- Zwiększenie wartości eksportu realizowanego przez przedsiębiorstwa działające na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, w wyniku wsparcia podejmowanej ekspansji na wybranych docelowych rynkach zagranicznych.

#### Oczekiwane rezultaty

- Budowa, wzrost rozpoznawalności i utrwalenie marki KWJM na rynku krajowym i zagranicznych;
- Wzrost liczby inwestycji, w tym z udziałem kapitału zagranicznego na terenie KWJM;
- Wzrost wartości eksportu z obszaru KWJM;
- Budowanie międzynarodowych łańcuchów powiązań przedsiębiorców;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby zagranicznych kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM.

#### Grupa docelowa

Grupę docelową działania tworzą przede wszystkim potencjalni inwestorzy i kontrahenci, w tym zwłaszcza zagraniczni. Równocześnie beneficjentami działania będą (w zależności od wyboru formy realizacji zadania):

- Samorządy,
- Przedsiębiorcy w kontekście kooperacji z inwestorami i kontrahentami,
- Prywatni dysponenti nieruchomości objętych ofertą inwestycyjną.

#### Zakres zadania

Zadanie polega na zakupie kompleksowych usług związanych z uczestnictwem w targach branżowych i inwestycyjnych, obejmujących:

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Produkcję i transport stoiska targowego;</li><li>• Produkcję materiałów promocyjnych;</li><li>• Zakup biletów lotniczych i zakwaterowanie;</li><li>• Zapewnienie unikatowych atrakcji na stoisku (np. żywność, elementy drewniane);</li><li>• Organizację eventu w ramach targów.</li></ul> <p>Rekomenduje się wyłonienie wyspecjalizowanych wykonawców – organizatorów uczestnictwa w targach. Zadanie może zostać zrealizowane w trzech formach:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uczestnictwo przedstawicieli Stowarzyszenia i samorządów w charakterze zwiedzających poszczególne imprezy wystawiennicze (wówczas zmniejszeniu ulegnie zakres zadania);</li><li>• Uczestnictwo przedstawicieli Stowarzyszenia i samorządów w roli wystawców (działanie rekomendowane);</li><li>• Uczestnictwo przedstawicieli Stowarzyszenia, samorządów oraz przedsiębiorców (co wiąże się z udzieleniem pomocy publicznej).</li></ul> <p><b>Uzasadnienie</b></p> <p>W ramach realizowanej kampanii promocji gospodarczej, w celu przyciągnięcia inwestycji zewnętrznych, konieczna jest realizacja działań promocyjnych skierowanych bezpośrednio do potencjalnych inwestorów (krajowych i zagranicznych). Optymalną formą tego obszaru działań jest ekspozycja na wydarzeniach branżowych oraz targach inwestycyjnych. Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami (CATI) tylko 4% badanych przedsiębiorstw uczestniczyło w targach i imprezach wystawienniczych. Równocześnie wśród pożądanых form współpracy na rzecz promocji i budowy marki KWJM, przedsiębiorcy wskazywali udział w targach i imprezach wystawienniczych (41%, badanie CAWI).</p>
Mazurski Produkt Lokalny – system identyfikacji, promocji oraz dystrybucji	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Działanie służy osiągnięciu celów strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Stworzenie kompleksowego systemu identyfikacji, promocji oraz wsparcia dystrybucji mazurskich</li></ul>

produktów lokalnych (wytwarzanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich).

- Wzrost świadomości przedsiębiorców w odniesieniu do korzyści wynikających z sieciowania, współpracy, budowania łańcuchów kooperacyjnych, uczestnictwa w przedsięwzięciach o charakterze *business to business*.

#### Oczekiwane rezultaty

- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji z marką KWJM lokalnych przedsiębiorców;
- Wzrost sprzedaży produktów i usług wytworzonych na obszarze KWJM w wyniku znakowania;
- Wzrost konkurencyjności firm oferujących produkty/usługi w ramach wspólnego systemu identyfikacji, promocji oraz dystrybucji;
- Budowanie nastawienia przedsiębiorców zorientowanego na współpracę;
- Budowa i rozwój łańcuchów kooperacyjnych na poziomie lokalnym;
- Budowa i realizacja planu współpracy producenci-przetwórcy-dystrybutorzy;
- Rozszerzenie rynków zbytu firm KWJM poprzez zaangażowanie do współpracy wyspecjalizowanych dystrybutorów (zaproszenia do udziału w spotkaniach dystrybutorów i/lub poprzez krajowe i regionalne zrzeszenia przedsiębiorców);

#### Grupa docelowa

Główną grupę docelową tworzą producenci-przetwórcy-dystrybutorzy działający na terenie kraju oraz zagraniczn, dla których istotnym walorem oferowanych produktów jest ich jakość oraz warunki w jakich są one wytwarzane. W tym sensie produkty te mogą być bardziej konkurencyjne dla potencjalnych klientów niż np. produkty pochodzące z krajów gdzie dopuszczalne jest modyfikowanie genetyczne żywności.

Ponadto grupą docelową działania stanowią lokalni przedsiębiorcy działający na obszarze KWJM.

#### Zakres zadania

Zadanie obejmuje realizację następujących działań:

- Wykonanie znaku produktowego na podstawie projektu opracowanego w ramach Sytemu Identyfikacji Wizualnej;
- Rekrutacja firm zainteresowanych przystąpieniem do wspólnego systemu identyfikacji, promocji i dystrybucji;
- Wydawanie znaków (w pierwszej kolejności wręczenie znaków ambasadorom marki KWJM) oraz prowadzenie bazy danych produktów i usług uczestniczących we wspólnym systemie identyfikacji, promocji i dystrybucji (rekomendowane udostępnienie informacji na portalu oraz w ramach wizytówek przedsiębiorstw KWJM);
- Organizacja spotkań B2B producenci-przetwórcy-dystrybutorzy (zadanie może być realizowane w ramach wydarzeń Mazurskiego Forum Gospodarczego, bądź jako osoby cykl spotkań pod marką Mazurskiego Produktu Lokalnego);
- Opracowanie, wdrażanie i ewaluacja strategii dystrybucji produktów, w tym rozwiązań logistycznych;
- Produkcja stoiska wzorcowego;
- Promocja i upowszechnianie wykorzystania stoiska Mazurskiego Produktu Lokalnego (m.in. za pomocą portalu, folderu oraz podczas spotkań).

Rekomenduje się aby system znakovania realizowany był w ramach zasobów własnych Stowarzyszenia oraz samorządów (poza wykonaniem znaków, organizacją spotkań oraz produkcją stoiska wzorcowego – usługi zlecone wykonawcom zewnętrznym).

Na podstawie systemu identyfikacji wizualnej opracowany zostanie znak produktowy. Umożliwi to znakovanie produktów i usług wytwarzanych lub świadczonych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich. Zainteresowanie wykorzystaniem znaku oraz stoiska przez przedsiębiorców będzie budowane w oparciu o pozostałe działania (m.in. system informacji gospodarczej, Mazurskie Forum Gospodarcze, folder). Opracowane w ramach systemu identyfikacji wizualnej projekty

tw. mazurskich stoisk regionalnych będą mogły zostać wykorzystane w placówkach usługowych, handlowych, gastronomicznych, itp.

Unikatowe mazurskie produkty wymagają również budowy efektywnego systemu dystrybucji. Podjęte zostaną działania na rzecz budowy sieci producentów i dystrybutorów oraz firm świadczących usługi na ich rzecz. Główną przestrzenią sieciowania będzie system informacji gospodarczej KWJM (portal) oraz spotkania B2B w ramach Mazurskiego Forum Gospodarczego.

Rekomendowane jest przyznawanie „mazurskiego znaku” wszystkim producentom i usługodawcom, którzy będą tym zainteresowani. Będzie to budować potencjał marki zarówno w kontekście wewnętrznym jak i zewnętrznym, tj. przykładowo usługodawca posiadający znak Mazurskiego Produktu Lokalnego, będzie mógł postawić stoisko z oznakowanymi produktami w miejscu świadczenia swoich usług. Stoisko może także zawierać, oprócz oznaczonych produktów wizytówki i opisy innych oznakowanych usługodawców, produktów.

Rekomenduje się aby w początkowej fazie realizacji zadania stworzony został plan współpracy producenci-przetwórcy-dystrybutorzy, który określał będzie szczegółowe warunki kooperacji.

Równocześnie, przedsiębiorstwom które uzyskały znaki Mazurskiego Produktu Lokalnego, rekomendowane będzie włączenie się do regionalnego systemu certyfikacji tj. Warmia Mazury Produkt oraz uczestnictwo w działaniach organizowanych przez samorząd wojewódzki, tj.:

- Sieć Dziedzictwo kulinarne Warmii, Mazur i Powiśla jako wyróżnik części dotyczącej żywności lokalnej i tradycyjnej.
- Konkurs: Najlepszy Produkt i Usługa Warmii i Mazur jako wyróżnik wysokiej jakości produktów i usług.
- Konkurs: Warmińsko-Mazurska nagroda jakości jako wyróżnik jakości zarządzania.

- Projekt: „Kalendarz imprez promujących produkt regionalny Warmii i Mazur” jako promocja produktów i usług żywnościowych z regionu.

Ponadto producentom, a zwłaszcza żywności udzielana będzie pomoc w zakresie uzyskiwania potwierdzeń jakości produktów oraz innych certyfikatów np. żywności ekologicznej (kojarzenie z odpowiednimi instytucjami, wymiana doświadczeń z firmami KWJM, które już uzyskały takie certyfikaty/oznaczenia).

W ramach spotkań przedsiębiorcy będą zachęceni do rozszerzania rynków, w tym internacjonalizacji swoich działań, m.in. poprzez współpracę z wyspecjalizowanymi dystrybutorami w ramach poszczególnych branż.

#### Uzasadnienie

Oznakowanie unikatowym znakiem identyfikującym z Krainą Wielkich Jezior Mazurskich produktów i usług pozwoli z jednej strony na wzmocnienie integracji sektora prywatnego na poziomie lokalnym, z drugiej zaś strony na zwiększenie efektywności działań marketingowych podejmowanych „na zewnątrz”.

Zadanie ma na celu wzmocnienie identyfikacji przedsiębiorców z marką Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, zbudowanie nastawienia zorientowanego na współpracę (tj. działając razem można więcej osiągnąć), a także wzrost rozpoznawalności wśród klientów unikatowo oznakowanych produktów/usług, co pozwoli im być wizytówkami obszaru KWJM.

Wdrożenie wspólnego systemu dystrybucji wśród firm KWJM pozwoli na łatwiejsze rozszerzenie rynków oraz budowanie przewagi konkurencyjnej firm w nim uczestniczących, m.in. pozwoli na wspólną promocję, transport, zdobycie punktów sprzedażowych, negocjacje lepszych cen z hurtownikami itd.

Biorąc pod uwagę rosnącą świadomość ekologiczną klientów indywidualnych należy oczekiwać wzrostu konkurencyjności produktów wytwarzanych na terenach o wysokiej jakości środowiska naturalnego.

## Materiał promocyjny

### Cel działania

Zadanie realizuje następujące cele strategiczne:

- Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną.
- Wzrost świadomości przedsiębiorców w odniesieniu do korzyści wynikających z sieciowania, współpracy, budowania łańcuchów kooperacyjnych, uczestnictwa w przedsięwzięciach o charakterze business to business.
- Budowa sieci współpracy sektora lokalnego biznesu działającego na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, a także współpracy przedsiębiorstw i samorządów (np. w zakresie edukacji dopasowanej do potrzeb rynku pracy).

### Oczekiwane rezultaty

- Aktywizacja i zaangażowanie do współpracy przedsiębiorców działających na terytorium KWJM;
- Wzrost rozpoznawalności obszaru gmin tworzących markę KWJM;
- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji lokalnych przedsiębiorców z marką KWJM;
- Wzmocnienie wewnętrznej sieci współpracy pomiędzy liderami biznesu oraz JST KWJM;

### Grupa docelowa

Grupę docelową zadania tworzą odbiorcy wewnętrzni działań promocyjnych (przedsiębiorcy, liderzy instytucji samorządowych na terenie KWJM, mieszkańcy) oraz zewnętrzni (potencjalni krajowi i zagraniczni inwestorzy oraz kontrahenci, uczestnicy Mazurskiego Forum Gospodarczego, odwiedzający stoisko KWJM podczas targów, uczestnicy misji przyjazdowych).

### Zakres zadania

Zadanie polega na zakupie usługi opracowania materiału promocyjnego (publikacji np. w postaci gry planszowej, albumu

lub innego wydawnictwa) – o charakterze aktywizująco-  
edukacyjno-informacyjnym, który obejmować będzie:

- Realizację warsztatów z przedsiębiorcami (w tym zwłaszcza zaangażowanie ambasadorów marki) i przedstawicielami JST w celu opracowania koncepcji materiału promocyjnego (warsztaty mogą zostać zrealizowane w ramach innych działań np. *Mazurskiego Forum Gospodarczego*);
- Produkcję prototypu materiału promocyjnego;
- Testowanie materiału promocyjnego – realizację warsztatów z przedsiębiorcami i przedstawicielami JST / przeprowadzenie ankiety w celu sprawdzenia trafności materiału promocyjnego;
- Udoskonalenie prototypu;
- Produkcja materiału promocyjnego (założenie aby materiał dostępny był w wersjach językowych: polskiej, angielskiej, niemieckiej i rosyjskiej; w zależności od wybranej formy – produkcja i umieszczenie wersji elektronicznej w systemie informacji gospodarczej *online*);

Wybór wykonawcy powinien, oprócz kryterium cenowego i doświadczenia obejmować koncepcję kreatywną. Założenia realizacyjne:

- Wykorzystanie kodów QR (odniesienie do rozszerzonych treści, opcji zaawansowanych na portal KWJM);
- Wykorzystanie nowoczesnego wzornictwa, z zachowaniem spójności z SIW;
- Prezentacja najciekawszych miejsc oraz branż w ramach inteligentnych specjalizacji;
- Prezentacja możliwości i terenów inwestycyjnych KWJM;
- Dystrybucja materiału promocyjnego – uczestnicy Mazurskiego Forum Gospodarczego, uczestnicy misji przyjazdowych, podczas targów.

#### Uzasadnienie

Zadanie ma na celu wewnętrzną integrację sektora biznesu – aktywizację współpracy przedsiębiorców operujących na obszarze KWJM. W związku z dużą atomizacją, innowacyjna

	<p>formuła aktywowania współpracy z formule B2B i B2A spowoduje wzrost zaangażowania w pozostałe działania realizowane w ramach Strategii (forma niekonwencjonalna, skutkować będzie wyższym poziomem efektywności podejmowanych działań).</p> <p>Równocześnie materiał promocyjny ma za zadanie spowodować wzrost rozpoznawalności gmin o mniej utrwalonej renomie oraz jednoznaczne zdefiniowanie obszaru marki (przeprowadzone analizy wskazują brak identyfikacji gmin wchodzących w skład obszaru KWJM).</p> <p>Wspólna praca nad stworzeniem koncepcji materiału promocyjnego jest elementem zachęty do organizacji spotkań, w których uczestnictwo zadeklarują przedsiębiorcy, a także przedstawiciele władz samorządów, jednocześnie w kolejnym etapie projektu będzie możliwe wykorzystanie opracowanego materiału jako istotnego elementu promocji gospodarczej (prezentacja poza turystycznych branż KWJM).</p>
Regularna publikacja i dystrybucja wydawnictw promocyjnych	<p><b>Cel działania</b></p> <p>Zadanie realizuje następujące cele strategiczne:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie rozpoznawalności (w kraju i zagranicą) KWJM jako obszaru o wysokim potencjale w branżach związanych z ekonomią wody, żywnością wysokiej jakości (w tym w szczególności mazurskich produktów lokalnych) oraz branżą drzewną</li> <li>• Wzrost ilości oraz wartości inwestycji (w tym lokalnych, krajowych, zagranicznych) podejmowanych na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, dzięki promocji bezpośredniej oraz budowie zintegrowanego systemu obsługi inwestora</li> <li>• Zwiększenie wartości eksportu realizowanego przez przedsiębiorstwa działające na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, w wyniku wsparcia podejmowanej ekspansji na wybranych docelowych rynkach zagranicznych)</li> </ul>

#### Oczekiwane rezultaty

- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji z marką KWJM lokalnych przedsiębiorstw;
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM wśród odbiorców zewnętrznych;
- Wzrost rozpoznawalności obszaru gmin tworzących markę KWJM;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby krajowych i zagranicznych kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM;
- Wzrost skuteczności działań promocyjnych i osiągnięcie efektu synergii dzięki dywersyfikacji kanałów promocji;

#### Grupa docelowa

Grupę docelową tworzą

- odbiorcy zewnętrzni działań promocyjnych tj: krajowi i zagraniczni inwestorzy oraz potencjalni kontrahenci dla lokalnych przedsiębiorstw, osoby odwiedzające KWJM;
- odbiorcy wewnętrzni – lokalni przedsiębiorcy, liderzy organizacji, samorządowcy oraz mieszkańcy.

#### Zakres zadania

Zadanie polega na zakupie usługi polegającej na opracowaniu, publikacji i dystrybucji regularnych wydawnictw promocyjnych w postaci folderu/gazetki. W szczególności istotna jest atrakcyjna szata graficzna publikacji, wykorzystująca unikatowe plenery przyrodnicze (lub dziedzictwa historycznego) KWJM. Wydawnictwo w założeniu ma być niskobudżetowe (w sensie pojedynczego egzemplarza).

W ramach działania zakłada się systematyczną publikację folderu zawierającego:

- Informacje podstawowe o Mazurach;
- Mapy obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich;

- Dane i charakterystyki poszczególnych samorządów KWJM;
- Informacje o podejmowanych działaniach promocyjnych KWJM;
- Dane dotyczące systemu obsługi inwestora;
- Informacje o ofercie inwestycyjnej;
- Najważniejsze informacje dotyczące atrakcji obszaru KWJM;
- Kalendarz imprez i wydarzeń gospodarczych, turystycznych, rekreacyjnych;
- W pierwszym okresie prezentowane będą branże o największym potencjale rozwojowym dla KWJM;
- W dalszej perspektywie możliwe będzie publikowanie wizytówek zainteresowanych firm.

Głównym celem jest produkcja możliwie wysokich nakładów, tak aby można było realizować maksymalnie szeroką dystrybucję w odniesieniu do wszystkich kierunków rekomendowanych w niniejszej strategii. Matryca publikacji (główne sekcje / zakres informacji) będzie powtarzalna w cyklu wydawniczym, wymagana będzie jednak coroczna aktualizacja poszczególnych treści. Publikowane będą mutacje językowe:

- Polska;
- Angielska;
- Rosyjska.

#### Uzasadnienie

Biorąc pod uwagę stosunek kosztów do korzyści rekomendowana jest publikacja wydawnictw wysokonakładowych w jednym formacie. Umożliwi to ich systematyczną publikację w cyklu rocznym, a następnie dystrybucję dotarcie do możliwie dużej grupy odbiorców. Treści zawarte w wydawnictwie będą ściśle korespondować z realizacją Mazurskiego Forum Gospodarczego, a także zawartością Mazurskiego portalu internetowego. W dalszej perspektywie w ramach wydawnictwa możliwe będzie umieszczanie wizytówek firm – liderów mazurskiego biznesu.

Etap 3. Kontynuacja zakładająca utrwalenie marki (okres realizacji 5 lat)	
Działanie	Opis zadań w ramach działania
Stosowanie i rozwój opracowanego Systemu Identyfikacji Wizualnej	Systematyczne stosowanie opracowanego Systemu Identyfikacji Wizualnej we wszystkich działaniach promocyjnych, komunikacji wewnętrznej oraz zewnętrznej. W razie potrzeby zakłada się rozwój / odświeżenie ( <i>rebranding</i> ) wizerunku KWJM.
Utrzymanie systemu informacji gospodarczej KWJM	Systematyczna aktualizacja strony systemu informacji gospodarczej <i>online</i> . Prowadzenie i udostępnianie kompleksowego kalendarza imprez i wydarzeń odbywających się na terenie działania Stowarzyszenia Wielkie Jeziora Mazurskie 2020, aktualizacja udostępnionych baz.
Organizacja Mazurskiego Forum Gospodarczego	Organizacja minimum jednego wydarzenia głównego – Konferencji w ramach Mazurskiego Forum Gospodarczego. W ramach organizacji zakłada się opracowanie oferty sponsorskiej skierowanej do liderów biznesu KWJM (najprężniej działających przedsiębiorstw). Skutecznie zrealizowane działania w ramach pierwszego etapu ułatwią znalezienie firm – sponsorów wydarzenia.
Systematyczna ewaluacja skuteczności działania systemu obsługi inwestorów i eksporterów	<p>Systematyczna współpraca punktów obsługi inwestorów i eksporterów w ramach struktur samorządowych z Biurem Stowarzyszenia, w tym regularna aktualizacja i publikacja na portalu informacji o dostępnych terenach inwestycyjnych. Opracowanie i realizacja krótkiego (2 strony A4) kwestionariusza, a następnie przekazywanie wyników władzom poszczególnych gmin.</p> <p>Rekomendowane jest badanie wskaźników:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba BIZ wraz z wartością;</li><li>• Liczba inwestycji;</li><li>• Liczba wydanych pozwoleń na budowę;</li><li>• Liczba nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw;</li><li>• Wartość eksportu KWJM (dane Izby Celnej w Warszawie).</li></ul>

Utrzymanie i realizacja sytemu znakowania produktów i usług	Ciągła produkcja znaków produktowych oraz przyznawanie ich zainteresowanym przedsiębiorcom. Prowadzenie działań promocyjnych mających na celu zainteresowanie potencjalnych uczestników programu (w tym promocja wykorzystania stoisk), aktualizacja i publikacja bazy znakowanych produktów i usług. Systematyczna aktualizacja programów współpracy producenci-przetwórcy-dystrybutorzy.
Kontynuacja publikacji wydawnictw promocyjnych	Publikacja i dystrybucja folderu / czasopisma (kwartalnik) zawierającego: <ul style="list-style-type: none"><li>• Informacje podstawowe o Mazurach;</li><li>• Dane dotyczące systemu obsługi inwestora;</li><li>• Informacje o ofercie inwestycyjnej;</li><li>• Najważniejsze informacje dotyczące atrakcji obszaru KWJM.</li></ul>

10. Harmonogram

Poniżej zaprezentowano harmonogram realizacji pierwszego i drugiego etapu w ujęciu kwartalnym oraz etapu trzeciego w ujęciu rocznym. Wskazano także zadania realizowane w ramach etapu I i II, które rekomendowane są do kontynuacji w ramach etapu III.

Szczegółowy plan działań	2017				2018				2019				2020	2021	2022	2023	2024	2025
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV						
Etap I																		
Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie Strategii																		
1. Ekspertyza: wewnętrzne systemy obsługi inwestora, wsparcie eksportu, współpraca B2A, A2A																		
2. Szkolenia osób zaangażowanych we wdrażanie Strategii																		
Opracowanie systemu identyfikacji wizualnej (SIW)																		
1. Opracowanie systemu identyfikacji wizualnej																		
2. Wdrożenie SIW i zastosowanie we wszystkich podejmowanych działaniach promocyjnych																		Etap III
Etap II																		
Uruchomienie systemu informacji gospodarczej online																		
1. Zakup domeny																		
2. Opracowanie architektury i struktury, publikacja online systemu informacji gospodarczej																		
3. Zakup i publikacja w systemie baz danych																		
4. Zakup usługi tłumaczenia treści zawartych w systemie																		Etap III
5. Bieżąca obsługa systemu																		Etap III
Kampania medialna (rynek krajowy)																		
1. Realizacja kampanii medialnej na rynku krajowym																		
Działania promocyjne skierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych																		
1. Misje gospodarcze przyjazdowe																		
Mazurskie Forum Gospodarcze																		
1. Organizacja spotkań szkoleniowo – warsztatowych																		
2. Organizacja konferencji: Mazurskie Forum Gospodarcze																		Etap III
Mazurski System Obsługi Inwestora i Eksportera																		
1. Aranżacja przestrzeni w ramach poszczególnych urzędów przeznaczonych do obsługi inwestora																		
2. Systematyczne spotkania osób odpowiedzialnych za obsługę inwestora																		Etap III
3. Uczestnictwo zespołu w wydarzeniach gospodarczych, spotkaniach B2B, B2A																		Etap III
4. Publikacja wielojęzycznej wizytówki inwestycyjnej mikroregionu																		Etap III
Uczestnictwo w targach inwestycyjnych i branżowych																		
1. Uczestnictwo w targach inwestycyjnych i branżowych																		
Mazurski Produkt Lokalny – system identyfikacji, promocji oraz dystrybucji																		
1. Rekrutacja firm zainteresowanych przystąpieniem do systemu identyfikacji, promocji oraz wsparcia dystrybucji Mazurskich Produktów Lokalnych																		Etap III
2. Prowadzenie bazy danych produktów i usług objętych wspólnym systemem identyfikacji, promocji oraz wsparcia dystrybucji produktów lokalnych																		Etap III
3. Organizacja spotkań B2B producenci-przetwórcy-dystrybutorzy																		Etap III
4. Produkcja stoiska wzorcowego																		
5. Promocja i upowszechnianie wykorzystania projektu stoiska mazurskiego produktu lokalnego																		Etap III
Materiał promocyjny																		
1. Produkcja materiału promocyjnego																		
Regularna publikacja i dystrybucja wydawnictw promocyjnych																		
1. Publikacja i dystrybucja folderów																		Etap III
Etap III																		
Stosowanie i rozwój opracowanego Systemu Identyfikacji Wizualnej																		
Utrzymanie systemu informacji gospodarczej KWJM																		
Organizacja Mazurskiego Forum Gospodarczego																		
Systematyczna ewaluacja skuteczności działania systemu obsługi inwestorów i eksporterów																		
Utrzymanie i realizacja systemu znakowania produktów i usług																		
Kontynuacja publikacji wydawnictw promocyjnych																		

## 11. Szacunkowy budżet

Poniżej zaprezentowano szacunkowe koszty realizacji poszczególnych zadań przewidzianych do realizacji w ramach niniejszej Strategii Marki. Budżet został opracowany w oparciu o opisy poszczególnych zadań, szacunkowe wyceny przekazane przez współpracujące firmy, przegląd wyników postępowań przetargowych, ogólnodostępne cenniki oraz rozeznanie telefoniczne.

Zadania	Szacunkowy koszt
<b>Etap I</b>	<b>330 000,00</b>
Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie Strategii	80 000,00
Opracowanie systemu identyfikacji wizualnej (SIW)	250 000,00
<b>Etap II</b>	<b>12 548 500,00</b>
Uruchomienie systemu informacji gospodarczej <i>online</i>	280 500,00
Kampania medialna (rynek krajowy)	7 200 000,00
Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych	2 550 000,00
Mazurskie Forum Gospodarcze	825 000,00
Mazurski System Obsługi Inwestora i Eksportera	141 000,00
Uczestnictwo w targach inwestycyjnych i branżowych	500 000,00
Mazurski Produkt Lokalny	172 000,00
Materiał promocyjny	750 000,00
Regularna publikacja i dystrybucja wydawnictw promocyjnych	130 000,00

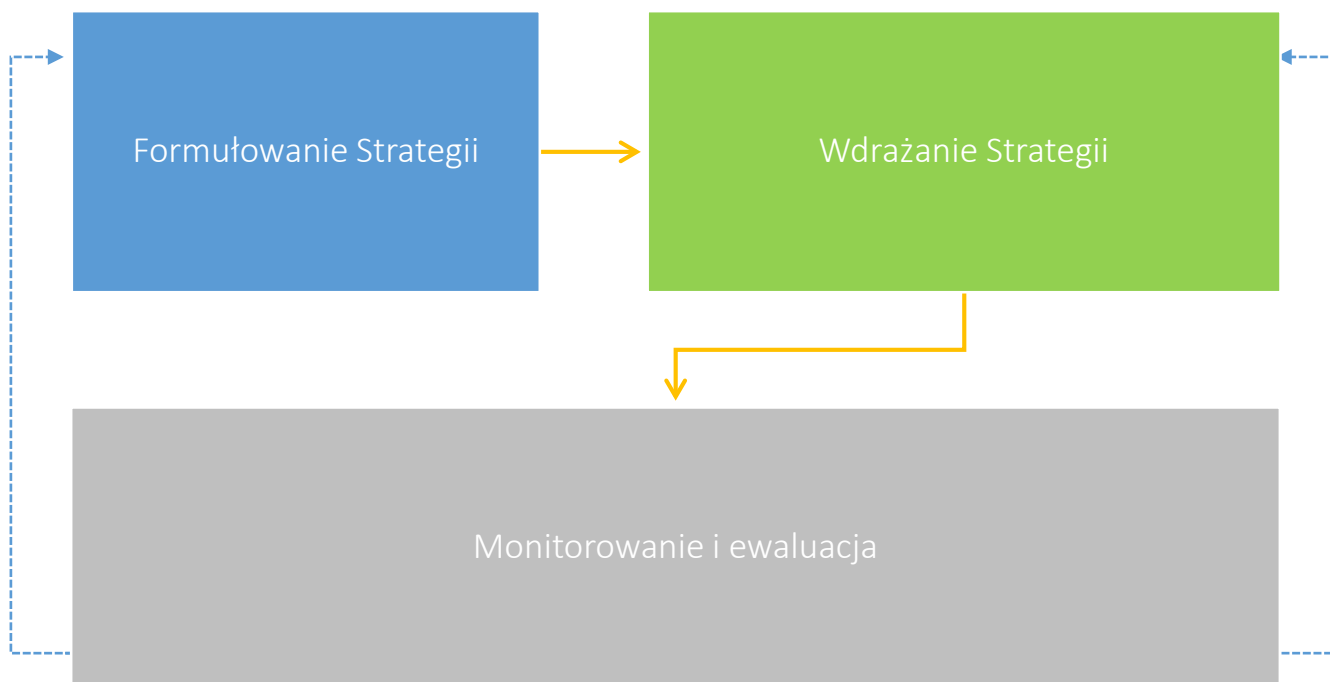
Etap III	1 460 000,00
Stosowanie i rozwój opracowanego Systemu Identyfikacji Wizualnej	20 000,00
Utrzymanie systemu informacji gospodarczej KWJM	50 000,00
Organizacja Mazurskiego Forum Gospodarczego	500 000,00
Systematyczna ewaluacja skuteczności działania systemu obsługi inwestorów i eksporterów	40 000,00
Utrzymanie i realizacja sytemu znakowania produktów i usług	100 000,00
Kontynuacja publikacji wydawnictw promocyjnych	750 000,00

## 12. System zarządzania strategicznego

System wdrażania Strategii promocji gospodarczej KWJM obejmuje szereg zadań i procesów, które wymagają zaangażowania zarówno przedstawicieli Stowarzyszenia Wielkie Jeziora Mazurskie 2020, jak i przedstawicieli samorządów z obszaru KWJM. System zarządzania strategią opiera się w wymiarze ogólnym na trzech głównych elementach:

- Formułowanie Strategii (obejmujące w pierwszej kolejności opracowanie niniejszego dokumentu, ale również jego aktualizacje – modyfikacje poszczególnych zapisów),
- Wdrażanie Strategii (działania wynikające ze strategii, podejmowane przez zaangażowane instytucje na rzecz osiągnięcia celów strategicznych),
- Monitoring rezultatów i warunków wdrażania Strategii (systematyczna ocena poziomu realizacji celów strategicznych i wydajności systemu wdrażania – wyniki monitoringu stanowią wytyczne w zakresie aktualizacji i doskonalenia systemu wdrażania Strategii).

Poniższy rysunek przedstawia zależności pomiędzy głównymi wymiarami zarządzania Strategią:



### 13. Wskaźniki i monitoring

Istotnym elementem prac prowadzonych w ramach Strategii promocji gospodarczej Krainy Wielkich Jezior Mazurskich jest stałe monitorowanie stopnia realizacji założonych działań, pozwalające na ewaluację celów Strategii, tj. ocenę skuteczności tych działań w kontekście zamierzonych celów i tym samym umożliwienie wprowadzenia modyfikacji w przypadku, gdy skuteczność działań jest niesatysfakcjonująca. Punktem wyjścia do prowadzenia monitoringu Strategii jest opracowanie bazy wskaźników realizacji działań, określających stopień wykonania założonych działań oraz wskaźników efektywności działań odnoszących się bezpośrednio do efektów tych działań. Propozycje zestawu wskaźników zostały przyporządkowane poszczególnym działaniom. Wskaźnikom monitoringu muszą odpowiadać konkretne narzędzia monitoringu, pozwalające na bieżące pozyskanie danych według jednolitej metodologii tak, by zapewnić porównywalność wskaźników w ujęciu czasowym. Ponadto konieczne jest wyznaczenie wartości oczekiwanych wskaźników. Źródła danych wykorzystywane do pozyskania i aktualizacji wartości wskaźników to przede wszystkim:

- Dane statystyczne instytucji krajowych i międzynarodowych (GUS, Eurostatu, Instytutu Turystyki, Izby Celnej),
- Dane na temat liczby i efektów podjętych działań promocyjnych, pozyskiwane bezpośrednio przez Stowarzyszenie oraz od gmin KWJM.

Ponadto istotną rolę w pozyskiwaniu danych powinny odgrywać badania ankietowe, kierowane do wewnętrznych i zewnętrznych grup docelowych (głównie przedsiębiorstw działających na terenie KWJM oraz przedsiębiorstw zewnętrznych – potencjalnych inwestorów), które pozwolą na ocenę efektywności działań podejmowanych w ramach Strategii z punktu widzenia bezpośrednich grup docelowych Strategii. Badania ankietowe powinny być prowadzone metodą CAWI/CATI (w przypadku bardziej licznych prób badawczych), bądź PAPI w przypadku prób mniej licznych. Elementem badań ewaluacyjnych, wykorzystujących badania ankietowe, powinny być także badania wizerunkowe, przeprowadzane wśród zewnętrznych grup docelowych, pozwalające stwierdzić, czy działania realizowane w ramach Strategii przełożyły

się na poprawę wizerunku i rozpoznawalności KWJM. Końcowym produktem monitoringu powinny być:

- zintegrowana baza wskaźników,
- dokumentacja działań promocyjnych (zdjęcia, listy uczestników, materiały),
- wyniki badań ankietowych w formie baz danych.

Jednostką odpowiedzialną za monitoring i ewaluację celów Strategii będzie Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020. Podsumowaniem działań monitorujących powinny być raporty roczne realizacji Strategii, określające stopień realizacji działań prowadzonych w ramach Strategii, a także przewidywane konkretne działania/projekty na kolejny rok. Raporty powinny być ogólnodostępne, należy także zadbać o promocję efektów Strategii, skierowaną przede wszystkim do wewnętrznych grup docelowych, w celu podniesienia zaangażowania podmiotów gospodarczych i mieszkańców w dalsze działania związane z realizacją Strategii. Zaleca się m.in.:

- Publikację raportów rocznych na stronach [www](#) samorządów oraz Stowarzyszenia,
- Prezentację zrealizowanych działań podczas spotkań.

Na podstawie wyników prowadzonego monitoringu Strategii zaleca się przeprowadzenie ewaluacji okresowej w połowie realizacji etapu pierwszego, tj. 1,5 roku po rozpoczęciu projektu, w celu oceny zrealizowanych działań, możliwości wprowadzenia mechanizmów korygujących i doprecyzowania działań.

Wskaźniki w ramach projektu: „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich” (ETAP I)

Wskaźniki obligatoryjne		Źródła weryfikacji
1.	Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze międzynarodowym	umowa o dofinansowanie
2.	Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze krajowym	umowa o dofinansowanie
Wskaźniki dla całego programu		Źródła weryfikacji
1.	Liczba partnerów (JST) realizujących Strategię Marki	porozumienie JST
2.	Liczba wykorzystanych kanałów promocji	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
3.	Liczba MŚP zaangażowanych w działania promocyjne	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
4.	Liczba nowych inwestycji na terenie KWJM	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
5.	Wzrost wartości eksportu na terenie KWJM	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
Wskaźniki dla poszczególnych działań		Źródła weryfikacji
Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie Strategii		
Wskaźnik realizacji		Źródła weryfikacji
1.	Liczba przeszkolonych osób	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Liczba ekspertyz w zakresie wewnętrznych systemów obsługi inwestora, działań na rzecz wsparcia eksportu, współpracy B2A, A2A	protokół odbioru, faktura VAT
3.	Liczba wypracowanych i wdrożonych standardów systemu wymiany informacji pomiędzy członkami zespołu	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
Opracowanie systemu identyfikacji wizualnej (SIW)		
Wskaźnik realizacji		Źródła weryfikacji
1.	Utworzony logotyp i system identyfikacji wizualnej marki	protokół odbioru, faktura VAT
2.	Liczba projektów materiałów promocyjnych z wykorzystaniem SIW	protokół odbioru, faktura VAT
Wskaźnik efektywności		Źródła weryfikacji
1.	Poziom rozpoznawalności marki KWJM	ankieta CATI (ex post)
Uruchomienie systemu informacji gospodarczej online		
Wskaźnik realizacji		Źródła weryfikacji
1.	Liczba domen będących własnością KWJM	protokół odbioru, faktura VAT
2.	Liczba portali internetowych KWJM	protokół odbioru, faktura VAT

3.	Liczba udostępnionych baz przedsiębiorców KWJM	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
4.	Liczba rekordów w bazie przedsiębiorców KWJM	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
5.	Liczba udostępnionych baz terenów inwestycyjnych (publicznych i prywatnych)	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
6.	Liczba rekordów w bazie terenów inwestycyjnych	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
7.	Liczba udostępnionych baz atrakcji i produktów turystycznych	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
8.	Liczba rekordów w bazie atrakcji i produktów turystycznych	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
Wskaźnik efektywności		Źródła weryfikacji
1.	Liczba odwiedzających portal	licznik odwiedzin
2.	Ocena przydatności informacji na portalu	ankieta CATI (ex post)
Kampania medialna (rynek krajowy)		
Wskaźnik realizacji		Źródła weryfikacji
1.	Liczba zrealizowanych kampanii na rynku krajowym	protokół odbioru, faktura VAT
2.	Liczba wyprodukowanych materiałów promocyjnych	protokół odbioru, faktura VAT
3.	Liczba zastosowanych narzędzi promocji	protokół odbioru, faktura VAT
Wskaźnik efektywności		Źródła weryfikacji
1.	Poziom rozpoznawalności marki KWJM	ankieta CATI (ex post)
Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych		
Wskaźnik realizacji		Źródła weryfikacji
1.	Liczba zagranicznych misji gospodarczych przyjazdowych	faktury VAT, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Liczba uczestników zagranicznych misji gospodarczych przyjazdowych	lista obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
Wskaźnik efektywności		Źródła weryfikacji
1.	Liczba zapytań inwestorów zagranicznych	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia (we współpracy z gminami)
2.	Liczba spotkań B2B pomiędzy przedsiębiorcami KWJM i zagranicznymi	lista obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia

3.	Liczba podpisanych listów intencyjnych o współpracy międzynarodowej przedsiębiorstw	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
Mazurskie Forum Gospodarcze		
	Wskaźnik realizacji	Źródła weryfikacji
1.	Liczba uczestników wydarzeń w ramach MFG	listy obecności
2.	Liczba wydarzeń w ramach MFG	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
3.	Liczba wyróżnień dla przedsiębiorców	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
	Wskaźnik efektywności	Źródła weryfikacji
1.	Liczba nawiązanych kontaktów biznesowych w efekcie zrealizowanych działań	lista obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Wzrost rozpoznawalności marki KWJM wśród przedsiębiorców	ankieta CATI (ex post)
3.	Liczba spotkań B2B pomiędzy przedsiębiorcami KWJM	lista obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
4.	Liczba podpisanych listów intencyjnych o współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
5.	Ocena efektywności organizowanych wydarzeń	ankieta wśród uczestników MFG
Mazurski System Obsługi Inwestora i Eksportera		
	Wskaźnik realizacji	Źródła weryfikacji
1.	Liczba spotkań osób odpowiedzialnych za obsługę inwestora	lista obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Liczba punktów przeznaczonych do obsługi inwestora	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
3.	Liczba wydanych wizytówek inwestycyjnych	skany folderu, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
	Wskaźnik efektywności	Źródła weryfikacji
1.	Liczba klientów punktów obsługi inwestora	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Liczba przeprowadzonych inwestycji z pomocą biura obsługi inwestora	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
3.	Liczba przeprowadzonych inwestycji z pomocą punktów obsługi inwestora	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
4.	Ocena efektywności obsługi punktów obsługi inwestora	ankieta wśród klientów

Uczestnictwo w targach inwestycyjnych i branżowych		
	Wskaźnik realizacji	Źródła weryfikacji
1.	Liczba odwiedzonych targów inwestycyjnych i branżowych	faktury VAT, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
	Wskaźnik efektywności	Źródła weryfikacji
1.	Liczba nawiązanych kontaktów biznesowych w efekcie zrealizowanych działań	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia, listy intencyjne o współpracy
Mazurski Produkt Lokalny – system identyfikacji, promocji oraz dystrybucji		
	Wskaźnik realizacji	Źródła weryfikacji
1.	Liczba wydanych znaków	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Liczba baz danych znakowanych produktów i usług	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
3.	Liczba zrealizowanych spotkań B2B producenci-przetwórcy-dystrybutorzy	listy obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
4.	Liczba uczestników spotkań B2B producenci-przetwórcy-dystrybutorzy	listy obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
5.	Liczba opracowanych planów współpracy: producenci-przetwórcy-dystrybutorzy	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
6.	Liczba wyprodukowanych stoisk wzorcowych	faktura VAT, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
7.	Liczba wykonanych stoisk mazurskiego produktu lokalnego przez przedsiębiorców	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia na podstawie danych firm
	Wskaźnik efektywności	Źródła weryfikacji
1.	Wzrost rozpoznawalności marki KWJM wśród lokalnych przedsiębiorców	ankieta CATI (ex post)
2.	Wzrost sprzedaży oznakowanych produktów i usług	ankieta CATI (ex post)
3.	Liczba zrealizowanych planów współpracy: producenci-przetwórcy-dystrybutorzy	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
4.	Ocena efektywności działań (znakowanie)	ankieta wśród firm ze znakiem
5.	Ocena efektywności spotkań	ankieta wśród uczestników spotkań
6.	Liczba nawiązanych kontaktów biznesowych w efekcie zrealizowanych działań	lista obecności, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia

Materiał promocyjny		
	Wskaźnik realizacji	Źródła weryfikacji
1.	Liczba opracowanych projektów materiałów promocyjnych	protokół odbioru, faktura VAT
2.	Liczba wyprodukowanych materiałów promocyjnych	protokół odbioru, faktura VAT
	Wskaźnik efektywności	Źródła weryfikacji
1.	Ocena jakości i trafności materiału promocyjnego	ankieta wśród uczestników MFG
Regularna publikacja i dystrybucja wydawnictw promocyjnych		
	Wskaźnik realizacji	Źródła weryfikacji
1.	Liczba opublikowanych folderów	skany folderów, sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
2.	Liczba firm zainteresowanych umieszczeniem wizytówki w folderze	sprawozdanie Biura Stowarzyszenia
	Wskaźnik efektywności	Źródła weryfikacji
1.	Poziom rozpoznawalności marki KWJM	ankieta CATI (ex post)

## 14. Współpraca z instytucjami wspierającymi rozwój biznesu

W celu zwiększenia skuteczności działań podejmowanych w ramach niniejszej Strategii konieczne jest nawiązanie współpracy z instytucjami wspierającymi rozwój biznesu. Współpraca z wiodącymi instytucjami, z jednej strony pozwoli na wymianę doświadczeń, a z drugiej objęcie patronatem i obecność przedstawicieli poszczególnych instytucji podczas organizowanych wydarzeń wzmocni ich rangę. Poniżej zaprezentowano propozycje działań wraz z rekomendowanymi instytucjami, z którymi należy nawiązać współpracę w celu skutecznej implementacji założonych w Strategii działań.

- Ubieganie się o objęcie patronatem Mazurskiego Forum Gospodarczego przez jednostki rządowe, m.in.:
  - Ministerstwo Rozwoju,
  - Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej,
  - Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi,
  - Ministerstwo Sportu i Turystyki,
  - Ministerstwo Spraw Zagranicznych.
- Uczestnictwo przedstawicieli agencji administracji rządowej w wydarzeniach i spotkaniach typu B2A (Business-to-Administration), m.in.:
  - Agencja Rynku Rolnego,
  - Agencja Własności Rolnej i Skarbu Państwa,
  - Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa,
  - Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości,
  - Agencja Rozwoju Przemysłu.
- Współpraca i wymiana dobrych praktyk z regionalnymi Instytucjami Otoczenia Biznesu w zakresie obsługi inwestorów, wsparcia eksporterów, budowania wewnętrznych łańcuchów kooperacyjnych, m.in.:
  - Warmińsko Mazurska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Olsztynie,
  - Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny,
  - Warmińsko-Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A,

- Warmińsko-Mazurska Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A.,
  - Warmińsko-Mazurski Związek Pracodawców Prywatnych,
  - Zrzeszenie Prywatnego Handlu i Usług.
- Aktywna współpraca z instytucjami wspierającymi eksporterów w zakresie wymiany dobrych praktyk i udzielania pomocy eksporterom KWJM, w tym udział przedstawicieli tych instytucji w organizowanych spotkaniach, m.in.:
  - Krajowa Izba Gospodarcza,
  - Izby przemysłowo-handlowe,
  - Wydziały Promocji Handlu i Inwestycji Ambasad i Konsulatów RP,
  - Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych,
  - Agencja Rozwoju Przemysłu,
  - Centrum Korespondencyjne Euro Info,
  - Instytut Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego,
  - Towarzystwo Wspierania Gospodarki.
- Współpraca w zakresie organizacji misji przyjazdowych:
  - Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych,
  - Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów (Olsztyn),
  - Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
  - Krajowa Izba Gospodarcza,
  - Polsko-Niemiecka Izba Przemysłowo-Handlowa,
  - Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza,
  - Polsko-Litewska Izba Gospodarcza,
  - Polsko-Białoruska Izba Handlowo-Przemysłowa,
  - Polska Izba Gospodarcza Importerów, Eksporterów i Kooperacji,
  - Polsko-Rosyjska Izba Handlowo-Przemysłowa,
  - Agencja Rozwoju Przemysłu,
  - Ministerstwo Gospodarki.
- Aktywna współpraca z Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. w zakresie promocji terenów inwestycyjnych, na podstawie wypracowanej bazy danych.

- Aktywna współpraca z lokalnymi organizacjami działającymi na terenie KWJM (uczestnictwo w spotkaniach, wspólne informowanie o organizowanych wydarzeniach)  
m.in.:
  - Związek Stowarzyszeń na Rzecz Rozwoju Gmin Północnego Obszaru Wielkich Jezior Mazurskich,
  - Lokalna Grupa Działania "Mazurskie Morze",
  - Lokalne Organizacje Turystyczne,
  - Związki i stowarzyszenia zrzeszające przedsiębiorców oraz istniejące rady biznesu.