



Ministerstwo
Sportu i Turystyki

Strategia Marka Polska

OPRACOWANIE DR HAB. BARBARA MRÓZ-GORGON, PROF. UEW

ZADANIE PUBLICZNE PN. MARKA POLSKA
– PODSTRATEGIA TURYSTYCZNA DOFINANSOWANO
ZE ŚRODKÓW MINISTERSTWA SPORTU I TURYSTYKI ZGODNIE Z ZAWARTĄ
UMOWA NR 2025/0014/1251/UDOT/DT/BP/IS Z DN. 5.06.2025

Think tank
Marka Polska

SKKP

STOWARZYSZENIE
KONFERENCJE I KONGRESY
W POLSCE

EXECUTIVE SUMMARY

Strategia marki narodowej Polski powstała w odpowiedzi na rosnącą konkurencję w obszarze międzynarodowego wizerunku państw oraz narastającą fragmentację działań promocyjnych realizowanych dotychczas przez różne instytucje. W warunkach globalnej rywalizacji o inwestycje, talenty, turystów i zaufanie polityczne, spójna i długofalowa marka narodowa staje się kluczowym zasobem strategicznym państwa, a nie wyłącznie narzędziem komunikacyjnym.

1. Problem i kontekst

Polska marka narodowa funkcjonuje w warunkach intensywnej międzynarodowej konkurencji. Pomimo realnych osiągnięć gospodarczych, technologicznych i kulturalnych kraj nie posiada spójnej, długofalowej strategii komunikacji wizerunkowej. Działania promocyjne realizowane są fragmentarycznie przez różne instytucje, co skutkuje:

- brakiem jednej, konsekwentnej narracji na rynkach międzynarodowych,
- rozproszeniem wysiłków promocyjnych i niedostateczną koordynacją instytucjonalną,
- podatnością wizerunku na bieżące napięcia polityczne i medialne,
- utrwalaniem stereotypów postrzegania Polski jako rynku peryferyjnego lub kosztowego,
- niedostatecznym wykorzystaniem rzeczywistych przewag w obszarze innowacji, kultury, nauki i kapitału ludzkiego.

2. Kluczowe ustalenia diagnostyczne

Przeprowadzone analizy (PEST, analiza konkurencyjna, badania jakościowe IDI/FGI) ujawniają fundamentalny paradoks: Polska dysponuje rzeczywistym, mierzalnym potencjałem konkurencyjnym, jednak brakuje jej spójności, konsekwencji oraz długoterminowego zaangażowania w budowanie marki.

Jednocześnie badania potwierdzają istnienie silnego, niewykorzystanego potencjału wizerunkowego opartego na:

- wiarygodności i kompetencjach,
- odporności społecznej (resilience),
- sukcesach polskich talentów na arenie międzynarodowej,
- autentyczności i gotowości do inwestowania w przyszłość.

3. Docelowy wizerunek Polski

Polska powinna być postrzegana jako nowoczesny, kreatywny i bezpieczny kraj Europy – łączący wysokie kompetencje, twórczą energię, różnorodność krajobrazu oraz wysoką jakość życia. Jako kraj wiarygodny, gościnny i inspirujący, w którym warto inwestować, tworzyć, mieszkać i odkrywać.

4. Cztery filary strategii marki

Innowacyjna – Polska jako hub technologii, startupów i przemysłów kreatywnych.

Otwarta – Polska jako tolerancyjny, wielokulturowy partner dialogu międzynarodowego.

Przyjazna – Polska łącząca tradycję z nowoczesnością, bezpieczeństwo z przygodą.

Inspirująca – Polska jako źródło inspiracji kulturalnej, naukowej i społecznej.

5. Kluczowe narracje komunikacyjne

Strategia opiera się na czterech głównych narracjach:

1. **Polska technologiczna** – kraj innowacji, startupów i talentów technologicznych.
2. **Polska gospodarcza** – nowoczesna gospodarka i hub przyszłości dla inwestorów.
3. **Polska kulturalna** – energia twórcza, dziedzictwo oraz współczesna kreatywność.
4. **Polska do życia** – bezpieczna, zielona i bliska ludziom przestrzeń do życia.

6. Cele strategiczne (2026–2028)

- wzmocnienie spójności działań państwa w obszarze wizerunku międzynarodowego,
- zwiększenie skuteczności wydatkowania środków publicznych na promocję,
- poprawa długoterminowej konkurencyjności Polski na arenie międzynarodowej,
- budowa stabilnego kapitału reputacyjnego, odpornego na krótkookresowe kryzysy,
- awans Polski w międzynarodowych rankingach marek narodowych o 8–12 pozycji.

7. Plan wdrażania (fazy 2026–2028)

Faza 1 (styczeń–czerwiec 2026): budowa fundamentów

- utworzenie Biura Marki Polska (BMP) jako centralnej instytucji koordynacyjnej
- opracowanie Wytocznych Tożsamości i Komunikacji Marki Polski, Visual Identity System oraz Tone of Voice
- uruchomienie systemu PolskaPulse do monitorowania percepcji w czasie rzeczywistym
- budżet: 90–120 mln zł

Faza 2 (lipiec 2026–grudzień 2027): ekspansja komunikacyjna

- wdrożenie pełnoskalowych kampanii cross-channel w Europie, Ameryce Północnej i Azji
- uruchomienie platformy PolskaHub z immersyjnymi doświadczeniami
- personalizacja komunikacji dla 12 rynków priorytetowych
- budżet: 170–220 mln zł

Faza 3 (2028): skalowanie i optymalizacja

- maksymalizacja ROI w oparciu o dane
- personalizacja treści z wykorzystaniem AI
- wdrożenie Polska Persona – zaawansowanego systemu targetowania
- budżet: 65–90 mln zł

8. Budżet całościowy (2026–2028)

Szacunkowy budżet operacyjny strategii wynosi 520–670 mln zł i obejmuje mechanizmy zapewniające przejrzystość, kontrolę oraz elastyczność alokacji środków.

9. Model zarządzania - aby zapewnić trwałość działań niezależnie od cykli wyborczych, zaproponowano nowy ład instytucjonalny:

- Biuro Marki Polska (BMP) - centralna jednostka operacyjna i koordynująca działania międzyresortowe,
- Rada Programowa - ciało eksperckie z 6-letnią kadencją, gwarantujące ciągłość strategiczną i ochronę rdzenia strategii przed zmianami politycznymi.
- Mechanizmy ochrony - zakaz arbitralnych zmian tożsamości i wartości marki w trakcie obowiązywania strategii.

10. Znaczenie wdrożenia strategii

- ✓ wzmocnienie spójności działań w obszarze wizerunku międzynarodowego,
- ✓ zwiększenie skuteczności wydatkowania środków publicznych,
- ✓ poprawę długoterminowej konkurencyjności Polski na arenie międzynarodowej,
- ✓ budowę stabilnego kapitału reputacyjnego,
- ✓ poprawę pozycji w globalnych rankingach marek narodowych,
- ✓ wzrost inwestycji zagranicznych, turystyki oraz napływu talentów.

11. Konkluzja

Polska stoi przed historyczną szansą wykorzystania swojego potencjału jako kraju innowacyjnego, otwartego, ambitnego i dynamicznego. Przedstawiona strategia stanowi praktyczny plan działania, pokazujący, w jaki sposób przełożyć ten potencjał na trwałą i rozpoznawalną pozycję w globalnym ekosystemie.

Powodzenie strategii będzie wymagać konsekwencji, koordynacji oraz zaangażowania partnerów instytucjonalnych, biznesowych i obywatelskich. Jeżeli działania zaplanowane na lata 2026–2028 zostaną zrealizowane zgodnie z założeniami, Polska ma realną szansę nie tylko poprawić swój wizerunek, lecz przede wszystkim zbudować silną, atrakcyjną i konkurencyjną markę narodową opartą na faktach, wartościach, kompetencjach i autentyczności.