Think tank
Marka Polska

Play Sustain

MODA POLSKA

Raport ekspercki

Marka Polska

RAPORT

Round table: „Moda Polska. Sektor modowy jako strategiczny zasób marki Polska"

Marka narodowa nie jest sloganem reklamowym ani wyłącznie narzędziem promocyjnym, lecz całościowym sposobem postrzegania państwa przez jego obywateli oraz otoczenie międzynarodowe. W literaturze przedmiotu branding narodowy definiowany jest jako proces kreowania, utrwalania i zarządzania pozytywnym wizerunkiem kraju w świadomości odbiorców. Według koncepcji Simona Anholta państwo funkcjonuje współcześnie jako swoiste „makroprzedsiębiorstwo", konkurujące z innymi krajami o inwestycje, turystów, eksport, wpływy geopolityczne oraz kapitał ludzki. Branding narodowy obejmuje zatem świadome zarządzanie tożsamością narodową, kulturą, reputacją, komunikacją państwa, markami eksportowymi oraz symbolami budującymi rozpoznawalność kraju. Współcześnie marka narodowa stanowi jeden z najważniejszych zasobów strategicznych państwa, wpływając zarówno na jego pozycję gospodarczą, jak i zdolność oddziaływania międzynarodowego w wymiarze ekonomicznym, społecznym i kulturowym.

Według opracowanego przez dr hab. Barbarę Mróz-Gorgoń, prof. UEW – prezeskę Fundacja Marka Polska Think Tank – raportu „Polska Marka Narodowa: Raport z badań percepcji i autopercepcji", Polska pomimo ogromnej transformacji gospodarczej ostatnich 35 lat nadal pozostaje krajem o niewyrazistym i nieskonsolidowanym wizerunku na arenie międzynarodowej. Raport wskazuje na brak spójnego wizerunku marki, brak uniwersalnego symbolu jakości oraz brak długoterminowej strategii markowania państwa. Oznacza to, że od czasu transformacji ustrojowej po 1989 roku Polska nie wypracowała konsekwentnej, ponadpartyjnej strategii marki narodowej integrującej działania państwa, biznesu, kultury, turystyki, nauki i dyplomacji publicznej. Problem ten był wielokrotnie podnoszony również w badaniach naukowych dotyczących brandingu Polski, gdzie wskazywano na brak koordynacji instytucjonalnej oraz rozproszenie działań promocyjnych, co ograniczało skuteczność budowania rozpoznawalnej marki państwa.

W warunkach współczesnej gospodarki globalnej posiadanie spójnej i holistycznej strategii marki narodowej staje się koniecznością rozwojową państwa. Silna marka narodowa wpływa bezpośrednio na atrakcyjność inwestycyjną kraju, zwiększa zdolność przyciągania bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz wzmacnia konkurencyjność eksportową gospodarki. Jednocześnie branding narodowy odgrywa kluczową rolę w przyciąganiu i zatrzymywaniu talentów – państwa posiadające silne i pozytywne marki są postrzegane jako bardziej atrakcyjne miejsca do życia, pracy i rozwoju kariery zawodowej. Kraje takie jak Kanada, Dania czy Niemcy skutecznie przyciągają wysoko wykwalifikowanych specjalistów dzięki konsekwentnie budowanemu wizerunkowi, podczas gdy Polska nadal doświadcza odpływu talentów za granicę. W konsekwencji budowa długoterminowej

architektury marki narodowej powinna być traktowana nie jako działanie promocyjne, lecz jako strategiczny instrument wzmacniania pozycji państwa, jego gospodarki, kapitału społecznego oraz potencjału rozwojowego w perspektywie międzynarodowej.

Fundacja Marka Polska Think Tank jest niezależnym ośrodkiem ekspercko-analitycznym zajmującym się badaniem, projektowaniem oraz rozwojem marki narodowej Polski w wymiarze strategicznym, gospodarczym, społecznym i kulturowym. Think tank koncentruje swoją działalność na tworzeniu długofalowych rekomendacji dotyczących architektury marki narodowej, analizie percepcji Polski w kraju i za granicą oraz opracowywaniu modeli komunikacji państwa odpowiadających współczesnym wyzwaniom geopolitycznym i ekonomicznym. Fundacja prowadzi interdyscyplinarne badania z zakresu nation brandingu, marketingu terytorialnego, dyplomacji publicznej, soft power oraz konkurencyjności gospodarczej, współpracując z przedstawicielami świata nauki, biznesu, sektora kreatywnego i administracji publicznej. Celem działalności Fundacji jest budowanie spójnej, nowoczesnej i rozpoznawalnej marki Polski, która wzmacnia atrakcyjność inwestycyjną kraju, wspiera rozwój eksportu, zwiększa potencjał turystyczny oraz przyczynia się do zatrzymywania i przyciągania talentów w gospodarce opartej na wiedzy.

Działalność Fundacji opiera się na podejściu knowledge-based, zakładającym budowę marki narodowej w oparciu o wiedzę naukową, badania jakościowe i ilościowe oraz analizę procesów społecznych, gospodarczych i kulturowych. Opracowanie systemowej architektury marki narodowej Polski rozpoczęto od diagnozy społecznej dotyczącej percepcji własnej marki przez Polaków – tego, jak obywatele postrzegają siłę, rozpoznawalność i potencjał marki Polska, a także jakie jest ich aktualne nastawienie wobec potrzeby budowania narodowego brandingu. Punktem wyjścia stało się założenie, że skuteczna marka narodowa nie może być tworzona wyłącznie administracyjnie lub promocyjnie, lecz musi wynikać z autentycznej tożsamości społecznej oraz rzeczywistych doświadczeń obywateli. W tym celu Fundacja przeprowadziła szeroko zakrojone badania percepcji i autopercepcji marki narodowej, obejmujące m.in. wywiady pogłębione, zogniskowane wywiady grupowe oraz warsztaty strategiczne typu design thinking, których celem było uchwycenie dominujących narracji, aspiracji, kompleksów oraz potencjałów związanych z postrzeganiem marki Polska.

Proces opracowywania architektury marki narodowej został rozpoczęty od analizy międzynarodowych benchmarków, czyli porównawczych studiów najlepszych praktyk stosowanych przez państwa, które skutecznie zbudowały silne i rozpoznawalne marki narodowe. Benchmarking w tym ujęciu oznacza systematyczne badanie strategii komunikacyjnych, modeli zarządzania marką państwa, polityk soft power oraz mechanizmów wspierających konkurencyjność gospodarek narodowych w krajach takich jak Niemcy, Dania, Estonia, Szwajcaria, Korea Południowa czy Kanada. Analizie poddano zarówno sposoby budowania reputacji międzynarodowej, jak i metody integrowania kultury, eksportu, turystyki, dyplomacji publicznej oraz innowacyjności w ramach jednej, spójnej narracji państwowej. Celem benchmarkingu było zidentyfikowanie mechanizmów, które mogą zostać zaadaptowane do polskich uwarunkowań społecznych, gospodarczych i kulturowych.

W ramach tego procesu Fundacja opracowała trzy kompleksowe raporty stanowiące fundament budowy systemowej architektury marki narodowej Polski. Pierwszym z nich jest raport „Polaków Portret Własny", oparty na jakościowych badaniach percepcji i autopercepcji marki Polska, obejmujących wywiady pogłębione, fokusy oraz warsztaty strategiczne. Drugim filarem są badania ilościowe, pozwalające na statystyczną diagnozę postaw społecznych wobec marki narodowej, poziomu identyfikacji obywateli z marką Polska oraz oceny potencjału brandingowego kraju. Trzecim opracowaniem jest raport „Poland: A Global Impact", analizujący pozycję Polski w kontekście międzynarodowym, jej wpływ gospodarczy, kulturowy i społeczny oraz potencjał budowania globalnej reputacji państwa w warunkach współczesnej gospodarki opartej na wiedzy, innowacjach i kapitale symbolicznym.

Na podstawie przeprowadzonych benchmarków, badań oraz analizy historycznych prób budowania marki Polski opracowano autorską, systemową metodologię projektowania architektury marki narodowej. Uwzględniono przy tym wcześniejsze kampanie promocyjne, działania wizerunkowe i inicjatywy instytucjonalne podejmowane po 1989 roku, które – mimo istotnego potencjału symbolicznego – nie doprowadziły do stworzenia trwałej, spójnej i rozpoznawalnej marki narodowej Polski. Analiza tych doświadczeń pozwoliła zidentyfikować najważniejsze bariery wcześniejszych działań, takie jak brak długoterminowości, rozproszenie kompetencji, niespójność komunikacyjna oraz niewystarczające włączenie środowisk eksperckich i gospodarczych w proces strategiczny.

W odpowiedzi na te deficyty Fundacja opracowała unikatowy proces angażowania środowisk eksperckich, sektorowych i społecznych reprezentujących wszystkie kluczowe branże wpływające na siłę oraz potencjał marki narodowej. Metodyka projektu została oparta z jednej strony na modelu Heksagonu Anholta, obejmującym takie obszary jak eksport, kultura, turystyka, inwestycje, społeczeństwo oraz governance, a z drugiej – na analizie realnego wpływu poszczególnych sektorów na polską gospodarkę w oparciu o dane GUS oraz analizie wpływu branż na sentyment i reputację Polski w przestrzeni medialnej. Na tej podstawie określono konieczność przeprowadzenia minimum 48 warsztatów sektorowych obejmujących najważniejsze środowiska gospodarcze, społeczne, kulturowe, naukowe i kreatywne współtworzące współczesny potencjał marki Polska.

Warsztaty te – odwołując się do jednego z najważniejszych symboli dialogu społecznego i transformacji ustrojowej w historii Polski – nazwano „Round table Marki Polska". Każdy z round table zakłada udział około trzydziestu ekspertów reprezentujących dane środowisko lub branżę. Celem spotkań jest identyfikacja kluczowych potencjałów rozwojowych, najważniejszych marek, ikon kulturowych, postaci, produktów, kompetencji oraz narracji mogących stanowić fundament przyszłej, holistycznej marki narodowej. Proces ten ma charakter nie tylko konsultacyjny, lecz przede wszystkim strategiczno-diagnostyczny – jego zadaniem jest wydobycie autentycznych przewag konkurencyjnych Polski oraz określenie elementów posiadających największy potencjał reputacyjny i międzynarodowy.

Zwieńczeniem całego procesu będzie finalny round table, mający charakter interdyscyplinarnego zespołu kreatywno-strategicznego. W jego skład wejdą przedstawiciele czołowych polskich agencji kreatywnych, brandingowych, marketingowych i PR-owych, a także reprezentanci spółek Skarbu

Państwa, największych polskich przedsiębiorstw, organizacji gospodarczych, środowisk naukowych oraz kluczowych interesariuszy ekosystemu społeczno-gospodarczego. Zespół ten otrzyma syntetyczne opracowanie wyników wszystkich dotychczasowych badań, analiz i warsztatów sektorowych. Rolą tego gremium – przy współudziale zagranicznych konsultantów i autorytetów w obszarze nation brandingu, takich jak Simon Anholt, oraz polskich ekspertów z zakresu ekonomii, strategii i komunikacji – będzie wypracowanie najważniejszych filarów architektury marki narodowej Polski oraz stworzenie kompleksowego dokumentu strategicznego określającego długoterminową strategię marki narodowej państwa. Proces ten ma doprowadzić do powstania pierwszego w historii III Rzeczypospolitej systemowego, ponadpartyjnego i opartego na wiedzy modelu zarządzania marką Polska.

Warszawa, dnia 21 kwietnia 2026 r. – odbyło się spotkanie eksperckie w formule Round Table, koncentrujące się na roli polskiego sektora modowego w budowaniu marki Polski oraz jego potencjale jako zasobu gospodarczego, kulturowego, wizerunkowego i eksportowego.

Liczba uczestników: 42

Organizatorzy: Fundacja Play Sustain oraz Fundacja Marka Polska Think Tank.

Wszystkie roundtables mają ramy merytoryczne (strukturę pytań i bloki problemów opracowane przez dr hab. Barbarę Mróz-Gorgoń, prof. UEW, Prezeskę Fundacji Marka Polska).

Roundtable prowadziły: Kinga Jurga, redaktorka „Pulsu Biznesu", oraz Magdalena Matuszek, redaktorka mody w „Glamour".

Opracowanie naukowe: zespół Fundacji Marka Polska Think Tank pod kierunkiem dr hab. Barbary Mróz-Gorgoń, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Prezeski Fundacji.

1. Wprowadzenie

Niniejszy raport stanowi syntetyczną analizę dyskusji eksperckiej przeprowadzonej w formule roundtable, której celem było zidentyfikowanie potencjału polskiej mody jako strategicznego zasobu marki Polska. Punktem wyjścia była diagnoza, że sektor modowy w Polsce posiada znaczący kapitał jakościowy, twórczy, rzemieślniczy i eksportowy, jednak nie został dotąd w pełni zoperacjonalizowany jako element spójnej strategii marki narodowej.

Dyskusja ujawniła fundamentalne napięcie pomiędzy:

● realnym potencjałem polskiej mody - opartym na jakości, rzemiośle, projektowaniu, cyrkularności i przedsiębiorczości,

● a niedostateczną widocznością tego potencjału w narracji międzynarodowej oraz brakiem systemowej infrastruktury promocji, dystrybucji i skalowania.

W perspektywie national brandingu moda została potraktowana nie tylko jako sektor kreatywny, lecz także jako nośnik kraju pochodzenia, kultury materialnej, kompetencji produkcyjnych, współczesnej tożsamości oraz aspiracyjnego stylu życia. Eksperci podkreślali, że polska moda może stać się jednym z obszarów budowania „miękkiej siły" Polski, o ile zostanie powiązana z realnymi dowodami jakości, z historią przemysłową, z systemem edukacji i z profesjonalnym wsparciem eksportowym.

2. Metodologia i kontekst analityczny

Roundtable wpisuje się w szerszy proces budowy architektury marki Polski, oparty na:

● identyfikacji realnych przewag sektora modowego,
● przekładzie zasobów branży na język komunikacji marki narodowej,
● analizie relacji między kulturą, biznesem, rzemiosłem, technologią i zrównoważonym rozwojem,
● poszukiwaniu tzw. proof points - dowodów, które mogą wzmacniać wiarygodność narracji o Polsce.

Analiza opiera się na:

● wypowiedziach przedstawicieli marek modowych, projektantów, sektora kreatywnego, edukacji, mediów, organizacji pozarządowych, administracji publicznej, biznesu i ekspertów ds. zrównoważonego rozwoju,
● identyfikacji powtarzalnych wzorców percepcyjnych,
● interpretacji w świetle teorii brandingu narodowego, place brandingu oraz efektu kraju pochodzenia.

W debacie uczestniczyli przedstawiciele kluczowych obszarów ekosystemu mody: projektanci, przedsiębiorcy, marki odzieżowe, marki cyrkularne i upcyklingowe, eksperci technologiczni, przedstawiciele uczelni artystycznych, prawnicy, media modowe i biznesowe, administracja publiczna, organizacje branżowe oraz eksperci sustainability. Tak szeroka reprezentacja umożliwiła uchwycenie polskiej mody jako systemu, a nie wyłącznie zbioru pojedynczych marek.

3. Percepcja Polski z perspektywy sektora modowego

3.1. Fundamenty wiarygodności sektora modowego - hard factors

Z perspektywy uczestników jednym z głównych fundamentów wiarygodności polskiej mody jest istnienie realnych kompetencji produkcyjnych, projektowych i przedsiębiorczych.

a) Jakość wykonania i zaplecze technologiczne

- polska moda była wielokrotnie opisywana przez pryzmat jakości, dobrej produkcji i wiedzy technologicznej,
- eksperci wskazywali, że jakość powinna stać się jednym z kluczowych proof points marki modowej Polski,
- podkreślano znaczenie wiedzy włókienniczej, odzieżowej i technologicznej jako warunku trwałości i wiarygodności produktu.

b) Rzemiosło i tradycje włókiennicze

- rzemiosło zostało wskazane jako jeden z najważniejszych zasobów polskiej mody,
- eksperci odwoływali się do historycznych ośrodków włókienniczych i modowych: Łodzi, Pabianic, Tomaszowa, Białegostoku, Bielska-Białej i Warszawy,
- tradycja została uznana za element legitymizujący - z marką, za którą stoi historia i kompetencja, rozmawia się inaczej niż z „nowicjuszem" .

c) Potencjał produkcyjny i przemysłowy

- wskazywano, że Polska nadal posiada zaplecze produkcyjne, w tym zakłady szyjące dla marek europejskich,
- jednocześnie podkreślano, że zasób ten jest słabo komunikowany i coraz bardziej zagrożony,
- szczególnym problemem jest starzenie się kadr produkcyjnych oraz zanik szkolnictwa zawodowego.

d) Przedsiębiorczość i zdolność adaptacji

- przedsiębiorczość, inicjatywa i odwaga ekspansji zostały zidentyfikowane jako cechy polskiego sektora modowego,
- eksperci podkreślali, że nowe pokolenie właścicieli i menedżerów marek ma większy apetyt na zagranicę, inną optykę skalowania i większą gotowość do ryzyka .

3.2. Kluczowe zasoby percepcyjne - soft power / brand assets

a) Moda jako nośnik kultury

Polska moda została zdefiniowana jako obszar łączący sztukę, kulturę materialną, design, rzemiosło i współczesną tożsamość. W tym sensie nie jest wyłącznie produktem rynkowym, ale narzędziem komunikowania kraju: jego estetyki, wartości i ambicji.

b) Autentyczność i „naszość"

W debacie silnie wybrzmiała potrzeba budowania polskiej mody na autentycznym DNA, a nie na kopiowaniu Włoch, Francji, Japonii czy Niemiec. Pojawiały się pojęcia: autentyczność, słowiańskość, lokalność, różnorodność, odwaga, skumulowana energia i ambicja. Eksperci wskazywali, że polski sektor powinien komunikować własną tożsamość bez kompleksów, ale także bez popadania w dosłowny folkloryzm.

c) Różnorodność jako przewaga

Polska moda została opisana jako szerokie spektrum marek, projektantów i modeli działania: od szycia miarowego, przez marki premium, po upcycling, modę cyrkularną, pończosznictwo, produkty dziecięce, tkaniny konopne i projektowanie eksperymentalne. Różnorodność ta może być zasobem marki, o ile zostanie uporządkowana w spójną narrację.

d) Cyrkularność i zrównoważony rozwój

Moda cyrkularna została przedstawiona nie jako końcowy etap życia produktu, lecz jako zasada projektowania od samego początku: od wyboru surowca, przez trwałość, jakość i unikatowość, po odpowiedzialność za cykl życia produktu. Wątek ten może stać się jednym z najbardziej perspektywicznych elementów marki Polska - szczególnie w kontekście rosnących regulacji, transparentności i presji środowiskowej.

e) Społecznościowość i relacyjność

Eksperci wskazywali, że polskie marki często budują silne społeczności wokół wartości, nie tylko wokół produktu. W tym sensie moda może stać się narzędziem budowania więzi, edukacji konsumenckiej i komunikacji ponad podziałami społecznymi.

3.3. Paradoksy percepcyjne

Dyskusja ujawniła kilka istotnych paradoksów.

1. „Jakość istnieje - komunikacji brakuje"

Polska posiada kompetencje projektowe, produkcyjne i rzemieślnicze, ale nie potrafi konsekwentnie komunikować ich jako przewagi. W efekcie wartość wytwarzana w kraju jest często niewidoczna dla odbiorcy zagranicznego.

2. „Rzemiosło jest zasobem - ale zawody zanikają"

Rzemiosło zostało uznane za jeden z filarów polskiej mody, jednak równocześnie wskazywano na dewaluację zawodów szwaczki, krawcowej i rzemieślnika, brak następców oraz niedostateczne zainteresowanie młodzieży edukacją zawodową .

3. „Moda promuje kulturę - ale nie osiąga skali"

Moda może być skutecznym nośnikiem kultury narodowej, lecz tylko wtedy, gdy jest widoczna w popkulturze i masowej świadomości. Eksperci wskazywali, że bez skali, dystrybucji, globalnych kampanii i długofalowego wsparcia polskie marki pozostają w niszach .

4. „Państwo zaczyna wspierać - ale programy są zbyt małe i punktowe"

Wskazano pozytywne przykłady działań instytucjonalnych, w tym program „Polska Kreatywnie i Moda" oraz aktywność Instytutu Przemysłów Kreatywnych. Jednocześnie budżet 4 mln zł przy wnioskach na 38 mln zł pokazuje skalę niedopasowania między ambicją branży a dostępnymi narzędziami wsparcia .

5. „Polska moda jest biznesem - ale wciąż bywa opowiadana jako hobby artystyczne"

W debacie wyraźnie wybrzmiała potrzeba traktowania mody jako sektora gospodarczego, a nie wyłącznie jako ekspresji kreatywnej. Bez rozmowy o rentowności, dystrybucji, kompetencjach zarządczych i eksporcie branding pozostaje niepełny.

3.4. Bariery percepcyjne i rozwojowe

a) Brak wspólnego DNA komunikacyjnego

Największą barierą brandingu polskiej mody jest brak jednoznacznego, wspólnego mianownika. Eksperci wielokrotnie wskazywali jakość, rzemiosło, autentyczność, różnorodność, zrównoważenie i odwagę, ale jednocześnie nie wyłoniła się jedna klarowna formuła komunikacyjna.

b) Brak skali i globalnej widoczności

Polskie marki mają ograniczoną obecność w globalnej popkulturze. Wskazywano, że budowa światowych marek wymaga dekad, kapitału, konsekwencji i systemowego wsparcia - nie pojedynczych grantów ani jednorazowych wyjazdów targowych.

c) Słaba infrastruktura dystrybucji zagranicznej

Jednym z najmocniej wybrzmiałych problemów była nie sama promocja, lecz brak infrastruktury dystrybucyjnej: agentów, dystrybutorów, sieci sprzedaży, kontaktów handlowych i obecności na rynkach. Bez tego udział w targach lub fashion weekach nie przekłada się na realny wzrost eksportu.

d) Kryzys edukacji zawodowej i produkcyjnej

Likwidacja lub osłabienie szkół zawodowych ogranicza dostęp do kadr produkcyjnych. Uczelnie artystyczne kształcą projektantów, ale system nie zapewnia wystarczającej liczby specjalistów wykonawczych, technologów i rzemieślników.

e) Niewystarczająca organizacja branży

Pojawiło się pytanie, czy sektor modowy potrafi sam organizować się wokół wspólnych postulatów i wywierać wpływ systemowy, czy jedynie oczekuje wsparcia państwa. Brak silnej, zintegrowanej reprezentacji branżowej osłabia zdolność do negocjowania trwałych rozwiązań.

f) Deficyt kompetencji biznesowych

Eksperci wskazywali na potrzebę wzmacniania kompetencji w zakresie strategii, zarządzania, finansów, ekspansji, marketingu i mierzenia efektów. Sam talent projektowy nie wystarcza do budowy skalowalnej marki.

3.5. Niewykorzystane obszary marki narodowej

a) Dziedzictwo włókiennicze i przemysłowe

Historia polskiego włókiennictwa, szewstwa, krawiectwa i produkcji tekstylnej jest jednym z najsilniejszych, a zarazem słabo wykorzystywanych zasobów. Może stać się fundamentem narracji: Polska jako kraj kompetencji materiałowej, rzemieślniczej i projektowej.

b) Łódź jako symboliczny kapitał marki modowej

Łódź pojawiała się jako ważny punkt odniesienia: ośrodek edukacji, produkcji, historii przemysłu i ambicji powrotu na globalną mapę mody. W kontekście place brandingu może pełnić funkcję jednego z „boosterów" marki modowej Polski.

c) Moda cyrkularna i upcycling

Polska może budować rozpoznawalność w obszarze odpowiedzialnej mody, zwłaszcza tam, gdzie łączy projektowanie, odzysk surowców, technologie materiałowe, lokalną produkcję i edukację konsumentów.

d) Produkcja „dobrze zaprojektowana"

W dyskusji pojawiła się propozycja, aby polską modę komunikować przez kategorię „dobrze zaprojektowane": obejmującą jakość, funkcjonalność, trwałość, technologię, estetykę i odpowiedzialność. Taka formuła mogłaby być bardziej pojemna niż wąsko rozumiana „kreatywność.

e) Moda jako platforma scalająca

Moda została wskazana jako obszar, który może łączyć ludzi ponad podziałami: przez codzienność, estetykę, kulturę, ciało, styl życia i relacje społeczne. W tym sensie sektor modowy może wspierać nie tylko markę zewnętrzną Polski, lecz także wewnętrzne poczucie dumy i wspólnoty.

4. Synteza: Co naprawdę widzi odbiorca patrząc na polską modę?

Na podstawie analizy można wyróżnić trzy poziomy percepcji.

Poziom 1: Racjonalny - data-driven / business layer

Odbiorca, partner biznesowy lub inwestor widzi:

- istniejące kompetencje produkcyjne,
- marki o potencjale eksportowym,
- tradycje włókiennicze i projektowe,
- konkurencyjność jakościową,
- rosnące znaczenie zrównoważonego rozwoju i cyrkularności.

Poziom 2: Operacyjny - execution layer

Odbiorca dostrzega:

- silnych projektantów i przedsiębiorców,
- zdolność do szybkiej adaptacji,
- elastyczne modele produkcji,
- autentyczne społeczności wokół marek,
- przykłady sukcesów międzynarodowych,
- wysoką energię i ambicję branży.

Poziom 3: Strukturalny - system risk

Odbiorca identyfikuje:

- brak spójnej narracji marki modowej Polski,
- niewystarczającą skalę działań promocyjnych,
- słabość infrastruktury dystrybucji,
- deficyt kadr produkcyjnych,
- punktowość wsparcia publicznego,
- brak silnej organizacji branżowej,
- niedostateczne powiązanie mody z narodową strategią gospodarczą i kulturową.

5. Wnioski strategiczne dla brandingu narodowego

5.1. Moda powinna zostać uznana za strategiczny komponent marki Polska

Polska moda nie jest wyłącznie sektorem kreatywnym. Jest obszarem, w którym łączą się: kultura, gospodarka, eksport, rzemiosło, technologia, edukacja, sustainability i styl życia. W strategii marki narodowej powinna funkcjonować jako jeden z nośników soft power.

5.2. Marka modowa Polski musi być oparta na dowodach

Narracja nie może opierać się wyłącznie na hasłach typu „kreatywność" czy „jakość". Konieczne jest stworzenie banku case studies obejmującego:

- marki obecne na rynkach zagranicznych,
- polskie zakłady produkujące dla marek europejskich,
- tradycje regionalne i włókiennicze,

- przykłady cyrkularności i upcyclingu,
- sukcesy edukacyjne i projektowe,
- innowacje materiałowe i technologiczne.

5.3. Należy przejść od promocji punktowej do programu długofalowego

Jednorazowe wyjazdy, granty i targi nie budują marki narodowej. Potrzebny jest wieloletni program promocji polskiej mody obejmujący obecność na kluczowych fashion weekach, wsparcie sprzedaży, dystrybucji, agentów, PR-u międzynarodowego i działań popkulturowych.

5.4. Branding musi być połączony z infrastrukturą dystrybucyjną

Promocja bez dystrybucji prowadzi do niskiej efektywności. Marka Polska w modzie wymaga nie tylko komunikacji, ale także realnego systemu wejścia na rynki: kontaktów handlowych, showroomów, agentów, partnerstw, logistyki i kompetencji eksportowych.

5.5. Trzeba odbudować prestiż rzemiosła i edukacji zawodowej

Jeżeli rzemiosło ma być filarem polskiej mody, konieczne jest systemowe wsparcie zawodów produkcyjnych: szwaczek, krawców, konstruktorów, technologów, rzemieślników i specjalistów materiałowych. Bez tego przewaga jakościowa stanie się zasobem historycznym, a nie przyszłościowym.

5.6. Polska moda powinna komunikować „dobrze zaprojektowaną odpowiedzialność"

Potencjalna formuła narracyjna powinna integrować jakość, trwałość, rzemiosło, nowoczesność, cyrkularność i autentyczność. W tym sensie polska moda może być pozycjonowana jako moda „dobrze zaprojektowana": funkcjonalna, trwała, etyczna, zakorzeniona i nowoczesna.

5.7. Branża musi wzmocnić własną reprezentację

Skuteczny branding wymaga integracji:

- projektantów,
- producentów,
- marek,

- uczelni,
- mediów,
- administracji,
- organizacji branżowych,
- sektora technologicznego,
- ekspertów sustainability.

Bez wspólnej reprezentacji trudno będzie przekuć postulaty w polityki publiczne, programy finansowania i rozwiązania regulacyjne.

6. Konkluzja

Polska moda jawi się jako sektor o wysokim potencjale symbolicznym, kulturowym i gospodarczym, lecz jednocześnie jako obszar wymagający systemowego uporządkowania. Jej kluczowe zasoby to jakość, rzemiosło, tradycje włókiennicze, przedsiębiorczość, różnorodność, cyrkularność, autentyczność i rosnące ambicje eksportowe. Największym wyzwaniem pozostaje jednak brak spójnej narracji, niewystarczająca skala promocji, słaba infrastruktura dystrybucyjna oraz kryzys kadr produkcyjnych.

Polska moda działa lepiej, niż sama o sobie opowiada. Posiada realne zasoby, ale nie przekuła ich jeszcze w rozpoznawalną, wiarygodną i skalowalną markę narodową. Jeżeli zostanie potraktowana jako strategiczny sektor marki Polska - nie tylko jako sztuka, ale także jako biznes, kultura, eksport i soft power - może stać się jednym z najbardziej autentycznych i współczesnych nośników polskiej tożsamości na świecie.

Raport opracowano na podstawie transkrypcji warsztatów zrealizowanych za zgodą ich uczestników.