



RADA
PRZEMYSŁU SPOTKAŃ
I WYDARZEŃ
TOGETHER



STRATEGIA ROZWOJU BRANŻY SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

STRESZCZENIE

CELUCH
CONSULTING



STRATEGIA ROZWOJU BRANŻY SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

STRESZCZENIE

Autorzy:

dr hab. Krzysztof Celuch, prof. UMK – kierownik projektu

Piotr Lutek

Piotr Kaptór

dr hab. Jadwiga Berbeka, prof. UEK

Recenzent:

dr hab. Barbara Neuhofer, FH-prof.

Copyright by: Celuch Consulting



Centrum Projektowania Doświadczeń
w Branży Spotkań i Turystyce



Realizacja zadania publicznego pn. MICE # podstrategia turystyki zgodnie z umową nr 2025/0023/4919/UDOT/DT/BP/IC – zadanie dofinansowane ze środków Ministerstwa Sportu i Turystyki

SPIS TREŚCI

Wstęp	3
I. Analiza sytuacji sektora spotkań i wydarzeń w Polsce	4
II. Misja i wizja rozwoju sektora spotkań i wydarzeń w Polsce	10
III. Cele strategiczne rozwoju sektora spotkań i wydarzeń w Polsce	13
IV. Plan promocji marki „Poland MICE”	16
V. Inicjatywy strategiczne – kluczowe projekty rozwojowe	18
VI. Plan implementacji strategii	23
VII. System monitorowania i oceny Strategii branży spotkań i wydarzeń	24
VIII. Propozycja zmian organizacyjnych, strukturalnych oraz prawnych	24
IX. Przykłady dobrych praktyk w wybranych krajach UE	24
X. Powiązanie strategii z dokumentami strategicznymi krajowymi i europejskimi	25
XI. Podsumowanie eksperckie	26
Zakończenie	27

 WSTĘP

Dokument „Strategia rozwoju przemysłu spotkań i wydarzeń w Polsce” powstał w wyniku współpracy federacji stowarzyszeń branżowych – Rady Przemysłu Spotkań i Wydarzeń TUgether oraz zespołu Celuch Counselling, Centrum Projektowania Doświadczeń w Branży Spotkań i Turystyce UMK jako część projektu prowadzonego przez Ministerstwo Sportu i Turystyki. Jego podstawą były konsultacje i warsztaty z przedstawicielami różnych sektorów branży, którzy wspólnie określili kluczowe wyzwania i zadania stojące przed branżą. Dokument powstał właśnie po to, by odpowiedzieć na te wyzwania i w pełni wykorzystać potencjał sektora MICE. Celem strategii jest wytyczenie spójnej wizji rozwoju branży do 2030 roku, określenie priorytetowych kierunków strategicznych, a także wskazanie konkretnych działań i instrumentów, które pozwolą umocnić pozycję Polski na globalnym rynku spotkań. Strategia stanowi kompleksowy plan działania dla całego ekosystemu spotkań i wydarzeń – od firm organizujących wydarzenia, przez obiekty konferencyjne, samorządy i convention bureaux, po instytucje państwowe wspierające promocję kraju. Dokument definiuje misję i wizję rozwoju sektora, pięć kluczowych celów strategicznych oraz dwunastopunktowy katalog inicjatyw strategicznych, które łącznie mają przeobrazić polski przemysł spotkań w nowoczesny, konkurencyjny i zintegrowany sektor gospodarki.

Niniejsza strategia została opracowana na bazie pogłębionej analizy diagnostycznej obecnego stanu branży MICE w Polsce, z uwzględnieniem uwarunkowań ekonomicznych, społecznych, prawnych i technologicznych. Wykorzystano przy tym wyniki badań rynkowych oraz konsultacje z interesariuszami branżowymi, co umożliwiło identyfikację mocnych i słabych stron sektora oraz zmapowanie szans i zagrożeń w otoczeniu rynkowym.

Strategia ma charakter operacyjny i wdrożeniowy – poza diagnozą stanu obecnego i celami rozwojowymi, zawiera szczegółowy plan promocji marki „Poland MICE” na rynkach docelowych, zestaw kluczowych projektów strategicznych (ujętych w formie „Kart Inicjatyw”, opisujących założenia, etapy i oczekiwane rezultaty działań) oraz harmonogram realizacji celów. Częścią dokumentu jest również plan implementacji, przypisujący role i odpowiedzialności poszczególnym instytucjom (administracji publicznej, organizacjom branżowym, samorządom itp.), a także system monitorowania i oceny realizacji strategii. Strategia została opracowana w sposób zapewniający spójność z krajowymi i europejskimi dokumentami strategicznymi. Dzięki temu założenia rozwojowe branży MICE wpisują się w szerszy kontekst polityk publicznych oraz globalnych trendów.

Przedstawiony dokument jest wynikiem wspólnej pracy środowiska branżowego i ekspertów, stanowiąc mapę drogową dla polskiego przemysłu spotkań i wydarzeń.



I. ANALIZA SYTUACJI SEKTORA SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

WPROWADZENIE I DEFINICJE

Branża spotkań i wydarzeń (meetings industry) w Polsce wyłoniła się jako autonomiczny sektor gospodarki, koncentrujący się na kompleksowej organizacji wydarzeń biznesowych i specjalnych, ich promocji i zarządzaniu nimi. Obejmuje to szerokie spektrum aktywności – od kameralnych spotkań firmowych i szkoleń, poprzez konferencje i kongresy międzynarodowe, aż po wielkoskalowe targi, festiwale, wydarzenia sportowe i masowe, megaeventy. W literaturze fachowej oraz praktyce biznesowej używa się akronimu MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) na określenie tego segmentu, przemysł spotkań, branża eventowa czy live communication. Przemysł spotkań posiada własną infrastrukturę (centra kongresowe, obiekty konferencyjne, przestrzenie eventowe), wyspecjalizowane firmy (Professional Congress Organizers, agencje eventowe, DMC itp.), kadry oraz instytucje branżowe. Co ważne, wypracował także odrębną tożsamość zawodową – funkcjonują kierunki studiów i certyfikacje, a profesjonaliści MICE zrzeszeni są w organizacjach krajowych i międzynarodowych.

Zgodnie z podejściem międzynarodowej organizacji Meeting Professionals International, przemysł spotkań to **projektowanie i realizacja grupowych doświadczeń**, które pozwalają społecznościom, organizacjom i przedsiębiorstwom osiągać ich cele. Fundamentem działalności branży jest profesjonalne planowanie, produkcja i ewaluacja wydarzeń tak, aby zaspokajały założenia organizatorów (klientów) i oczekiwania uczestników.

Branża, będąca potocznie i stereotypowo utożsamiana z turystyką, jak wykazuje opracowanie, jest w pewnym za-

kresie elementem turystyki biznesowej, miejskiej, eventowej, festiwalowej itd. wchodząc w kolejne poziomy typologii.

Jednakże należy podkreślić, że rdzeń produktów MICE, polegający na organizacji spotkań i wydarzeń, jest też branżą samodzielną, cechującą się ogromną dynamiką rozwoju w Polsce, podobnie jak w innych krajach. W wielu aspektach branża jest silnie powiązana z biznesem oraz nauką, co czyni ją ważnym integratorem gospodarki. Jest znaczącą stymulantą rozwoju gospodarczego, czego dowodzą statystyki zarówno w Polsce, jak i na świecie.

■ PODMIOTY / INTERESARIUSZE PRZEMYSŁU SPOTKAŃ I WYDARZEŃ

Docelowymi klientami są **zlecającyodawcy spotkań (tzw. meeting owners)** – korporacje, przedsiębiorstwa, stowarzyszenia (przedsiębiorców, branżowe, naukowe i in.), **fundacje, instytucje publiczne, organy administracyjne, organy rządowe, organizacje pozarządowe** (NGOs), uczelnie wyższe i instytuty naukowe, instytucje otoczenia biznesu, instytucje kultury, agencje festiwalowe i koncertowe, federacje i organizacje sportowe. Wśród klientów wyodrębniają się dwa kluczowe sektory: sektor korporacyjny i sektor stowarzyszeniowy oraz sektor publiczny, który realizuje zarówno cele korporacyjnego, jak i stowarzyszeniowego (funkcjonuje zarówno w modelu przedsiębiorstwo – np. organizacja imprezy firmowej, jak i stowarzyszenie – np. organizacja szczytu politycznego).

Odrębny sektor stanowi grupa organizatorów – klientów określanych akronimem SMERF: social / społeczne, military / wojskowe, educational / edukacyjne, religious / religijne, fraternal / bractwa, towarzystwa.

■ **Organizatorzy – Agencje:** Agencje eventowe, agencje podróży motywacyjnych (agencje incentive travel, incentive travel company, incentive travel bureau), profesjonalni organizatorzy kongresów (professional congress organizer / organization, PCO), destination management companies (DMC), travel management companies (TMC).

■ **Obiekty:** Hotele, głównie skategoryzowane w przedziale od trzech do pięciu gwiazdek, w głównej mierze takie, które dysponują salami konferencyjnymi bądź przestrzeniami, pozwalającymi na aranżację w celach eventowych. Centra wystawiennicze, centra kongresowe i konferencyjne, obiekty unikatowe (unique venues) – zamki i pałace, teatry, opery, filharmonie, muzea, obiekty postindustrialne (stare fabryki, magazyny, studia) itp., stadiony i obiekty sportowe oraz areny widowiskowo-sportowe.

- ▣ **Dostawcy usług / kontrahenci:** Usługi firm cateringowych, transportowych (segmenty: lotniczy, kolejowy, autokarowy, wynajem samochodów), dostawcy techniki eventowej (event engineering), scenografii, organizatorzy atrakcji, firmy tłumaczeniowe, agencje hostess, mówców, artystów, ochrony itd.
- ▣ **Convention bureaux:** Biura marketingu miejsc, które zajmują się promocją reprezentowanej destynacji pod kątem organizacji wydarzeń, wspierają ich pozyskiwanie, ale pełnią także inne funkcje, m.in. integrując lokalną branżę, tworząc wspólną ofertę, edukując czy prowadząc badania. Kluczowym jednak wyzwaniem convention bureaux jest uzyskanie jak najlepszej pozycji destynacji jako miejsca organizacji spotkań.
- ▣ **Stowarzyszenia i organizacje branżowe:** Obecnie działa ponad 20 stowarzyszeń i izb, reprezentujących bezpośrednio lub pośrednio podmioty działające w przemyśle spotkań i wydarzeń. W 2020 roku powstała organizacja, która ma reprezentować interesy wszystkich podmiotów działających w przemyśle spotkań pod nazwą Rada Przemysłu Spotkań i Wydarzeń TUgether (RPSiW). Od grudnia 2021 roku działa jako federacja, utworzona przez 15 założycielskich organizacji branżowych.

Tab. 1. Organizacje tworzące Radę Przemysłu Spotkań i Wydarzeń TUgether

Organizacja	Charakterystyka	Udział w przemyśle spotkań i wydarzeń
Izba Gospodarcza Hotelarstwa Polskiego (IGHP)	Reprezentuje segment hotelowy: największa organizacja samorządowa branży hotelarsko-gastronomicznej, zrzesza hotele, restauracje	Infrastruktura hotelowa Wszystkie typy wydarzeń
Polska Izba Przemysłu Targowego	Reprezentuje segment targowy: zrzesza organizatorów targów, operatorów obiektów targowo-konferencyjnych w Polsce, przedsiębiorstwa oferujące usługi w zakresie projektowania, budowy i wyposażania stoisk targowych oraz transportu i spedycji targowej itd.	Targi, wystawy
Stowarzyszenie Branży Eventowej (SBE)	Reprezentuje segment eventowy: zrzesza organizatorów, przedstawicieli miejsc eventowych i dostawców eventów	Wszystkie rodzaje wydarzeń
Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej / Klub Agencji Eventowych (SAR / KAE)	Reprezentuje segment reklamy i komunikacji marketingowej: zrzesza agencje reklamowe, marketingowe, badawcze i eventowe. Klub agencji eventowych to jeden z klubów działających w SAR	Eventy korporacyjne, event marketing, entertainment & cultural event
Stowarzyszenie Konferencje i Kongresy w Polsce (SKKP)	Reprezentuje segment kongresowo-konferencyjny. Zrzesza PCO, DMC, agencje eventowe, obiekty kongresowo-eventowe, hotele, firmy dostarczające usługi dla rynku konferencyjno-eventowego, convention bureaux	Konferencje, kongresy, fora, zjazdy
Stowarzyszenie Organizatorów Imprez Artystycznych i Rozrywkowych (SOIAIR)	Reprezentuje segment festiwalowo-koncertowy: zrzesza podmioty organizujące imprezy artystyczne i rozrywkowe entertainment & cultural event	Festiwale, Koncerty
Stowarzyszenie Organizatorów Incentive Travel (SOIT)	Reprezentuje segment incentive travel: zrzesza agencje incentive travel	Incentive travel
SITE Poland – polski oddział Society for Incentive Travel Excellence	Reprezentuje segment incentive travel: zrzesza agencje incentive travel, travel management company, convention bureaux, obiekty i hotele, atrakcje turystyczne, biura REP	Incentive travel
Zrzeszenie Agentów IATA w Polsce	Reprezentuje segment lotniczy: zrzesza agentów działających w systemie IATA, kluczowych dla obsługi lotów i podróży biznesowych	Podróże służbowe Obsługa uczestników wszystkich rodzajów wydarzeń

Źródło: Opracowanie własne

■ Znaczenie spotkań i wydarzeń: Sektor spotkań i wydarzeń charakteryzuje się wysokim multiplikatorem gospodarczym i istotnym wpływem na rynki lokalne. Organizacja każdego wydarzenia generuje wydatki nie tylko bezpośrednio (np. wynajem obiektów, usługi techniczne, catering, noclegi, transport, oprawa multimedialna), ale także pośrednio (zamówienia u poddostawców) i indukowanie (wydatki konsumpcyjne zarobków branżowych).

Według badań Poland Events Impact, przemysł spotkań i wydarzeń w ostatnich latach osiągnął w Polsce imponujące rozmiary: **ponad 18 mln uczestników wydarzeń rocznie i wkład rzędu 1 proc. PKB kraju**. W 2023 roku całkowita produkcja sektora przekroczyła **54 mld złotych**, a wytworzona wartość

dodana wyniosła blisko **23 mld złotych**. Dzięki temu przemysł spotkań zapewnia istotne dochody Skarbu Państwa (wpływy podatkowe z turystyki biznesowej, VAT od usług konferencyjnych itp.) oraz generuje i utrzymuje tysiące miejsc pracy (ok. **215 tysięcy etatów** związanych bezpośrednio i pośrednio z organizacją eventów). Co ważne, korzyści płynące z branży spotkań i wydarzeń wykraczają poza wskaźniki finansowe – konferencje i targi stymulują **transfer wiedzy, innowacje i networking**, przyczyniając się do rozwoju poszczególnych branż gospodarki. Sektor spotkań pełni również rolę **platformy promocji kraju i miast**, budując ich wizerunek jako atrakcyjnych destynacji biznesowych i inwestycyjnych.

Tab. 2. Liczba wydarzeń i ich uczestników w latach 2018–2023 ogólna i w podziale na kategorie wg raportów „Przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce”

Rok	Ogółem	Korporacyjne i motywacyjne	Kongresy i konferencje	Targowe
2018	22 152	9100	12 100	853
	7 000 000	1 700 000	2 000 000	3 300 000
2019	24 456	11 005	12 473	978
	7 527 631	1 441 415	2 031 589	4 054 627
2020	4852	2165	2117	257
	1 191 128	289 699	504 480	396 949
2021	6404	3212	2765	425
	2 520 362	797 260	625 688	1 097 414
2022	12 554	6697	5553	871
	5 132 562	1 406 736	1 360 964	2 364 862
2023	19 020	7 762	10344	913
	7 017 387	1 385 444	2 207 417	3 424 526
2024	18 934	9201	8784	949
	9 119 556	2 097 019	2 424 020	4 598 517

Źródło: Raport Przemysł Spotkań i Wydarzeń w Polsce

CHARAKTERYSTYKA RYNKU SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

Analiza sektora spotkań i wydarzeń w Polsce wykazała, że jest to rynek o znacznym potencjale. W ostatnich latach obserwowany był systematyczny wzrost liczby wydarzeń organizowanych w kraju – szczególnie zauważalny przed pandemią – co szło w parze z rozbudową nowoczesnej infrastruktury. Profil wydarzeń jest zróżnicowany: dominują spotkania korporacyjne i konferencje stowarzyszeń. W dokumencie „Przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce 2025” (opracowanym przez Poland Convention Bureau POT) przeanalizowano 18 934 spotkania i wydarzenia zgłoszone przez miasta oraz 873 wydarzenia przekazane przez rekomendowanych PCO i ITC (gromadzące minimum 50 uczestników), które odbyły się w 2024 roku.

POZYCJA MIĘDZYNARODOWA

Przed pandemią Polska systematycznie awansowała w statystykach International Congress and Convention Association (ICCA) – w 2019 roku zajmowała 19. miejsce na świecie pod względem liczby zorganizowanych konferencji stowarzyszeń, co świadczy o rosnącej rozpoznawalności kraju jako destynacji konferencyjnej. W regionie Europy Środkowo-Wschodniej Polska rywalizuje o prymat z takimi krajami, jak Czechy, Węgry czy Austria. Warszawa i Kraków należą do liderów regionalnego rynku spotkań (regularnie notując wysokie pozycje w rankingach miast konferencyjnych), jednak potencjał innych miast – jak Gdańsk, Wrocław, Poznań czy Łódź – również sukcesywnie się rozwija. Mimo tych sukcesów udział Polski w globalnym rynku spotkań i wydarzeń wciąż pozostaje niższy niż mógłby wynikać z potencjału gospodarczego kraju. Wyzwaniem jest zwiększenie liczby wydarzeń o najwyższym prestiżu i skali, co wymaga wzmocnienia międzynarodowej promocji oraz dalszego inwestowania w infrastrukturę i usługi o światowym standardzie.

GEOGRAFICZNY ROZKŁAD WYDARZEŃ

Rynek spotkań w Polsce jest silnie skoncentrowany regionalnie. Najwięcej wydarzeń odbywa się w województwach posiadających duże ośrodki miejskie i zaplecze konferencyjne – na czele z Mazowszem (Warszawa), Małopolską (Kraków), Dolnym Śląskiem (Wrocław) i Wielkopolską (Poznań).

ANALIZA PEST

Przegląd uwarunkowań makrootoczenia wykazuje szereg czynników istotnych dla rozwoju przemysłu spotkań:

- Polityczne:** Relatywnie stabilna sytuacja polityczna i członkostwo Polski w UE sprzyjają międzynarodowej współpracy i napływowi wydarzeń, jednak brak jest dotąd odrębnej polityki państwa wobec branży MICE. Ustawodawstwo (np. ustawa o usługach turystycznych) nie jest dostosowane do specyfiki organizacji wydarzeń, co rodzi bariery formalne. Istotnym aspektem jest również wsparcie władz publicznych – dotacje, programy przyciągania kongresów czy ulgi – które w Polsce są mniej rozbudowane niż w niektórych krajach konkurencyjnych. Branża dostrzega potrzebę większego zaangażowania państwa i samorządów w promocję kraju jako destynacji spotkań oraz ułatwień (np. polityka wizowa, infrastruktura).
- Społeczne:** Na korzyść rynku spotkań i wydarzeń działa rosnąca otwartość społeczeństwa na wiedzę i networking – coraz więcej branż organizuje konferencje i szkolenia, rośnie też kultura uczestnictwa w wydarzeniach (od kongresów branżowych po festiwale technologiczne). Polska jest postrzegana jako kraj gościnny, z bogatą kulturą i historią, co stanowi dodatkową atrakcję dla zagranicznych uczestników eventów. Wyzwania społeczne obejmują kwestię dostępności i inkluzywności wydarzeń oraz zmianę pokoleniową.
- Technologiczne:** Postęp technologiczny silnie wpływa na branżę spotkań i wydarzeń. Rozwój narzędzi digitalowych zmienia sposób organizacji i promocji wydarzeń – od systemów do rejestracji uczestników, przez aplikacje mobilne ułatwiające networking, po zaawansowane rozwiązania AV (rzeczywistość rozszerzona, interaktywne prezentacje). W ostatnich latach upowszechniły się również wydarzenia hybrydowe i wirtualne. Innowacje technologiczne stwarzają również szanse w obszarze marketingu.
- Ekonomiczne:** Polska gospodarka cechuje się stabilnym wzrostem (pomimo okresowych spowolnień), rosnącym PKB per capita i korzystnym stosunkiem kosztów do jakości usług. Dzięki temu organizacja wydarzeń w Polsce bywa tańsza niż w Europie Zachodniej przy zachowaniu europejskich standardów, co stanowi przewagę konkurencyjną. Jednocześnie inflacja i wzrost kosztów pracy mogą w najbliższych latach wpływać na wzrost cen usług MICE. Globalne zawirowania (pandemia, wojna na Ukrainie) pokazują konieczność budowy odporności branży na kryzysy.

ANALIZA PIĘCIU SIŁ PORTERA

Ocena konkurencyjności sektora spotkań i wydarzeń w Polsce za pomocą modelu Portera ukazała następujący obraz: rywalizacja wewnątrz sektora (wysoka), zagrożenie ze strony nowych graczy (średnie), siła przetargowa dostawców (średnia), siła przetargowa nabywców (wysoka), zagrożenie ze strony produktów substytucyjnych (wysokie).

ANALIZA KONKURENCJI MIĘDZYNARODOWEJ

Polska, aspirując do roli jednego z liderów MICE w Europie, musi uwzględniać silną konkurencję zagraniczną. **Konkurenci regionalni** (Czechy, Węgry, kraje bałtyckie) intensywnie zabiegają o zagraniczne wydarzenia, często oferując wsparcie finansowe państwa dla organizatorów kongresów. **Konkurenci globalni** (kraje Europy Zachodniej, jak Niemcy, Hiszpania, Francja, ale też np. Zjednoczone Emiraty Arabskie czy Singapur) dysponują ugruntowaną reputacją i infrastrukturą, trudną do szybkiego zrównoważenia. Analiza wskazała jednak, że Polska ma pewne nisze i przewagi, które może wykorzystać, np. **specjalizacja tematyczna** w obszarach, w których nasz kraj jest silny (np. medycyna, informatyka, gry komputerowe – przyciąganie kongresów tych branż), czy też **wizerunek „nowego, nieodkrytego miejsca”** w Europie, co dla niektórych organizatorów jest atrakcyjne. Kluczowe będzie umiejętne pozycjonowanie – strategia rekomenduje postrzegać Polskę jako **pierwszy wybór w Europie Środkowo-Wschodniej** i **„gateway to Europe”** dla wydarzeń spoza UE, zamiast próbować od razu rywalizować o miano absolutnego lidera kontynentu. Dzięki temu można skupić zasoby na segmentach rynku i regionach geograficznych, gdzie szanse Polski na sukces są największe.

WNIOSKI I REKOMENDACJE Z DIAGNOZY

Przeprowadzona analiza sytuacji doprowadziła do zidentyfikowania kluczowych atutów i problemów polskiego przemysłu spotkań, a także określenia głównych wyzwań strategicznych na przyszłość:

- **Mocne strony:** Profesjonalne kadry z doświadczeniem międzynarodowym; poprawiająca się infrastruktura (nowe centra kongresowe); konkurencyjność kosztowa Polski przy zachowaniu standardów UE (wysoki stosunek jakości do ceny); centralne położenie w Europie i dobra dostępność transportowa; bogate dziedzictwo kulturowe i atrakcyjność turystyczna kraju. Branża wykazała również odporność i elastyczność w obliczu kryzysu pandemicznego – szybkie wdrożenie innowacji i powrót do wzrostu aktywności.
- **Słabe strony:** Brak jednego silnego markowego wizerunku polskiej oferty MICE za granicą (brak jednolitej marki „Poland MICE” był wskazywany jako istotny deficyt. Kolejnym wyzwaniem jest fragmentacja organizacyjna branży. Standaryzacja usług i jakości też pozostaje nierównomierna. Infrastruktura, mimo poprawy, ma luki – np. brak centrum kongresowego w stolicy. Bariery formalno-prawne (nieadekwatne przepisy, biurokracja przy organizacji eventów masowych) również zostały uznane za słabe strony.
- **Szanse:** Zmiany rynkowe po pandemii mogą sprzyjać Polsce – klienci szukają tańszych, a wciąż wysokiej jakości destynacji dla swoich wydarzeń, co tworzy przestrzeń dla naszego kraju jako alternatywy dla drogich miast zachodnich. Ponadto pojawił się trend organizowania wydarzeń nastawionych na realny wpływ (impact, legacy) i zrównoważony rozwój, w których Polska – implementując odpowiednie standardy – może się wyróżnić zgodnością z normami UE i autentycznością działań. Istotną szansą jest też rosnąca specjalizacja sektorowa – Polska ma silne ekosystemy w wybranych dziedzinach (np. gaming, medtech, zielone technologie), co można przełożyć na przyciąganie konferencji tych branż. Wreszcie, inicjatywy UE wspierające turystykę i MICE po pandemii (fundusze na szkolenia kadr, transformację cyfrową, inwestycje w umiejętności pracowników sektora) stwarzają możliwości pozyskania środków i wsparcia dla rozwoju branży.

■ **Zagrożenia:** Nasiloną konkurencja regionalna – inne kraje CEE także chcą być liderem regionu. Zmiany gospodarcze, inflacja czy niepewność geopolityczna (wojna za wschodnią granicą) mogą ograniczać popyt na podróże biznesowe

lub budżety firm na eventy. Z punktu widzenia reputacji destynacji – Polska musi autentycznie wdrażać zasady ESG w organizacji wydarzeń.

Na podstawie powyższych wniosków z diagnozy sformułowano priorytetowe rekomendacje – konieczne kierunki działań, które stały się punktem wyjścia do zaprojektowania strategii. Wśród najważniejszych rekomendacji znalazły się: profesjonalizacja i standaryzacja rynku usług przemysłu spotkań i wydarzeń, zbudowanie silnej marki narodowej „Poland MICE” i zintegrowanej promocji zagranicznej, zwiększenie konkurencyjności oferty poprzez specjalizację i innowacje, rozwój kadr i kompetencji oraz integracja interesariuszy – powołanie platformy współpracy całej branży i włączenie sektora w główny nurt polityk gospodarczych państwa. Te założenia legły u podstaw misji, wizji oraz celów strategicznych.

Przemysł (branża) spotkań i wydarzeń określany jest jako autonomiczny sektor gospodarki związany z organizacją i promocją spotkań i wydarzeń oraz zarządzaniem nimi w tym: kongresami, konferencjami, targami, wydarzeniami firmowymi oraz podróżami motywacyjnymi, festiwalami, wydarzeniami sportowymi, kulturalnymi i in.



II. MISJA I WIZJA ROZWOJU SEKTORA SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

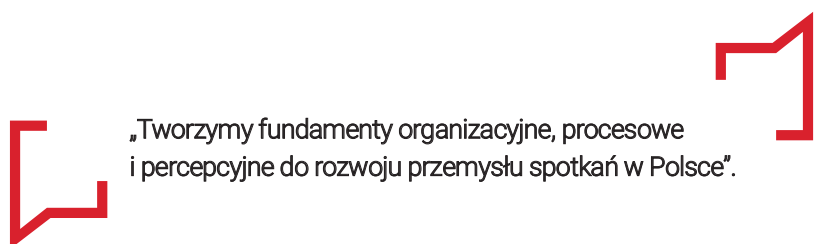
Sektor spotkań i wydarzeń stanowi dziś jeden z najdynamiczniej rozwijających się segmentów gospodarki światowej. W dobie globalizacji i cyfryzacji, przemysł spotkań nie tylko generuje znaczące dochody, ale również pełni kluczową rolę w transferze wiedzy, budowaniu relacji biznesowych, promocji innowacji oraz wzmacnianiu pozycji konkurencyjnej regionów i krajów na arenie międzynarodowej.

Polska, dzięki swojemu **strategicznemu położeniu w centrum Europy, bogatemu dziedzictwu kulturowemu, rozwijającej się infrastrukturze oraz rosnącemu potencjałowi gospodarczemu**, posiada wszystkie atuty niezbędne do osiągnięcia pozycji lidera w europejskim sektorze spotkań i wydarzeń. Jednakże **pełne wykorzystanie tego potencjału wymaga kompleksowego, strategicznego podejścia, które uwzględni specyfikę branży, wyzwania współczesnego rynku oraz oczekiwania coraz bardziej wymagających uczestników wydarzeń.**

Strategia rozwoju sektora spotkań i wydarzeń w Polsce powstała w odpowiedzi na potrzebę systemowego podejścia do wyzwań stojących przed polską branżą spotkań i wydarzeń. Dokument ten **identyfikuje kluczowe obszary wymagające transformacji** i określa jasne kierunki działań na najbliższe lata, które pozwolą Polsce nie tylko nadrobić dystans do europejskich liderów, ale również wypracować unikatową pozycję konkurencyjną.

W centrum tej strategii znajdują się precyzyjnie zdefiniowana misja i wizja, które stanowią fundament ideowy dla wszystkich planowanych inicjatyw rozwojowych. Te strategiczne deklaracje nie są jedynie hasłami programowymi, ale wyrazem głębokiego zrozumienia mechanizmów rządzących branżą spotkań i wydarzeń oraz świadomego wyboru drogi rozwoju, która **ma doprowadzić Polskę do pozycji europejskiego lidera w zakresie jakości doświadczeń oferowanych zarówno uczestnikom wydarzeń, jak i ich interesariuszom.**

MISJA: FUNDAMENT DLA PRZYSZŁOŚCI PRZEMYSŁU SPOTKAŃ



„Tworzymy fundamenty organizacyjne, procesowe i percepcyjne do rozwoju przemysłu spotkań w Polsce”.

Oznacza to, że strategicznym zamierzeniem jest wzmocnienie sektora spotkań i wydarzeń u podstaw – poprzez usprawnienie jego struktur, procesów oraz wizerunku. Misja akcentuje trzy komplementarne wymiary tych fundamentów:

■ **Fundamenty organizacyjne** – rozumiane jako zbudowanie solidnej architektury sukcesu dla branży. Obejmują one utworzenie efektywnych struktur instytucjonalnych i ram współpracy wszystkich interesariuszy. W praktyce oznacza to m.in. rozwój profesjonalnych standardów organizacyjnych dla różnych typów wydarzeń oraz wprowadzenie systemów certyfikacji jakości usług MICE. Ważnym ele-

mentem jest również ustanowienie jasnych procedur kooperacji między organizatorami, wykonawcami a administracją – tak by cały ekosystem działań spójnie i unikał rozproszenia działań. Fundament organizacyjny zakłada też lepszą reprezentację branży – stworzenie stałego forum lub organizacji reprezentującej wspólne interesy sektora wobec rządu.

■ **Fundamenty procesowe** – skoncentrowane na efektywności operacyjnej branży. Chodzi o wypracowanie i wdrożenie jednolitych, zoptymalizowanych procedur i metod zarządzania projektami eventowymi na każdym etapie, wypracowanie metodologii, które mogą być stosowane przez różnych organizatorów, zapewniając jednocześnie wysoką jakość i efektywność działań. Ważną rolę odgrywa tu digitalizacja – implementacja nowoczesnych systemów IT do obsługi wydarzeń oraz wykorzystanie big data do monitorowania i poprawy doświadczenia uczestników. Misja kładzie nacisk na wprowadzenie mierników sukcesu i narzędzi kontroli jakości, dzięki którym branża będzie mogła stale doskonalić swoją efektywność.

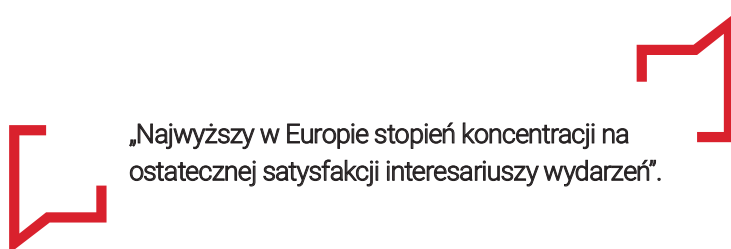
■ **Fundamenty percepcyjne** – dotyczą wizerunku i świadomości znaczenia branży. Ten element misji skupia się na kreowaniu pozytywnego obrazu Polski jako destynacji

spotkań oraz budowaniu zrozumienia w społeczeństwie i wśród decydentów, jak ważny jest przemysł spotkań dla rozwoju kraju. W praktyce fundament percepcyjny oznacza realizację spójnej strategii komunikacyjnej dla marki „Poland MICE”, promocję spektakularnych sukcesów i tzw. legacy po wydarzeniach (pokazywanie wpływu wydarzeń na lokalną naukę, gospodarkę, społeczność), a także edukację administracji i biznesu co do korzyści z inwestowania w spotkania. Misja zakłada, że polska branża ma być widoczna jako profesjonalna, otwarta i innowacyjna, tak aby przyciągać organizatorów z zagranicy oraz zyskiwać poparcie wewnątrz kraju. Innymi słowy, chodzi o budowę silnej marki narodowej polskiego przemysłu spotkań oraz zwiększenie świadomości jego roli jako koła zamachowego gospodarki.

MISJA STRATEGII jest zatem **ukierunkowana na budowanie solidnych fundamentów** – organizacyjnych, procesowych i wizerunkowych – bez których niemożliwe byłoby osiągnięcie ambitnych celów długoterminowych.

WIZJA STRATEGII wyznacza **docelowy obraz przyszłości polskiej branży spotkań i wydarzeń**, stanowiąc aspirację i kierunek, do którego wszyscy interesariusze mają dążyć. Przyjęta wizja jest świadomie ambitna i inspirująca.

WIZJA: EUROPEJSKI LIDER, KTÓRY W CENTRUM UWAGI MA UCZESTNIKA



„Najwyższy w Europie stopień koncentracji na ostatecznej satysfakcji interesariuszy wydarzeń”.

Wizja zakłada, że Polska stanie się wiodącą destynacją spotkań i wydarzeń w Europie poprzez konsekwentne skupienie na ostatecznej satysfakcji uczestników i interesariuszy wydarzeń. W praktyce oznacza to dążenie do zapewnienia najwyższej jakości doświadczeń dla uczestników eventów – tak, aby żaden inny kraj nie przewyższał Polski pod tym względem.

Wizja składa się z kilku kluczowych idei:

■ **Orientacja na uczestnika** – to centralny element wizji, definiujący rewolucję w myśleniu o wydarzeniach. Ta filozofia oznacza przejście od tradycyjnego podejścia (gdzie najważniejsze były kwestie logistyczne) do podejścia, w którym doświadczenie uczestnika jest nadrzędne. Wizja wskazuje, że Polska chce słynąć z eventów spersonalizowanych, interaktywnych, angażujących, dających unikatową wartość (zarówno merytoryczną, jak i emocjonalną). Ciągłe monitorowanie i pomiar satysfakcji w trakcie wydarzenia ma stać się standardem, pozwalającym organizatorom reagować od razu i ulepszać przebieg eventu nawet w czasie rzeczywistym. Taka responsywność to element przewagi konkurencyjnej – uczestnicy docenią, że wydarzenia w Polsce są tworzone dla nich i z nimi, co przełoży się na chęć powrotu i polecenie destynacji innym.

■ **Europejska ambicja lidera** – wizja nie ogranicza się do poprawy na rynku krajowym, lecz mierzy wysoko: Polska ma aspirować do bycia liderem w Europie pod względem jakości i innowacyjności sektora spotkań i wydarzeń. Oznacza to konkurowanie z najlepszymi i dążenie do przewyższenia ich w obszarach kluczowych dla uczestników (np. poziomem personalizacji, nowoczesnością doświadczeń, włączeniem elementów ESG). Wizja uznaje, że Euro-

pa jest naturalnym punktem odniesienia i benchmarkiem standardów dla polskiej branży. Wejście do grona topowych destynacji europejskich automatycznie zapewni Polsce rozpoznawalność globalną, stąd nacisk na pozycję w Europie. Realizacja tej ambicji wymaga jednak systematycznego uczenia się od liderów branży (benchmarking) i jednocześnie wypracowania unikatowych przewag, które wyróżnią Polskę. Budowanie międzynarodowej reputacji Polski w sektorze spotkań i wydarzeń to proces długoterminowy, który wymaga konsekwentnych działań na wielu płaszczyznach – od wysokiej jakości realizowanych wydarzeń, przez skuteczną promocję i komunikację, po aktywne uczestnictwo w międzynarodowych organizacjach i inicjatywach branżowych.

■ **Kompleksowość podejścia:** Równowaga interesów wszystkich stron – ważnym elementem wizji jest holistyczne ujęcie wszystkich stron zaangażowanych w przemysł spotkań (organizatorzy, uczestnicy, dostawcy, społeczność lokalna, sektor publiczny). Aby osiągnąć sukces długoterminowy, branża musi znaleźć równowagę między interesami wszystkich interesariuszy – tak, by każde wydarzenie przynosiło korzyści nie tylko organizatorowi i uczestnikom, ale też lokalnej gospodarce, mieszkańcom, partnerom biznesowym itd.

Holistyczne podejście do jakości w sektorze spotkań i wydarzeń obejmuje nie tylko bezpośrednią jakość usług świadczonych uczestnikom, ale również jakość relacji między wszystkimi interesariuszami, zrównoważone działania branży oraz jej pozytywny wpływ na gospodarkę i społeczeństwo.

Wizja „europejskiego lidera zorientowanego na uczestnika” wyznacza jasno, dokąd zmierzać – Polska ma stać się rozpoznawalna jako kraj, w którym organizuje się najlepsze w Europie wydarzenia pod względem doświadczenia uczestnika.

Przedstawiona misja i wizja tworzą spójny, komplementarny system strategiczny, w którym każdy element wzmacnia pozostałe i przyczynia się do osiągnięcia wspólnego celu. Misja określa **sposób działania – jak budujemy fundamenty do rozwoju branży**, podczas gdy **wizja wyznacza docelowy punkt dojścia – pozycję europejskiego lidera w zakresie satysfakcji uczestników i interesariuszy wydarzeń**.

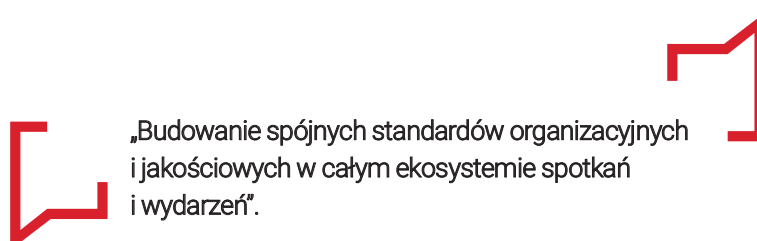


Synergia misji i wizji tworzy kompleksowy ekosystem rozwoju polskiego sektora spotkań i wydarzeń, który nie tylko odpowiada na obecne wyzwania branży, ale również przygotowuje ją na przyszłe trendy i możliwości. To podejście systemowe, które uwzględnia wszystkie kluczowe aspekty funkcjonowania branży i pozwala na budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej opartej na wyjątkowej jakości doświadczeń oferowanych uczestnikom i interesariuszom wydarzeń.

III. CELE STRATEGICZNE ROZWOJU SEKTORA SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

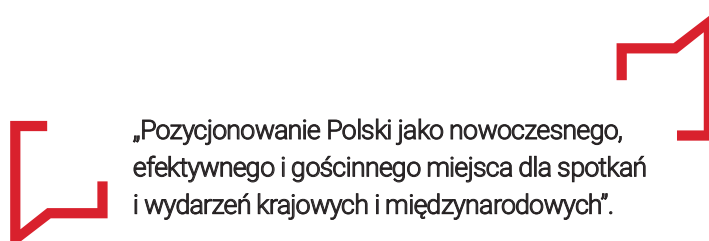
Strategia rozwoju polskiego przemysłu spotkań i wydarzeń definiuje pięć celów strategicznych. Cele te odpowiadają na zidentyfikowane w diagnozie potrzeby i wyzwania – ich realizacja ma umożliwić spełnienie wizji lidera oraz wzmocnienie fundamentów misji.

CEL STRATEGICZNY 1: PROFESJONALIZACJA I STANDARYZACJA RYNKU SPOTKAŃ I WYDARZEŃ



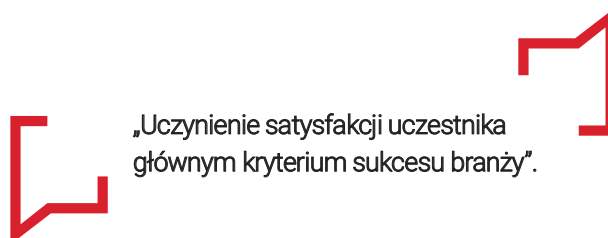
Celem jest podniesienie jakości i spójności usług przemysłu spotkań i wydarzeń w Polsce poprzez wdrożenie jednolitych standardów, certyfikacji oraz kodeksów dobrych praktyk. Realizacja tego celu ma zapewnić, że każdy organizator wydarzeń w kraju działa według najwyższych profesjonalnych norm. Standaryzacja ma objąć m.in. kwalifikacje kadr, procedury organizacyjne oraz infrastrukturę. W efekcie polska oferta MICE stanie się niezawodna jakościowo, co zwiększy zaufanie klientów krajowych i zagranicznych. Realizacja tego celu uporządkuje rynek od wewnątrz, wzmacniając fundament organizacyjny branży.

CEL STRATEGICZNY 2: WZROST KONKURENCYJNOŚCI I ATRAKCYJNOŚCI POLSKI JAKO DESTYNACJI SPOTKAŃ I WYDARZEŃ



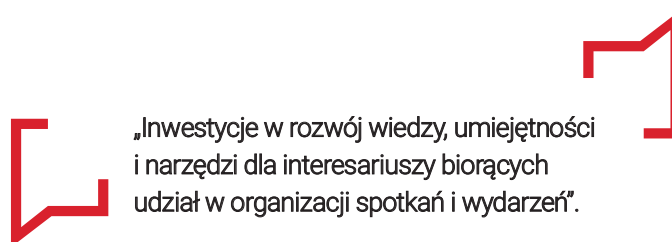
Ten cel skupia się na zewnętrznym wymiarze – chodzi o to, by Polska stała się bardziej widoczna i pożądana na międzynarodowym rynku spotkań i wydarzeń. Kluczowym elementem jest tu stworzenie silnej marki „Poland MICE” oraz spójnej narracji promocyjnej kraju. Działania obejmą m.in. opracowanie i wdrożenie profesjonalnej strategii marketingowej, intensyfikację obecności na targach branżowych, kampanie PR, aktywne pozyskiwanie wydarzeń poprzez program Ambasadorów Kongresów itp. Cel zakłada również poprawę wizerunku Polski – transformację postrzegania z „tańszej alternatywy” do destynacji pierwszego wyboru w Europie Środkowo-Wschodniej, oferującej wysoką jakość i unikalne doświadczenia. Realizacja celu 2, poprzez skoordynowaną promocję i budowę marki, ma uczynić Polskę konkurencyjną destynacją spotkań i wydarzeń na mapie Europy.

CEL STRATEGICZNY 3: SKONCENTROWANIE CAŁEGO ŁAŃCUCHA WARTOŚCI NA UCZESTNIKU WYDARZENIA



Cel ten zakłada przeorientowanie filozofii organizacji wydarzeń na uczestnika. Realizacja celu oznacza, że we wszystkich działaniach branży priorytetem stanie się satysfakcja uczestników i partnerów wydarzeń. Aby to osiągnąć, strategia przewiduje szereg inicjatyw: wdrożenie nowoczesnych metod event design z uwzględnieniem personalizacji oferty, wykorzystanie narzędzi do bieżącego badania opinii uczestników w trakcie wydarzeń oraz szkolenia dla organizatorów z zakresu UX eventowego. Ważnym aspektem jest też zrozumienie potrzeb klienta – zleceniodawcy. Cel 3 odpowiada na trendy rynkowe, gdzie doświadczenie uczestnika staje się decydującym czynnikiem sukcesu eventu. Jego wdrożenie ma zapewnić Polsce przewagę konkurencyjną: wydarzenia organizowane u nas będą słynąć z doskonałego dopasowania do oczekiwań uczestników. Spełnienie tego celu wzmocni fundament percepcyjny wizji – budując markę kraju, który najlepiej dba o uczestnika.

CEL STRATEGICZNY 4: ROZWÓJ KOMPETENCJI I PROFESJONALNYCH KADR BRANŻY SPOTKAŃ I WYDARZEŃ



Ten cel dotyczy kapitału ludzkiego sektora spotkań i wydarzeń. Branża spotkań opiera się na wiedzy, kreatywności i umiejętnościach swoich pracowników – od event managerów, przez specjalistów AV, po kadre naukową przyciągającą kongresy. Strategia zakłada stworzenie kompleksowego systemu podnoszenia kompetencji: począwszy od edukacji formalnej (współpraca z uczelniami, programy kierunkowe), poprzez szkolenia branżowe, aż po certyfikacje i ramy kwalifikacji zawodowych dla kluczowych ról. Celem jest zapewnienie, że polscy profesjonaliści MICE będą mieli kwalifikacje na poziomie najlepszych standardów międzynarodowych. Ważnym elementem jest rozwój umiejętności przyszłości. Realizacja celu 4 zapewni branży dopływ wykwalifikowanych kadr i wzmocni profesjonalizm usług, co przełoży się na konkurencyjność oferty i zaufanie klientów.

CEL STRATEGICZNY 5: KOORDYNACJA I INTEGRACJA INTERESARIUSZY RYNKU SPOTKAŃ I WYDARZEŃ

„Tworzenie sprawnych struktur współpracy między interesariuszami spotkań i wydarzeń”.

Ostatni cel dotyczy lepszej organizacji branży jako całości. Wychodzi on z założenia, że aby skutecznie wdrażać powyższe cele, sektor musi mówić jednym głosem i działać harmonijnie. Cel 5 zakłada stworzenie trwałej platformy współpracy i reprezentacji branży spotkań i wydarzeń – integrującej różne stowarzyszenia, samorządy, convention bureaux i innych graczy. Może przybrać formę np. federacji branżowej lub stałej Rady Przemysłu Spotkań i Wydarzeń z udziałem głównych interesariuszy. Taka struktura miałaby reprezentować sektor wobec administracji publicznej, inicjować wspólne projekty, dbać o interesy branży przy tworzeniu prawa oraz koordynować promocję. Cel obejmuje również lepszą wymianę informacji i danych w branży oraz mechanizmy uzgadniania stanowisk w ważnych kwestiach. Realizacja celu 5 ma przewyższyć dotychczasowe rozdrobnienie i wewnętrzne podziały. Zjednoczona branża będzie w stanie skuteczniej lobbować o korzystne rozwiązania i pozyskiwać wsparcie władz dla kluczowych inicjatyw. Cel 5 wzmacnia fundament organizacyjny misji – zapewniając branży społeczną legitymizację i skonsolidowaną strukturę, która ułatwi wdrażanie całej strategii.

Wszystkie powyższe cele są ze sobą powiązane i wzajemnie się uzupełniają. Stanowią one strategiczny rdzeń dokumentu – każdy z nich został w dalszych częściach rozwinięty poprzez konkretne inicjatywy i działania. Cele zostały zaprojektowane z myślą o synergii: postępy w jednym obszarze (np. profesjonalizacja standardów) będą wspierać osiąganie innych (np. poprawę wizerunku kraju). Strategia przyjmuje po-

nadto założenie sekwencyjności wdrożenia celów – pewne fundamenty muszą być położone wcześniej, by kolejne mogły przynieść efekty. Realizacja wszystkich pięciu celów do 2030 roku ma doprowadzić do trwałej transformacji polskiej branży spotkań, zgodnie z misją i wizją.

Cele strategiczne stanowią kluczowy element każdej kompleksowej strategii rozwoju, tworząc most pomiędzy ogólną misją i wizją a konkretnymi działaniami operacyjnymi.



IV. PLAN PROMOCJI MARKI „POLAND MICE”

Aby osiągnąć Cel 2 (wzrost atrakcyjności Polski jako destynacji MICE), strategia opracowuje kompleksowy Plan promocji marki „Poland MICE”. Plan ten jest odpowiedzią na zidentyfikowane wyzwania dot. promocji – brak jednolitej marki narodowej i rozproszone działania marketingowe regionów. Jego głównym założeniem jest stworzenie silnej, rozpoznawalnej marki parasolowej „Poland MICE”, pod którą skonsolidowana zostanie promocja oferty całej Polski (miast i organizatorów) jako jednego spójnego produktu.

Na podstawie analizy SWOT przyjęto założenie, że punkt wyjścia polskiej strategii marketingowej powinien być pragmatyczny: zamiast prób kosztownej rywalizacji o miano #1 w całej Europie, **koncentrujemy się tam, gdzie realnie możemy wygrać – lider w CEE + gateway do Europy dla reszty świata**. W związku z tym komunikacja będzie oparta nie na hasłach ogólnych, lecz na konkretnych dowodach i ofertach dla wybranych segmentów rynku. Plan przewiduje coroczną aktualizację listy kluczowych „filarów” tematycznych oraz ciągły monitoring pozycji Polski na tle konkurentów regionalnych (benchmarking ofert innych krajów CEE).

W planie promocji precyzyjnie zdefiniowano adresatów działań marketingowych – podzielono ich na segmenty wzdłuż łańcucha wartości:

■ **Decydenci popytu** (kluczowi klienci): Stowarzyszenia międzynarodowe (zarządy i komitety wybierające miejsca kongresów), korporacje globalne i europejskie (dyrektorzy ds. wydarzeń, marketingu, zakupów planujący konferencje firmowe, podróże motywacyjne), oraz profesjonalni organizatorzy kongresów (PCO) i agencje DMC działające jako doradcy destynacji. To główne grupy, do których Polska musi dotrzeć z przekazem o swojej ofercie – bo to one decydują, gdzie odbędzie się wydarzenie.

■ **Współdecydenci i influencerzy**: Uczelnie i środowiska naukowe (które mogą inicjować sprowadzanie konferencji branżowych do Polski – np. profesorowie jako potencjalni ambasadorzy kongresów), samorządy i lokalne convention bureaux, dostawcy infrastruktury i usług, partnerzy transportowi. Ta grupa obejmuje wszystkich, którzy wpływają na ostateczny wybór destynacji lub na doświadczenie uczestników, mimo że sami nie zlecają wydarzeń.

■ **Rynki geograficzne**: priorytet CEE + EMEA oraz wybrane rynki pozaeuropejskie, dla których Polska jest „gateway”.

Cele marketingowe i KPI (12–18 miesięcy). Dla planu promocji ustalono konkretne mierzalne cele marketingowe na krótką perspektywę.

Obejmują one m.in.: (1) Zbudowanie świadomości marki „Poland MICE” w określonym procencie grup docelowych, (2) Wygenerowanie określonej liczby kwalifikowanych leadów biznesowych (zapytań ofertowych od organizatorów) z targów i kampanii, (3) Poprawę wskaźnika konwersji – wzrost odsetka wygranych bidów/ofert na międzynarodowe wydarzenia, (4) Zasięgi i zaangażowanie w mediach – wzrost udziału głosu marki „Poland MICE” na rynkach docelowych, monitoring sentymentu w mediach branżowych oraz earned media (5) Adaptacja nowej marki i narzędzi w kraju – np. liczba partnerów (CVB, obiektów) korzystających z wypracowanych materiałów brandowych i toolkitu „Poland MICE (to pokaże spójność przekazu).

❑ **Plan promocji zakłada dwutorową strategię komunikacji marketingowej** (strategia komunikacji: push & pull). Działania „push” oznaczają bezpośrednie, aktywne dotarcie do wyselekcjonowanych klientów (m.in. ukierunkowany marketing bezpośredni, sprzedaż bezpośrednia, organizację wizyt studyjnych). Celem jest proaktywne generowanie leadów – wychodzimy z ofertą pierwsi. Działania „pull” oznaczają budowanie wizerunku i zainteresowania, które przyciągną klientów do nas. Obejmują one tworzenie wartościowych treści i kampanii PR, działania content marketingowe, aktywność w mediach społecznościowych skierowanych do profesjonalistów, udział w globalnych inicjatywach i rankingach.

❑ **Kanały i narzędzia:** wydarzenia targowe i branżowe (zintegrowane narodowe stoiska), platforma online „Poland MICE”, materiały promocyjne i content, współpraca z POT/PCB i siecią convention bureaux, narzędzia wsparcia decyzji (kalkulator korzyści online, pakiety powitalne, program subwencji lub grantów).

❑ **Strategia promocji wskazuje ramowy podział budżetu marketingowego** (procentowo na główne kategorie), pozostawiając szczegółowe kwoty do decyzji operacyjnych. Przykładowy schemat: 30 proc. budżetu na udział i stoiska w kluczowych targach, 20 proc. na organizację własnych eventów promocyjnych (study tours, workshopy), 20 proc. na content marketing i media, 15 proc. na utrzymanie platformy i CRM, 15 proc. na materiały, badania rynkowe i ewaluację. Jednocześnie plan zakłada poszukiwanie dodatkowych źródeł finansowania – np. partnerstwa publiczne czy środki UE na promocję turystyki biznesowej.

PODSUMOWUJĄC

Plan promocji marki „Poland MICE” stanowi operacyjny plan marketingowy, który jednoczy całą polską branżę spotkań pod jednym szyldem i spójnym przekazem. Jego wdrożenie ma doprowadzić do skokowego zwiększenia rozpoznawalności Polski na rynku spotkań i wydarzeń oraz przełożyć się bezpośrednio na wzrost liczby pozyskiwanych wydarzeń – co jest warunkiem osiągnięcia ambicji bycia jednym z liderów w Europie. Plan ten jest komplementarny wobec celów i inicjatyw strategicznych – stanowi narzędzie realizacji przede wszystkim Celów 2 i 3 (atrakcyjność destynacji i orientacja na uczestników i interesariuszy poprzez dopasowanie komunikacji do ich potrzeb), a pośrednio wspiera też pozostałe (bo sukces promocji ułatwi wdrażanie innych projektów).

Zamiast kosztownej rywalizacji o abstrakcyjne „#1 w Europie”, budujemy przewagę tam, gdzie mamy realne szanse wygrać.





V. INICJATYWY STRATEGICZNE – KLUCZOWE PROJEKTY ROZWOJOWE

Centralną część strategii stanowi **katalog 12 inicjatyw strategicznych**, przedstawionych w formie szczegółowych Kart projektowych. Każda Karta opisuje konkretny projekt lub program wdrożeniowy, który przekłada cele strategii na praktyczne działania. Inicjatywy te zostały zaplanowane tak, by wspólnie realizować wszystkie pięć celów strategicznych – każda z nich odpowiada na określone wyzwanie z diagnozy i jest powiązana z pozostałymi, tworząc spójny plan rozwoju.

KARTA 1: STRATEGIA ROZWOJU PROGRAMU AMBASADORÓW KONGRESÓW POLSKICH (AKP)

Celem projektu jest wzmocnienie i rozbudowa programu Ambasadorów tak, aby skuteczniej pozyskiwać międzynarodowe kongresy i konferencje i inne wydarzenia do Polski. Zakłada się m.in. rekrutację nowych Ambasadorów (wybitnych naukowców, liderów branż), rozszerzenie zakresu wsparcia dla nich (np. pomoc ekspercka przy przygotowywaniu bidów, fundusz na wizyty lobbingsowe), a także integrację programu z działaniami Poland Convention Bureau i lokalnych CVB. Karta przewiduje opracowanie strategii komunikacji

z Ambasadorami – cykliczne szkolenia, spotkania networkingu – tak by Ambasadorowie czuli się częścią wspólnej misji. Projekt łączy się z Celami 2 i 5: zwiększa atrakcyjność Polski w oczach stowarzyszeń (poprzez zaangażowanie autorytetów nauki) oraz integruje środowisko naukowe z branżą spotkań i wydarzeń. Efektem ma być większa liczba wygranych wydarzeń, szczególnie w obszarach specjalizacji naukowych Polski.

KARTA 2: RAMY ZAWODU – RAMY KWALIFIKACJI ZAWODOWEJ

Inicjatywa ta odpowiada Celowi 4 (rozwój kompetencji kadr). Jej istotą jest opracowanie i wdrożenie ram kwalifikacji dla zawodów branży spotkań i wydarzeń. Projekt zakłada zdefiniowanie standardów kwalifikacji na poszczególnych poziomach, określenie wymaganych kompetencji i ścieżek edukacji oraz uzgodnienie ich z krajowym systemem kwalifikacji (tak by certyfikaty branżowe miały formalną wagę). W ramach inicjatywy przewidziano współpracę z Ministerstwem Edukacji

oraz uczelniami – celem jest np. wpisanie kwalifikacji event managera do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji w Polsce. Dodatkowo projekt obejmuje przygotowanie programów szkoleniowych i egzaminacyjnych dla tych kwalifikacji oraz promocję certyfikacji wśród pracodawców. Ujednolicone ramy zawodu ułatwią rozwój kariery i mobilność zawodową kadr, a branży zapewnią profesjonalizację i porównywalność kompetencji z rynkami zagranicznymi.

KARTA 3: ŚWIADOMOŚĆ PRAWA – RÓWNE TRAKTOWANIE

Jest to inicjatywa o charakterze społeczno-prawnym, odpowiadająca m.in. na potrzebę zapewnienia inkluzywności i zgodności działań branży z zasadami równego traktowania (Cel 3 oraz element zrównoważonego rozwoju). Karta 3 zakłada opracowanie i wdrożenie branżowego Kodeksu Równego Traktowania i Dostępności dla sektora spotkań

i wydarzeń. W proces zaangażowani będą przedstawiciele firm eventowych, organizacji pozarządowych, administracji oraz eksperci prawni. Inicjatywa obejmuje też szkolenia dla branży z tych zagadnień oraz stworzenie mechanizmu monitoringu wdrażania kodeksu (np. audyty eventów, ankiety uczestników). Projekt jest ważny w kontekście globalnych

trendów ESG – zwiększy wiarygodność Polski jako destynacji przyjaznej i odpowiedzialnej społecznie. Wpisuje się też we współczesne wymogi przetargowe – coraz częściej klienci wymagają od organizatorów posiadania polityk rów-

nego traktowania. Realizacja Karty 3 sprawi, że polska branża będzie liderem w regionie pod względem standardów etycznych i dostępności.

KARTA 4: USTAWA O USŁUGACH TURYSTYCZNYCH

Ta inicjatywa ma charakter legislacyjny i dotyczy zmian prawnych ułatwiających działalność branży spotkań i wydarzeń (Cel 5 – skuteczniejszy lobbing i integracja interesariuszy). Obecnie wiele firm organizujących wyjazdowe wydarzenia podlega pod rygory ustawy o usługach turystycznych jako organizatorzy turystyki, co nakłada m.in. obowiązek posiadania gwarancji ubezpieczeniowych, pomimo że specyfika ich działalności jest odmienna od biur podróży. Karta 4 zakłada podjęcie działań na rzecz nowelizacji przepisów w kierunku wyłączenia lub osobnego ujęcia usług MICE w prawie. Projekt obejmuje powołanie zespołu branżowo-rządowego, który przygotuje propozycje zmian ustawy – np. wprowadzenie definicji usługi konferencyjnej i zwolnienie jej z niektórych

wymogów, utworzenie oddzielnej kategorii przedsiębiorców MICE w rejestrach, doprecyzowanie kwestii odpowiedzialności organizatorów eventów. Równolegle planowane jest opracowanie branżowych wytycznych dotyczących bezpieczeństwa i jakości usług MICE, które mogłyby stanowić samoregulację zamiast sztywnych norm turystycznych. Inicjatywa ma na celu zdjęcie zbędnych obciążeń administracyjnych z firm MICE i stworzenie przyjaznego otoczenia prawnego, co zwiększy konkurencyjność polskich organizatorów na rynku europejskim. Projekt będzie wymagał intensywnego dialogu z Ministerstwem Sportu i Turystyki oraz parlamentarzystami, a jego powodzenie będzie miarą skuteczności zjednoczonego głosu branży (synergia z Kartą 9 i 11).

KARTA 5: PROMOCJA POLSKI DLA POLSKICH FIRM

Ta inicjatywa ma nieco inny charakter niż promocja zagraniczna – chodzi w niej o zachęcanie rodzimych przedsiębiorstw i instytucji do organizowania wydarzeń, a także organizowania ich w kraju. Karta 5 proponuje program skierowany do polskiego biznesu. Kampania „Polska dla biznesu” ma potencjał stać się katalizatorem rozwoju krajowego rynku spotkań i wydarzeń, generując korzyści ekonomiczne, organizacyjne i wizerunkowe. Ekonomicznie – większe wykorzystanie polskiej infrastruktury przez firmy krajowe oznacza dodatkowe przychody dla hoteli, centrów kongresowych i dostawców usług.

Organizacyjnie – kampania zwiększy świadomość przedsiębiorstw co do korzyści płynących z organizacji eventów, co przełoży się na większą liczbę profesjonalnych wydarzeń krajowych i lepsze przygotowanie firm do współpracy międzynarodowej.

Społecznie – wzrost uczestnictwa polskich firm w wydarzeniach biznesowych wzmocni networking, współpracę i transfer wiedzy między sektorami gospodarki.

Wizerunkowo – projekt pokaże Polskę jako kraj, który potrafi wykorzystywać własny potencjał i inwestuje w promocję wewnętrzną, co zwiększy zaufanie inwestorów i partnerów zagranicznych. Korzyścią strategiczną będzie także lepsze wykorzystanie inwestycji publicznych w infrastrukturę spotkań i wydarzeń – polskie centra konferencyjne i targowe będą obłożone nie tylko dzięki klientom zagranicznym, lecz także poprzez aktywność firm krajowych, co zapewni większą stabilność całego rynku.

KARTA 6: KOŁO ZAMACHOWE DLA GOSPODARKI – PRZEMYSŁ SPOTKAŃ I WYDARZEŃ JAKO KATALIZATOR WZROSTU

Inicjatywa ta skupia się na wykorzystaniu przemysłu spotkań jako narzędzia stymulującego rozwój gospodarczy wybranych sektorów i regionów (silny związek z misją budowania fundamentów percepcyjnych oraz Celami 1 i 5). Zakłada przygotowanie i wdrożenie programu, w ramach którego wydarzenia są traktowane jak inwestycja prorozwojowa. Oznacza to identyfikację kilku strategicznych dziedzin gospodarki (zgodnych z krajowymi inteligentnymi specjalizacjami), a następnie aktywne inicjowanie w tych dziedzinach flagowych wydarzeń o międzynarodowym zasięgu w Polsce.

Celem inicjatywy jest także umocnienie przemysłu spotkań jako „koła zamachowego” polskiej gospodarki poprzez udokumentowanie i promocję jego efektów ekonomicznych oraz integrację z polityką gospodarczą państwa. Przygotowa-

nie raportu „Poland Events Impact 2027” oraz uruchomienie dashboardu monitorującego gospodarcze znaczenie sektora przyniesie korzyści o charakterze systemowym: ekonomiczne (raport m.in. dostarczy aktualnych i wiarygodnych danych o wartości przemysłu spotkań, co pozwoli lepiej uzasadniać inwestycje publiczne i prywatne), organizacyjne (dashboard umożliwi stały monitoring kluczowych wskaźników), społeczne (dostęp do danych ułatwi budowanie świadomości, że branża spotkań i wydarzeń to nie tylko turystyka, ale realne koło zamachowe dla gospodarki narodowej), wizerunkowe (Polska pokaże się jako kraj transparentny, bazujący na twardych danych i zdolny do monitorowania wpływu nowoczesnych sektorów gospodarki). Projekt zwiększy także siłę lobbingsową branży.

KARTA 7: PROMOCJA POLSKI DLA POLSKICH FIRM (KOŁO ZAMACHOWE, TARGI JAKO NARZĘDZIE)

Inicjatywa 7 jest rozwinięciem idei z Karty 5 i 6, skupionym na targach branżowych jako specyficznym narzędziu wspierania polskich przedsiębiorstw. Jej założeniem jest wzmocnienie udziału polskich firm w międzynarodowych targach poprzez zorganizowane działania. W praktyce mogłoby to obejmować: tworzenie zintegrowanych narodowych pawilonów na kluczowych targach za granicą. Karta 7 integruje ele-

menty promocji gospodarczej z przemysłem spotkań – targi są tu traktowane jako narzędzie polityki ekonomicznej. Targi to też koło zamachowe w określonych branżach. W długiej perspektywie projekt przyczyni się do wzrostu liczby klientów zagranicznych korzystających z usług polskich organizatorów oraz do większej rozpoznawalności Polski jako silnego gracza w branży spotkań w Europie.

KARTA 8: MEETINGS WEEK POLAND (MWP) JAKO MIEJSCE SPOTKAŃ BRANŻY Z KLIENTAMI

Meetings Week Poland to coroczne wydarzenie integrujące polską branżę spotkań. Strategia proponuje kontynuację organizacji MWP jako wydarzenia o charakterze B2B, gdzie poza funkcją integracyjno-edukacyjną dla branży, pojawi się wyraźny komponent biznesowy: matchmaking branży z klientami. Karta 8 zakłada wprowadzenie na MWP elementów typowych dla targów i giełd B2B – np. zorganizowanie strefy wystawienniczej, gdzie polskie firmy mogłyby prezentować swoją ofertę, oraz sesji matchmakingowych z zaproszonymi

klientami z kraju i zagranicy. MWP ma stać się praktyczną platformą generowania biznesu. Plan przewiduje promocję MWP za granicą (by zachęcić klientów do udziału jako hosted buyers) oraz rozbudowę programu o elementy szkoleniowo-promocyjne dla klientów. Realizacja Karty 8 wesprze bezpośrednio Cel 2 (promocja kraju) i Cel 5 (integracja branży – bo wszyscy spotkają się w jednym miejscu z konkretnym celem biznesowym). MWP stanie się marketplacem branży.

KARTA 9: POWSZECHNA SZEROKA REPREZENTACJA BRANŻY

To kluczowa inicjatywa organizacyjna służąca realizacji Celu 5 (integracja interesariuszy). Zakłada utworzenie formalnej, ogólnopolskiej struktury reprezentującej całą branżę spotkań i wydarzeń. Karta 9 proponuje: powołanie Federacji Branży Spotkań (zrzeszającej wszystkie stowarzyszenia pod jednym parasolem), utworzenie stałej Rady Przemysłu Spotkań i Wydarzeń (RPSiW), która skupiałaby przedstawicieli wszystkich kluczowych organizacji oraz np. POT/PCB i samorządów. Taka platforma działałaby na rzecz całego środowiska: uzgadniałaby wspólne stanowiska, inicjowała projekty (np. właśnie Karta 4 – zmiany ustawy czy Kartę 11 i 12 – strate-

gie branżowe), organizowała dialog z ministerstwami. Inicjatywa przewiduje proces dochodzenia do tej reprezentacji. Realizacja Karty 9 jest warunkiem skutecznego wdrożenia wielu innych zaleceń strategii – bez wspólnej reprezentacji trudno będzie o trwałe efekty (np. w lobbowaniu o budżety czy zmiany prawne). Jej powodzenie będzie widać np. poprzez liczbę organizacji, które przystąpią do federacji, wspólne komunikaty branży na ważne tematy czy współpracę na szczeblu rządowym i samorządowym. Cel – jeden silny głos sektora spotkań i wydarzeń – przybliży uznanie branży za pełnoprawny sektor gospodarki.

KARTA 10: SYSTEMY REKOMENDACJI – DLA ORGANIZATORÓW SPOTKAŃ I WYDARZEŃ ORAZ CONVENTION BUREAUX

Celem tej inicjatywy jest prowadzenie systemu rekomendacji i certyfikacji jakości podmiotów działających na rynku spotkań i wydarzeń, co ściśle wiąże się z Celami 1 (standaryzacja) i 4 (rozwój kadr). W praktyce projekt zakłada prowadzenie programu akredytacji dla profesjonalnych organizatorów wydarzeń (PCO, DMC) oraz systemu rekomendowanych convention bureaux i obiektów. Realizacja obejmie opracowa-

nie kryteriów akredytacji (np. wymagane doświadczenie, referencje, posiadane ubezpieczenia i certyfikaty, standardy ESG), warsztaty z CVB i interesariuszami, stworzenie centralnej bazy rekomendowanych podmiotów, promocję, uruchomienie programu szkoleń i certyfikacji. Efektem będzie podniesienie jakości usług w całym sektorze.

KARTA 11: STRATEGIA – PATRZYMY Z PERSPEKTYWY BIZNESU

Inicjatywa 11 to projekt metastrategiczny, skupiający się na wypełnieniu luki w politykach publicznych poprzez opracowanie strategii sektora spotkań i wydarzeń jako gałęzi gospodarki. Karta 11 zakłada powołanie zespołu w celu opracowania dokumentu „Przemysł spotkań i wydarzeń jako sektor gospodarki – strategia rozwoju”. Byłby to formalny dokument branżowy pokazujący znaczenie sektora i zawierający rekomendacje dla polityk publicznych (np. potrzeby inwestycyjne, regulacyjne, edukacyjne), pokazujący przemysł spotkań w Polsce jako pełnoprawny sektor gospodarki i partnera w politykach rozwoju biznesu i innowacji. Raport zosta-

nie przygotowany na podstawie zaktualizowanych danych i analiz ekonomicznych, a jego celem będzie udokumentowanie strategicznej roli przemysłu spotkań dla gospodarki. Dokument pokaże dynamikę rozwoju w kolejnych latach, a także rolę branży spotkań i wydarzeń jako katalizatora innowacji i eksportu. Karta 11 przewiduje przygotowanie szeregu analiz i raportów, warsztaty konsultacyjne z biznesem i administracją oraz kampanię komunikacyjną skierowaną do administracji i biznesu. Karta 11 spina się z Kartą 6 i 12, tworząc razem nacisk na polityki gospodarcze.

KARTA 12: STRATEGIA – NIE WYKORZYSTUJEMY PRZEMYSŁU SPOTKAŃ JAKO POTENCJALNEGO LIDERA ROZWOJU – INTEGRACJA MICE Z GŁÓWNYMI STRATEGIAMI KRAJU

Inicjatywa 12 rozwija wątek Karty 11, idąc krok dalej – zakłada włączenie przemysłu spotkań do strategicznych programów rozwoju gospodarczego Polski. Nazwa „nie wykorzystujemy...” odzwierciedla diagnozę, że obecnie państwo nie dostrzega pełnego potencjału branży spotkań i wydarzeń jako lidera innowacji, eksportu i promocji kraju. Karta 12 ma to zmienić. Przemysł spotkań w Polsce ma ogromny potencjał gospodarczy, innowacyjny i wizerunkowy, ale nie jest traktowany przez państwo jako sektor strategiczny. Planuje się tu działania lobbingsowe i analityczne w celu: umieszczenia branży spotkań i wydarzeń w dokumentach takich jak Polityka

Eksportowa RP, Strategia innowacyjności czy Strategia promocji kraju – jako jednego z narzędzi realizacji tych strategii. Projekt zakłada przygotowanie analizy „Przemysł spotkań i wydarzeń jako lider rozwoju”, opracowanie rekomendacji dla rządu, integrację z politykami innowacji i eksportu, kampanię komunikacyjną i działania lobbingsowe. Inicjatywa 12 to de facto doprowadzenie do systemowego uznania sektora spotkań i wydarzeń za sektor strategiczny. W połączeniu z powstaniem reprezentacji branżowej (9) i strategii branżowej (11), Karta 12 wieńczy starania o pełną integrację przemysłu spotkań z polityką rozwoju kraju.

Powyższe 12 inicjatyw strategicznych pokrywa cały zakres działań niezbędnych do osiągnięcia celów strategii. Każda inicjatywa w dokumencie została opisana szczegółowo – ze wskazaniem stanu bazowego, celu, zakresu, powiązań z innymi projektami, listy interesariuszy, produktów i kroków milowych do wykonania. Dla każdej określono również konkretny „Definition of Done” – czyli wynik końcowy, po którego osiągnięciu projekt uznaje się za zrealizowany. Każda inicjatywa ma jasno zdefiniowany punkt końcowy i mierzalne rezultaty.

Inicjatywy nie są izolowane – **w dokumencie wskazano wiele powiązań między nimi, co zapewnia synergię działań.** Łącznie, wdrożenie wszystkich 12 projektów doprowadzi do kompleksowej zmiany sektora spotkań i wydarzeń – od wewnętrznej profesjonalizacji i integracji, po zewnętrzne wzmocnienie wizerunku i pozycji Polski.



Inicjatywy strategiczne zostały zapisane w formie 12 Kart. Dla każdej z nich określony jest oczekiwany, bardzo konkretny, wynik końcowy. W dalszej kolejności przedstawiono plan implementacji strategii.



VI. PLAN IMPLEMENTACJI STRATEGII

Strategia zawiera szczegółowy **Plan wdrożenia**, który opisuje, jak zamierzenia dokumentu mają zostać przekute w rzeczywistość. Plan implementacji określa **podstawowe założenia**, przypisuje role i odpowiedzialności instytucjom, definiuje strukturę nadzoru nad realizacją, przedstawia **harmonogram działań** oraz system monitoringu i ewaluacji.

Plan opiera się na 12 projektach strategicznych – każdy z nich odpowiada na kluczowe bariery i szanse zidentyfikowane w analizie SWOT. Projekty nie są oderwanymi od siebie inicjatywami, lecz elementami większej układanki:

- ❑ **część ma charakter fundamentów** (np. federacja branżowa, ramy kwalifikacji),
- ❑ **część to narzędzia rozwoju** (raport Impact, promocja Polski, marketplace),
- ❑ **część to projekty kulminacyjne** (strategie sektorowe, raport o przemyśle spotkań i wydarzeń jako liderze rozwoju).

Wdrożenie wymaga ścisłej koordynacji instytucji branżowych i administracji. Każdy projekt ma swojego lidera, ale powodzenie całości zależy od **synchronizacji** – dane z raportu ekonomicznego są potrzebne do strategii 2028, a z kolei federacja branżowa jest warunkiem skutecznego lobbingu przy nowelizacji prawa. W ten sposób **projekty tworzą logiczny łańcuch**: od uporządkowania wewnętrznego rynku w 2026, przez promocję i dowody gospodarcze w 2027, integrację biznesową w 2028, aż po ugruntowanie pozycji sektora w politykach publicznych w 2029. W dokumencie zostało to zwizualizowane z wykorzystaniem tabeli Gantta.

W sekcjach opisano założenia ogólne, przypisane odpowiedzialności instytucji, strukturę nadzoru, szczegółowy harmonogram lat wdrożenia oraz system monitoringu i ewaluacji.

Plan implementacji to serce strategii – moment, w którym ambitne deklaracje wizji i misji zostają przetłumaczone na konkretne działania, odpowiedzialności i terminy. Polska branża spotkań i wydarzeń wchodzi w okres 2026–2030 z jasno zdefiniowanymi ambicjami.





VII. SYSTEM MONITOROWANIA I OCENY STRATEGII BRANŻY SPOTKAŃ I WYDARZEŃ

Strategia kładzie nacisk na to, by wdrażanie było mierzone i oceniane. W tym celu ustanawia się system monitorowania składający się z zestawu wskaźników przypisanych do każdego celu strategicznego i głównych inicjatyw.



VIII. PROPOZYCJA ZMIAN ORGANIZACYJNYCH, STRUKTURALNYCH ORAZ PRAWNYCH

Rozdział VIII strategii zbiera rekomendacje dotyczące szerszych zmian w otoczeniu instytucjonalnym i prawnym, jakie należy przeprowadzić równoległe z wdrażaniem strategii. Zostały one w dużej mierze pokryte poprzez wspomniane inicjatywy (Karty 9–12), ale dokument akcentuje jeszcze raz najważniejsze postulaty: zmiany organizacyjne, zmiany strukturalne oraz zmiany prawne. Rozdział ten stanowi mapę potrzebnych zmian otoczenia branży, aby cele strategii mogły być w pełni zrealizowane i utrwalone na przyszłość.



IX. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W WYBRANYCH KRAJACH UE

Aby wzbogacić opracowanie i zainspirować krajowych interesariuszy, strategia prezentuje w rozdziale szereg najlepszych praktyk europejskich związanych z rozwojem przemysłu spotkań. Przykłady dotyczą różnych aspektów objętych strategią i pokazują, jak inne kraje poradziły sobie z podobnymi wyzwaniami.

X. POWIĄZANIE STRATEGII Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI KRAJOWYMI I EUROPEJSKIMI

W rozdziale X dokonano porównania celów strategii rozwoju przemysłu spotkań i wydarzeń z wybranymi dokumentami i inicjatywami strategicznymi Polski i Europy. Analiza ta wykazała wysoką spójność i komplementarność założeń strategii zarówno z dokumentami krajowymi, jak i europejskimi.

Tab. 29. Powiązania Strategii rozwoju przemysłu spotkań i wydarzeń w Polsce z kluczowymi dokumentami strategicznymi

Dokument strategiczny	Powiązanie z przemysłem spotkań i wydarzeń
Strategia Produktowności 2030 (MRiT)	Obszary: umiędzynarodowienie, cyfryzacja, wiedza – branża MICE wspiera promocję technologii, wymianę wiedzy, know-how i digitalizację usług
Kierunki Rozwoju Ekspansji Zagranicznej (MRiT)	MICE (targi, kongresy) jako narzędzie promocji gospodarczej i wspierania eksportu; budowanie Marki Polskiej Gospodarki
Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030	Profesjonalizacja kadr w sektorze MICE (event managerowie, organizatorzy kongresów), rozwój kompetencji cyfrowych i językowych
Marka Polska / strategie promocji handlu i inwestycji	Wydarzenia jako narzędzie budowy wizerunku kraju i promocji eksportu (np. Expo, kongresy międzynarodowe), soft power Wydarzenia sportowe (np. Euro 2012), festiwale (np. filmowe, muzyczne) i kongresy budują globalny wizerunek Polski
Krajowa Inteligentna Specjalizacja (KIS)	Kongresy i targi branżowe służą promocji polskich inteligentnych specjalizacji (np. biotechnologia, energetyka, ICT). W tym też: Polityka rozwoju sektora kreatywnego: Kultura i przemysły kreatywne jako motor innowacji i wartości dodanej – wydarzenia kulturalne wpisują się w promocję kreatywnej gospodarki
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Podkreśla rolę dużych miast jako biegunów wzrostu i atrakcyjności – wydarzenia (kulturalne, sportowe, MICE) to motor rozwoju metropolii
Europejska Strategia Przemysłowa	MICE jako platforma do promocji innowacji, nowych technologii i umiędzynarodowienia przedsiębiorstw
Krajowa Polityka Rozwoju Turystyki 2030	Wprost obejmuje turystykę biznesową i sektor spotkań i wydarzeń jako segment wysokiej wartości dodanej, wspierający rozwój dużych miast. Uwzględnia turystykę kulturową, biznesową i sportową – wszystkie silnie powiązane z eventami
Agenda UE dla turystyki 2030	Zrównoważony rozwój turystyki, odporność na kryzysy, cyfryzacja – sektor MICE kluczowy dla konkurencyjności regionów
Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)	Wzmacnianie innowacyjności, umiędzynarodowienie gospodarki; MICE jako narzędzie wspierające kontakty biznesowe i transfer wiedzy
Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDGs)	SDG 8 (gospodarka, praca), SDG 3 (zdrowie, aktywność fizyczna), SDG 4 (edukacja, kultura), SDG 11 (zrównoważone miasta, dziedzictwo kulturowe), SDG 12 (zielone wydarzenia); MICE jako narzędzie wspierające zieloną transformację
Narodowa Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2030	Wspiera aktywność społeczną i uczestnictwo w kulturze. Eventy kulturalne, artystyczne, społeczne, festiwale wzmacniają więzi społeczne i uczestnictwo obywateli w życiu publicznym
Krajowa Strategia Rozwoju Kultury 2020–2030 „Kultura dla rozwoju”	Promocja uczestnictwa w kulturze, rozwój infrastruktury i kompetencji sektora kreatywnego. Festiwale, koncerty i wydarzenia kulturalne to narzędzie budowania wizerunku Polski i rozwoju turystyki kulturowej
Program Rozwoju Sztuk Performatywnych (MKiDN)	Rozwój teatru, muzyki i sztuk performatywnych – kluczowe dla części eventowej branży
UNESCO Creative Cities Network	Powiązanie wydarzeń kulturalnych z promocją miast i rozwojem gospodarczym

Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do 2030 roku	Zakłada wspieranie sportu powszechnego i wyczynowego, rozwój infrastruktury oraz przyciąganie dużych imprez sportowych (np. mistrzostw Europy, mistrzostw świata, igrzysk). Wydarzenia sportowe to ważny segment rynku eventowego
Narodowy Program Rozwoju Sportu	Promocja zdrowego stylu życia i udziału w aktywności fizycznej; wielkie wydarzenia sportowe wspierają ten cel i budują markę miast-gospodarzy
Europejski Plan działań na rzecz sportu 2021–2027	Zakłada m.in. przyciąganie dużych imprez sportowych i wspieranie sportu masowego
Strategie rozwoju miast i województw (np. Warszawa 2030, Kraków 2030, Wrocław 2030)	Większość dużych miast wprost wskazuje rozwój sektora spotkań, turystyki kulturalnej i wydarzeń sportowych jako priorytet budowania marki i gospodarki lokalnej, podobnie regiony (województwa). Więcej tab. dot. CVB



XI. PODSUMOWANIE EKSPERCKIE

Strategia rozwoju branży spotkań i wydarzeń w Polsce w podsumowaniu eksperckim prof. Jadwigi Barbeki została oceniona jako przemyślana i kompleksowa koncepcja, odpowiadająca realiom polskiego rynku spotkań i wydarzeń. Podkreślono logikę przyjętych rozwiązań i celów – od dokładnej diagnozy, przez spójny zestaw celów i inicjatyw, po realistyczny plan wdrożenia. Wskazano, że cele strategiczne są ze sobą powiązane i tworzą łańcuch działań rozłożony na kolejne lata, co zapewnia sekwencyjny postęp. Przyjęta ambitna dynamika wdrażania niesie pewne ryzyka, ale strategia jest świadoma tych zagrożeń i wskazuje środki zaradcze.

Podkreślono także wartość dodaną dokumentu, jaką jest wykorzystanie europejskich najlepszych praktyk – strategia czerpie z doświadczeń liderów branży, co zwiększa szanse powodzenia proponowanych rozwiązań. Istotnym argumentem uzasadniającym wdrożenie strategii jest właśnie jej zgodność z trendami krajowymi i globalnymi. To także uwiarygadnia strategię w oczach decydentów.

Implementacja strategii przyniesie polskiej branży wymierne korzyści. Pozwoli funkcjonować efektywniej (lepszą organizacja i standardy obniżą koszty i zwiększą jakość usług), a także przyczyni się do szerszych impulsów rozwoju gospodarczego – co będzie odczuwalne zarówno na poziomie lokalnym (miasta, regiony), jak i makroekonomicznym.

Wprowadzenie rekomendowanych rozwiązań ma być kluczowe dla dalszego rozwoju – ich wdrożenie jest nie tylko potrzebne branży, ale przyniesie też wymierne korzyści dla gospodarki Polski jako całości.



Opracowana strategia jest głęboko przemyślaną koncepcją, w pełni odpowiadającą realiom polskiego rynku. Jej implementacja pozwoli branży funkcjonować jeszcze efektywniej. W czasie pandemii Covid-19 branża udowodniła, że jest odporna i potrafi zarządzać zmianą. Wprowadzenie sugerowanych rozwiązań będzie ważne dla branży, a ponadto ich konsekwencje będą impulsem rozwoju gospodarczego, w skali mezzo i makro.

dr hab. Jadwiga Barbeka, prof. UEK

XI. ZAKOŃCZENIE

Niniejsza strategia stanowi kompleksowy plan wzmocnienia i rozwoju polskiego sektora spotkań i wydarzeń. Przedstawiono w niej szczegółową diagnozę i ambitną wizję przyszłości, pięć konkretnych celów strategicznych oraz zestaw 12 skoordynowanych inicjatyw, które pozwolą te cele osiągnąć. Dokument uwzględnia promocję marki narodowej, profesjonalizację i standardy, rozwój kadr, integrację branży oraz działania promocyjne i lobbingsowe na rzecz uznania przemysłu spotkań i wydarzeń za kluczowy sektor gospodarki. Strategia jest zgodna z krajowymi i europejskimi priorytetami, czerpie z najlepszych wzorców oraz proponuje realistyczny harmonogram wdrożenia z systemem monitoringu. Jej realizacja wymaga zaangażowania zarówno samej branży, jak i wsparcia ze strony instytucji publicznych – ale potencjalne korzyści z wdrożenia są ogromne.

Polska może dzięki temu stać się jednym z liderów rynku spotkań w Europie, co przełoży się na wzmocnienie innowacyjności, promocję kraju za granicą oraz wymierny wkład w gospodarkę i zatrudnienie. Strategia ta jest zatem wezwaniem do wspólnego działania wszystkich interesariuszy na rzecz wykorzystania pełnego potencjału drzemiącego w polskim przemyśle spotkań i wydarzeń.



Sektor spotkań i wydarzeń stanowi dziś jeden z najdynamiczniej rozwijających się segmentów gospodarki światowej.

W dobie globalizacji i cyfryzacji, przemysł spotkań nie tylko generuje znaczące dochody, ale również pełni kluczową rolę w transferze wiedzy, budowaniu relacji biznesowych, promocji innowacji oraz wzmacnianiu pozycji konkurencyjnej regionów i krajów na arenie międzynarodowej.



STRATEGIA ROZWOJU BRANŻY SPOTKAŃ I WYDARZEŃ W POLSCE

STRESZCZENIE

Warszawa 2025