

Polska gospodarka u progu drugiej fali przemian



JAN MARIA SZOMBURG

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

Po ponad trzech dekadach wzrostu opartego na taniej pracy i energii oraz integracji z Zachodem, polska gospodarka musi odnaleźć się w nowej rzeczywistości. Świat, w którym przewagę dawała efektywność kosztowa i otwarte rynki, ustępuje miejsca epoce geopolitycznej rywalizacji i regionalnych bloków gospodarczych. W tych warunkach Polska musi przejść drugą transformację – od taniości do jakości, od podwykonawstwa do tworzenia własnych produktów i marek, od rozproszenia do konsolidacji i sprawczości. To czas, by z gospodarki adaptującej się do zastanych reguł przejść do asertywnej konkurencji i współtworzenia rozwiązań. Jak tego skutecznie dokonać?

Nowy moment przełomu

Polska gospodarka znalazła się w punkcie zwrotnym porównywalnym z rokiem 1989. Wówczas przeszliśmy od systemu planowego do rynkowego. Dziś potrzebna jest transformacja innego rodzaju – od rozwoju opartego na niskich kosztach i podwykonawstwie do rozwoju opartego na jakości, innowacyjności i własnych markach. Tamta przemiana miała charakter ustrojowy. Obecna wymaga zmiany sposobu myślenia o wzroście i konkurencyjności.

Przez ponad 30 lat Polska korzystała z przewag, które w warunkach globalizacji dawały szybki wzrost: relatywnie tanich i dobrze wykształconych kadr, niedrogiej energii oraz łatwego dostępu do rynków Unii Europejskiej. Dzięki temu – przy silnym udziale

Punkt zwrotny, w którym znalazł się cały świat, zmusza do odejścia od prostych przewag kosztowych na rzecz jakości i innowacji, bo tylko one, w coraz bardziej nieprzewidywalnym świecie, pozwolą utrzymać konkurencyjność.

kapitału zagranicznego – powstał nowoczesny przemysł i dynamiczny sektor usług. Ten model właśnie się wyczerpuje. Koszty pracy rosną, energia drożeje, a globalna gospodarka przestaje być przestrzenią jednolitych zasad. Zamiast liberalnego handlu coraz częściej powraca polityka siły, w ramach której znaczenie ma nie tylko efektywność, lecz także kontrola nad technologiami, surowcami i łańcuchami dostaw.

Przewaga kosztowa ustępuje miejsca przewadze kompetencyjnej. W gospodarce jakości o sukcesie decydują nie niskie ceny, lecz zaufanie, współpraca i zdolność tworzenia własnych rozwiązań.

Od montowni do własnych rozwiązań

Konkurowanie niską ceną nie będzie już kluczem do dalszego rozwoju Polski. Potrzebne są nowe przewagi: kompetencje technologiczne, zdolność projektowania produktów, jakość, reputacja i siła marki. Rozwój nie może polegać na kopiowaniu cudzych rozwiązań, lecz na umiejętności ich tworzenia i doskonalenia. Innowacyjność staje się zasadą działania – obejmuje nie tylko technologię, lecz także organizację, zarządzanie i współpracę.

W gospodarce opartej na jakości kluczowe znaczenie ma zaufanie – do produktu, projektów, instytucji i partnerów. To ono, a nie tylko cena, decyduje dziś o pozycji konkurencyjnej. Kraje, które potrafiły połączyć kompetencje techniczne z kulturą jakości i współpracy, osiągnęły trwałą przewagę. Polska może pójść tą samą drogą, jeśli zrozumie, że długofalowy sukces wynika z wiarygodności i umiejętności współdziałania.

Czas konsolidacji i sukcesji

Warunkiem takiej zmiany jest większa konsolidacja gospodarki. Rozproszenie firm, mała skala działania i ograniczony kapitał własny utrudniają inwestycje w badania i rozwój oraz ekspansję zagraniczną. Polska potrzebuje przedsiębiorstw zdolnych do łączenia zasobów, tworzenia grup branżowych

i wspólnego budowania marek. To proces, który powinien przebiegać oddolnie – w oparciu o logikę rynkową, nie administracyjną.

Moment sprzyja takim przekształceniom. Większość prywatnych firm powstała na początku lat dziewięćdziesiątych i dziś wchodzi w fazę sukcesji. Pokoleniowa zmiana właścicieli może stać się impulsem do profesjonalizacji zarządzania, modernizacji struktur i pogłębionej współpracy kapitałowej. To również dobry moment na ekspansję zagraniczną – poprzez przejęcia i alianse w regionie, a także w krajach Europy Zachodniej, gdzie wielu dojrzałych przedsiębiorców rozważa wycofanie się z działalności. W niektórych branżach polskie firmy już konkurują o takie aktywa z kapitałem azjatyckim, coraz bardziej aktywnym w Europie. Po latach napływu inwestycji z zagranicy Polska ma szansę stać się ich źródłem – eksporterem kapitału i przedsiębiorczej energii.

Polska gospodarka dojrzeje do konsolidacji i ekspansji. Sukcesja pokoleniowa może stać się impulsem do tworzenia silniejszych struktur kapitałowych i przejścia od rozproszenia do współdziałania.

Rozważna rola ręki publicznej

Rola państwa i samorządów w tej transformacji powinna być wspierająca, ale powściągliwa. Potrzebna jest strategia i koordynacja, lecz nie etatyzm. Ręka publiczna może tworzyć stabilne i przejrzyste warunki inwestowania, wspierać rozwój kompetencji i infrastruktury wiedzy, ale nie powinna zastępować rynku. Nadmierna interwencja nierzadko prowadzi do

Ręka publiczna wspiera rozwój najskuteczniej wtedy, gdy zapewnia stabilne warunki działania i wskazuje jasne cele. Zbyt daleka interwencja państwa czy samorządów grozi osłabieniem konkurencji, wypieraniem podmiotów efektywnych przez nieefektywne, a w długofalowej perspektywie – niepełnym wykorzystaniem potencjału rozwojowego.

osłabienia konkurencji i uzależnienia firm od pomocy publicznej. Często powoduje również wypieranie podmiotów i rozwiązań efektywnych

przez nieefektywne. Takie podejście – w długofalowej perspektywie – może prowadzić do niepełnego wykorzystania naszego potencjału rozwojowego. Mądre państwo to takie, które sprzyja oddolnej inicjatywie w duchu zaufania, a nie bodźcuje i reguluje każdy krok przedsiębiorcy. Ponadto, silna interwencja publiczna to także poważne obciążenie dla budżetu kraju czy samorządów skutkująca wytraceniem zasobów rozwojowych całej wspólnoty, co przeważnie wiąże się również ze wzrostem zadłużenia. Stawka nowej fali przemian jest wysoka – należy więc rozważnie stawiać kroki. ■

O AUTORZE

Jan Maria Szomburg – od grudnia 2020 r. Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową. Z IBnGR związany od 2005 r., gdzie pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu (2011-2020), Dyrektora Centrum Strategii Energetycznych (2011-2016), a wcześniej pracownika naukowego w obszarze badawczym „Przedsiębiorstwa i Innowacje”. Absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego.



2000-20**25** LAT
POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI



Pomorski Thinkletter

2025 nr 4 (23)

NOWA KONKURENCYJNOŚĆ I NOWE POZYCJONOWANIE POLSKI W EUROPIE I ŚWIECIE

RZECZYWISTOŚĆ „UZBROJONEJ GLOBALIZACJI”

- JAK KONKUROWAĆ W DOBIE POWER POLITICS?

ROZWÓJ TECHNOLOGICZNO-INNOWACYJNY

- DROGA DO NOWEJ KONKURENCYJNOŚCI?

W KIERUNKU NOWEGO MODELU ROZWOJU

- JAK PRZEJŚĆ OD IMITACJI DO KREACJI?

WIELKI WYŚCIG O SUROWCE

- CZY MAMY SZANSE?

OPTIMALIZACJA WZROSTU

- PRZEZ LOCAL CONTENT DO UMIEJĘDZYNARODOWIENIA?



POBIERZ CAŁĄ PUBLIKACJĘ

www.kongresobywatelski.pl

