



Jan Maria Szomburg: Grozi nam koniec złotego wieku Polski

Jeśli Polska nie zbuduje własnego kapitału technologicznego, złoty wiek rozwoju może dobiec końca. Model oparty na relatywnie taniej pracy, podwykonawstwie, inwestycjach zagranicznych i udziale w cudzych łańcuchach wartości stopniowo się wyczerpuje.

Publikacja: 22.05.2026 05:07



Foto: Adobe Stock

Jan Maria Szomburg

Demografia, napięte finanse publiczne i rosnące koszty bezpieczeństwa będą coraz silniej ograniczać nasze pole manewru. Aby utrzymać rozwój, finansować potrzeby państwa i zachować podmiotowość, musimy zacząć zarabiać więcej na własnych technologiach, produktach, markach i firmach. Ogromne wydatki obronne najbliższych lat mogą być ostatnim tak dużym impulsem, który pozwoli zbudować polskie kompetencje, własność intelektualną i czempionów technologicznych.

Model, który dał nam sukces, traci swoje rezerwy

Polska przez ostatnie trzy dekady bardzo dobrze wykorzystwała historyczną szansę. Integracja europejska, inwestycje zagraniczne, relatywnie niskie koszty pracy, podwykonawstwo i udział w międzynarodowych łańcuchach wartości pozwoliły nam dokonać ogromnego awansu modernizacyjnego. Zbudowaliśmy silny eksport, unowocześniliśmy przedsiębiorstwa, podnieśliśmy poziom życia i zbliżyliśmy się do najbogatszych państw Europy.

Ten model był skuteczny, ale jego rezerwy stopniowo się wyczerpują. Koszty pracy rosną, konkurencja globalna przesuwana się w stronę technologii, danych, automatyzacji i własności intelektualnej, a demografia staje się jednym z najważniejszych ograniczeń rozwojowych. Osób aktywnych zawodowo będzie coraz mniej, podczas gdy potrzeby w obszarze zdrowia, emerytur, opieki, obronności i infrastruktury będą rosły.

Dlatego Polska nie może opierać dalszego rozwoju głównie na montażu, podwykonawstwie i uczestnictwie w cudzych projektach biznesowych. Musimy przejść do modelu, w którym większa część marży zostaje w kraju – dzięki własnym technologiom, produktom, markom i firmom zdolnym do międzynarodowej ekspansji.

**Kapitał technologiczny jest
potrzebny przede wszystkim do
utrzymania konkurencyjności
gospodarki. Firmy rozwijające
własne technologie tworzą
miejsca pracy o wysokiej
wartości dodanej, zatrzymują
talenty, budują specjalistyczne
kompetencje**

Czym jest polski kapitał technologiczny?

Polski kapitał technologiczny to suma kompetencji, własności intelektualnej, zaplecza inżynierskiego, zdolności produkcyjnych, oprogramowania, danych, marek, kanałów sprzedaży i firm zdolnych do skalowania. Najważniejsze jest jednak to, aby ten kapitał był rzeczywiście zakorzeniony w Polsce: decyzyjnie, kompetencyjnie, produkcyjnie i podatkowo.

Chodzi o przedsiębiorstwa, które rozwijają własne technologie, zatrudniają polskich specjalistów, budują krajowe łańcuchy dostaw, płacą podatki w Polsce, a zyski inwestują w dalszy rozwój. Takie firmy są czymś więcej niż uczestnikami rynku. Stają się nośnikami narodowych kompetencji i trwałym zasobem państwa.

Można importować nowoczesne rozwiązania i uczestniczyć w globalnych sieciach produkcji, a jednocześnie pozostawać poza miejscem, w którym powstaje największa część wartości: poza technologią, marką, relacją z klientem, serwisem i prawami własności intelektualnej. O trwałej sile gospodarki decyduje nie sam udział w produkcji, lecz kontrola nad tymi elementami, które tworzą najwyższe marże.

Dlaczego to takie ważne?

Kapitał technologiczny jest potrzebny przede wszystkim do utrzymania konkurencyjności gospodarki. Firmy rozwijające własne technologie tworzą miejsca pracy o wysokiej wartości dodanej, zatrzymują talenty, budują specjalistyczne kompetencje i generują eksport oparty na wiedzy, a nie głównie na niskich kosztach.

Jest on również warunkiem stabilnych finansów publicznych. Państwo potrzebuje firm, które rosną, eksportują, płacą podatki w kraju i tworzą dobrze wynagradzane miejsca pracy. Bez takiej bazy coraz trudniej będzie finansować obronność, zdrowie, edukację, infrastrukturę i politykę społeczną.

Kapitał technologiczny wzmacnia także bezpieczeństwo. Administracja, infrastruktura krytyczna, energetyka, transport, finanse i obronność coraz silniej zależą od technologii. Państwo posiadające własne kompetencje może lepiej zarządzać zależnościami, szybciej reagować na kryzysy i skuteczniej funkcjonować w warunkach presji zewnętrznej.

**Silne prywatne firmy
technologiczne mogą być równie
ważnym zasobem
strategicznym jak podmioty
publiczne**

Potrzebujemy polskich czempionów

Jedną z największych słabości polskiego modelu rozwoju jest praktyczny brak dużych, globalnie rozpoznawalnych firm technologicznych. Przez lata przyciągaliśmy inwestycje zagraniczne i rozwijaliśmy kompetencje produkcyjne, ale znacznie rzadziej tworzyliśmy przedsiębiorstwa kontrolujące własne technologie, marki, kanały sprzedaży i marże.

Polska potrzebuje rodzimych czempionów technologicznych. Nie chodzi o sztuczne tworzenie narodowych gigantów ani ochronę słabych firm przed konkurencją. Celem powinno być wspieranie tych przedsiębiorstw, które posiadają własność intelektualną, rozwijają technologie w Polsce, mają potencjał eksportowy, zatrudniają wysokiej klasy specjalistów i mogą stać się trwałym elementem siły państwa.

Warto odejść od prostego podziału na firmy państwowe i prywatne. Strategiczne znaczenie przedsiębiorstwa wynika przede wszystkim z tego, czy kontroluje technologię, posiada kompetencje, produkuje w kraju, potrafi eksportować i współpracować z państwem. Silne prywatne firmy technologiczne mogą być równie ważnym zasobem strategicznym jak podmioty publiczne.

Wydatki obronne to historyczna szansa

Ogromne wydatki obronne, które Polska będzie ponosiła w najbliższych latach, są koniecznością. Wynikają z naszego położenia, wojny za wschodnią granicą i potrzeby szybkiego wzmocnienia armii. Mogą jednak stać się także najważniejszym impulsem rozwojowym na najbliższe dekady.

Skala tych wydatków będzie tak duża, że sposób ich wykorzystania wpłynie nie tylko na bezpieczeństwo militarne, ale również na strukturę polskiej gospodarki. Możemy przeznaczyć ogromne środki głównie na gotowe produkty kupowane za granicą. Możemy też powiązać je z budową krajowych kompetencji, produkcji, serwisu, zespołów inżynierskich, praw własności intelektualnej i firm zdolnych do eksportu.

Kluczowe pytanie brzmi: co zostanie w Polsce po obecnym cyklu modernizacji? Same zakupy wzmocnią armię tu i teraz. Ale dopiero kompetencje, własność intelektualna, krajowa produkcja, zdolność modernizacji, eksport i rozwój polskich firm stworzą trwałą wartość dla państwa.

Jaka powinna być rola państwa

Kapitał technologiczny nie powstaje samoczynnie. Państwo powinno być mądrym zamawiającym, architektem rynku i organizatorem współpracy. Powinno tworzyć długi horyzont dla firm, wspierać eksport, finansować część ryzyka, łączyć biznes z nauką i administracją oraz premiować nie samą innowacyjność, ale zdolność przejścia od pomysłu do produktu, produkcji i sprzedaży.

Firmy technologiczne potrzebują skali. Bez wieloletnich zamówień, kapitału na rozwój, certyfikację, produkcję i ekspansję zagraniczną pozostaną zbyt małe, aby konkurować globalnie. Polski sektor publiczny powinien pomagać najlepszym firmom przechodzić od roli obiecujących innowatorów do roli poważnych graczy międzynarodowych.

Najważniejsze jest stworzenie systemu, w którym środki publiczne, potrzeby bezpieczeństwa, kompetencje nauki, energia przedsiębiorców i kapitał prywatny działają w jednym kierunku. Polska ma wiele rozproszonych zasobów. Przewaga powstanie wtedy, gdy zostaną połączone w spójny mechanizm.

Jaka jest stawka w tej grze

Stawka jest większa niż sama innowacyjność. Chodzi o przyszły model rozwoju Polski, stabilność finansów publicznych, bezpieczeństwo państwa i naszą podmiotowość w świecie, w którym przewagę będą miały kraje kontrolujące technologie, dane, marki i skalowalne firmy.

Albo wykorzystamy obecny moment do budowy własnego kapitału technologicznego, albo za kilka lat odkryjemy, że złoty wiek polskiego rozwoju może i nie skończył się nagle, ale został stopniowo wyczerpany przez brak decyzji, odwagi i długofalowej strategii.

O AUTORZE

Jan Maria Szomburg

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową