

Własny kapitał technologiczny fundamentem bezpieczeństwa i rozwoju Polski



JAN MARIA SZOMBURG

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

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

Poniższy artykuł został opublikowany 22 maja 2026 r. na portalu dziennika „Rzeczpospolita”.

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 przesuwą 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.

Model rozwoju oparty na niskich kosztach pracy i udziale w cudzych łańcuchach wartości przyniósł Polsce historyczny awans, ale nie zapewni już trwałej przewagi w nowej fazie globalnej konkurencji. Dalszy wzrost wymaga przejścia od podwykonawstwa do gospodarki opartej na własnych technologiach, markach i firmach zatrzymujących większą część wartości w kraju.

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.

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.

Polski kapitał technologiczny wzmacnia państwo wtedy, gdy łączy własność intelektualną, kompetencje, produkcję i decyzje biznesowe zakorzenione w kraju. O trwałej sile gospodarki przesądza bowiem nie sam udział w globalnej produkcji, lecz kontrola nad technologią, marką, relacją z klientem i tymi obszarami, w których powstaje najwyższa wartość.

Dlaczego to tak 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 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 staje się dziś jednym z najważniejszych źródeł długofalowej siły państwa, ponieważ wspiera konkurencyjność gospodarki, stabilność finansów publicznych i odporność na kryzysy. Bez własnych firm, kompetencji i technologii coraz trudniej będzie utrzymać rozwój, finansować usługi publiczne i zachować sprawczość w kluczowych obszarach bezpieczeństwa.

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.

Potrzebujemy polskich czempionów

Jedną z największych słabości polskiego modelu rozwoju jest praktyczny brak dużych, globalnie rozpoznawalnych firm technologicznych. Przez lata skutecznie 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.

Polska potrzebuje własnych czempionów technologicznych, bo to one pozwalają zatrzymać w kraju kompetencje, marże, własność intelektualną i zdolność do ekspansji. O strategicznej wartości firmy decyduje dziś nie forma własności, lecz realna kontrola nad technologią, produkcją czy eksportem.

Wydatki obronne jako 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.

Jeśli wydatki obronne zostaną powiązane z rozwojem krajowych kompetencji technologicznych, produkcji i własności intelektualnej – mogą stać się dla Polski czymś więcej niż kosztem bezpieczeństwa. O trwałą korzyść dla państwa przesądzi nie tyle sama skala zakupów, lecz to, jaka część zdolności, wiedzy i wartości pozostanie w Polsce po zakończeniu obecnego cyklu modernizacji.

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.

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.

Państwo buduje trwały kapitał technologiczny wtedy, gdy potrafi połączyć zamówienia publiczne, naukę, biznes i finansowanie rozwoju w jeden spójny system działania. To nie liczba pojedynczych innowacji zadecyduje o przewadze Polski, lecz zdolność przekształcania ich w produkty, firmy i rynki.

Stawka

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 nie skończył się nagle, lecz został stopniowo wyczerpany przez brak decyzji, odwagi i długofalowej strategii. ■

Stawką jest dziś nie tylko tempo innowacji, lecz także zdolność Polski do utrzymania rozwoju, stabilnych finansów publicznych oraz realnej podmiotowości w świecie zdominowanym przez technologię. To, czy obecny moment przełoży się na trwałą siłę państwa, zależy od tego, czy potrafimy zamienić ambicje w długofalową strategię budowy własnego kapitału technologicznego.

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.

Partnerzy



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Pomorski Fundusz Rozwoju
sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku



Spółka Samorządu
Województwa Pomorskiego



POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

Marites[®]
ELECTRONIC COMPONENTS



ORLEN



BGK
BANK GOSPODARSTWA
KRAJOWEGO



PFR
Polski Fundusz Rozwoju



Polska
Strefa Inwestycji



POMORSKA
SPECJALNA STREFA
EKONOMICZNA



BNP PARIBAS



PGZ

ICEYE



Łukasiewicz
Sieć Badawcza

Mazowsze.
serce Polski

PODKARPACKIE
przestrzeń otwarta

IRT

DOLNY
ŚLĄSK

Podlaskie