



Jan Maria Szomburg: Dlaczego Europa nie stworzyła własnego Apple'a i Google'a

Przez dziesięciolecia siłą Europy były głębokie specjalizacje i funkcjonujące w przemyśle ekosystemy wiedzy, kompetencji oraz współpracy. Dziś model ten wymaga jednak istotnego uzupełnienia, ponieważ o pozycji gospodarczej coraz częściej decyduje nie tylko jakość technologii, lecz także kontrola nad standardami, platformami i całymi łańcuchami wartości.

Publikacja: 04.08.2026 17:13



Foto: Bloomberg

Jan Maria Szomburg

Europa nie stworzy wystarczającej liczby własnych przedsiębiorstw organizujących globalne rynki bez głębszej integracji gospodarczej i zgody na powstawanie paneuropejskich czempionów. To będzie politycznie trudne, ale brak takiej zmiany oznacza dalszą utratę konkurencyjności,

stopniową marginalizację oraz utrzymywanie strategicznych zależności od przedsiębiorstw i państw spoza Europy, a w konsekwencji systematyczny spadek bezpieczeństwa i dobrobytu całej europejskiej wspólnoty.

Zrozumieć przyczyny słabnięcia Europy

Od kilku lat o Europie mówi się przede wszystkim językiem braków. Nie stworzyliśmy własnych gigantów rynkowych. Przegrywamy wyścig do sztucznej inteligencji. Inwestujemy mniej niż Stany Zjednoczone i Chiny. Coraz częściej słyszymy, że staliśmy się kontynentem regulacji, a nie innowacji. I jest w tym wiele racji. Ale czy dobrze rozumiemy przyczyny tych zjawisk?

To nie jest jedynie spór o akademicką diagnozę. Dopiero poznanie i zrozumienie źródeł obecnej sytuacji pozwoli Europie adekwatnie i skutecznie na nią zareagować.

Europa – mistrz specjalizacji

Do tej pory siłą Europy było budowanie wyjątkowo głębokich specjalizacji oraz otaczających je ekosystemów wiedzy, kompetencji i współpracy. Przez dziesięciolecia przedsiębiorstwa, uczelnie, instytuty badawcze i tysiące wyspecjalizowanych dostawców wspólnie rozwijały technologie, których nie sposób było szybko skopiować.

Najlepiej pokazuje to przykład holenderskiego ASML. Sukces tej firmy często przedstawia się jako historię jednego przedsiębiorstwa. Tymczasem jest on zwięźczeniem europejskiego ekosystemu kompetencyjno-technologicznego budowanego przez dziesięciolecia. Bez optyki rozwijanej przez

Zeissa, bez laserów Trumpfa, bez setek wyspecjalizowanych dostawców z Niemiec, Holandii, Francji i innych krajów Europy najbardziej zaawansowane na świecie maszyny do produkcji półprzewodników nigdy by nie powstały.

ASML nie jest wyjątkiem. Jest ilustracją europejskiego modelu rozwoju. Europa nie budowała przede wszystkim gigantów oferujących rozwiązania dla szerokiego rynku. Budowała ekosystemy, w których mogły powstawać światowej klasy specjalistyczne kompetencje. To one przez lata stanowiły jedno z głównych źródeł europejskiej przewagi konkurencyjnej.

Dlaczego Europa zatrzymała się na specjalizacjach?

To właśnie tutaj kryje się zasadnicza różnica między Europą a Stanami Zjednoczonymi. Europa potrafiła tworzyć znakomite technologie. Znacznie rzadziej potrafiła jednak tworzyć przedsiębiorstwa, które integrowałyby te technologie, organizowały całe ekosystemy rynkowe i zajmowały centralną pozycję w globalnych łańcuchach wartości.

Nie wynikało to z braku talentów czy przedsiębiorczości. Było przede wszystkim konsekwencją sposobu, w jaki rozwijała się integracja europejska. Poszczególne państwa chciały zachować własnych czempionów, własne centra finansowe, własne systemy zamówień publicznych i własne priorytety przemysłowe. Każde z nich było gotowe zaakceptować rozwój wspólnego rynku, ale zdecydowanie mniej chętnie godziło się na sytuację, w której strategiczną pozycję zdobywałby przedsiębiorca z innego państwa członkowskiego.

W takich warunkach znacznie łatwiej było rozwijać światowej klasy specjalizacje niż budować przedsiębiorstwa działające od początku rynkowo w skali całej Europy.

Kto organizował europejskie specjalizacje?

Powstała w ten sposób przestrzeń coraz częściej wypełniały przedsiębiorstwa amerykańskie. Dobrym kontrpunktem dla podejścia europejskiego jest przykład NVIDII. Jej sukces nie wynika wyłącznie z projektowania znakomitych procesorów. Firma stworzyła środowisko programistyczne CUDA, wokół którego skoncentrowała tysiące firm i twórców aplikacji. Dzięki temu nie tylko rozwija własną technologię, lecz także wyznacza standardy, organizuje cały ekosystem rynkowy i przejmuje znaczną część wartości powstającej dzięki rozwojowi sztucznej inteligencji.

Podobny mechanizm działa znacznie również w innych przypadkach. Apple, Microsoft czy Google nie są jedynie światowymi liderami technologii. Są przede wszystkim organizatorami rynków.

Europejskie przedsiębiorstwa bardzo często dostarczają technologie, komponenty lub wyspecjalizowane rozwiązania. Znacznie rzadziej kontrolują architekturę rynkową całego systemu. Specjalista tworzy wartość. Jednak to przedsiębiorstwo organizujące cały ekosystem decyduje o tym, jak ta wartość zostanie wykorzystana, według jakich standardów będzie rozwijana i kto przejmie największą część związanych z nią korzyści.

Dlaczego Ameryce było łatwiej?

Amerykanie odnieśli sukces nie dlatego, że są bardziej kreatywni. Stany Zjednoczone stworzyły jednocześnie światowej klasy specjalizacje oraz warunki pozwalające przedsiębiorstwom szybko rosnąć i organizować globalnej skali systemy dystrybucji i sprzedaży. Sprzyjały temu ogromny rynek wewnętrzny, rozwinięty rynek kapitałowy, duże zamówienia publiczne, wsparcie państwa oraz łatwość skalowania działalności.

Europa rozwijała się inaczej. Chroniąc równowagę między państwami członkowskimi, pozostawiła wiele barier utrudniających powstawanie przedsiębiorstw działających od początku w skali rynku całego kontynentu.

Paradoks polega na tym, że państwom europejskim często łatwiej było zaakceptować dominację amerykańskich platform niż dominację przedsiębiorstwa wywodzącego się z innego kraju Unii Europejskiej. W warunkach dotychczasowego modelu globalizacji „końca historii” Francisa Fukuyamy to podejście jeszcze było możliwe.

Geopolityka zmienia reguły gry

Powrót geopolityki sprawia jednak, że taki podział ról przestaje być zarówno lukratywny ekonomicznie, jak i bezpieczny. Coraz większe znaczenie mają kontrola nad standardami, platformami, relacjami z klientami oraz całym układem zależności w łańcuchach wartości.

Oznacza to również zmianę charakteru bezpieczeństwa gospodarczego. Państwa, z których wywodzą się przedsiębiorstwa organizujące całe ekosystemy rynkowe, zyskują możliwość wywierania presji poprzez ograniczanie dostępu do technologii, danych, infrastruktury czy kluczowych usług. W świecie rosnącej rywalizacji mocarstw zależność od zagranicznych organizatorów rynku staje się więc nie tylko problemem ekonomicznym, lecz także strategicznym.

Nie wystarczy już posiadać najlepszą technologię. Trzeba również kontrolować sposób jej wykorzystania i rozwijania. Dlatego Europa musi dziś nadrobić nie tyle zaległości technologiczne, ile deficyt przedsiębiorstw i architektur systemowych zdolnych organizować całe rynki.

Wnioski dla Europy

Europa nie powinna rezygnować z modelu, który przez dziesięciolecia przynosił jej sukces. Nadal potrzebuje światowej klasy specjalizacji i przemysłowych ekosystemów. Nie wystarczy to jednak do utrzymania pozycji gospodarczej.

Jeżeli UE chce, aby jej technologie były organizowane przede wszystkim przez europejskie przedsiębiorstwa, będzie musiała zaakceptować głębszą konsolidację rynku wewnętrznego oraz powstawanie paneuropejskich czempionów. Oznacza to zgodę na to, że nie każdy kraj będzie posiadał własnego lidera w każdej strategicznej branży.

Przez dziesięciolecia taki kierunek był politycznie praktycznie niemożliwy. Integracja europejska rozwijała się tylko w takim zakresie, na jaki godziły się państwa członkowskie.

Powrót geopolityki zasadniczo zmienia jednak sytuację. Pytanie nie brzmi już, czy Europa chce głębszej konsolidacji gospodarczej, lecz czy może sobie pozwolić na jej dalsze odkładanie w czasie.

Alternatywą będzie dalsze pozostawianie organizowania europejskich technologii, specjalizacji i łańcuchów wartości przedsiębiorstwom spoza Europy. Oznacza to nie tylko powolną utratę marżowości i dobrobytu, lecz także utrzymywanie strategicznych zależności od państw, które kontrolują te przedsiębiorstwa. W świecie powracającej geopolityki kontrola nad architekturą rynku staje się bowiem nie tylko źródłem przewagi gospodarczej, ale również jednym z najważniejszych filarów bezpieczeństwa państw i ich wspólnot.

O AUTORZE

Jan Maria Szomburg

Prezes zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

© Licencja na publikację

© © Wszystkie prawa zastrzeżone

Źródło: rp.pl

