

# MAKROTRENDY



Gdańska  
Akademia Bankowa

KWARTALNIK DLA RYNKU FINANSOWEGO  
I UBEZPIECZENIOWEGO

NR 12 | GRUDZIEŃ 2024



**Luk Palmen** | Prezes Zarządu InnoCo,  
Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego

## Co dalej z rozwojem Polski w redefiniującej się UE?

**Członkostwo w Unii Europejskiej wiąże się z koniecznością przestrzegania wspólnych reguł gry. Wobec rosnących wymagań administracyjno-prawnych i środowiskowych doświadczamy jednak coraz więcej nierówności na unijnym rynku. Czy Polska, z pozycji obecnie szóstej największej gospodarki w UE, jest w stanie w tych warunkach nadal awansować? Jaki będzie dla nas koszt wprowadzania kolejnych unijnych regulacji? Czy możemy zadbać o dobre relacje handlowe z państwami spoza UE, np. z bloku BRICS+? W jaki sposób przyciągnąć zagranicznych inwestorów? Jak stać się uczestnikiem wyścigu technologicznego, a nie tylko odbiorcą rozwiązań światowych?**

W 2019 roku Europejski Zielony Ład zainicjował proces transformacji unijnej gospodarki w kierunku osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 roku. Zmiany legislacyjne pojawiły się w obszarze energii, transportu, przemysłu, rolnictwa, finansowania inwestycji oraz szeroko rozumianej sprawozdawczości o stanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa. Zarówno Komisja Europejska, jak i Parlament Europejski rozpoczęły prace legislacyjne na

różnych frontach równolegle. Przygotowane propozycje były przedmiotem wielu negocjacji z przedstawicielami interesariuszy. W wyniku wielostronnych ustaleń część zapisów została złagodzona, część niedookreślona, z adnotacją, że ich uszczegółowienie będzie miało miejsce na poziomie rozporządzeń, a z pewnej części propozycji w ogóle się wycofano. Komisja Europejska i Parlament Europejski nie zdążyły również pozamykać kluczowych procesów

Redaktor naczelny: **Jan Maria Szomburg**, dyrektor Gdańskiej Akademii Bankowej w IBnGR

Wydawca: Gdańska Akademia Bankowa w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową  
ul. Do Studzienki 63 | 80-227 Gdańsk | [biuro@gab.com.pl](mailto:biuro@gab.com.pl) | [www.gab.com.pl](http://www.gab.com.pl) | ISSN 2720-605X

decyzyjnych przed wyborami do europarlamentu w 2024 roku, co niekorzystnie wpłynęło na europejską gospodarkę. W wielu sektorach trudno jest obecnie oceniać wpływ finansowy przepisów prawa unijnego na działalność gospodarczą. Z kolei brak przejrzystości na poziomie ich wdrażania oraz istotne oddziaływanie narodowego lobbingu politycznego na etapie przygotowania rozporządzeń wcielających poszczególne dyrektywy stwarzają niestabilną sytuację, w której przedsiębiorstwa nie mają pewności, gdzie (w którym kraju) i w co (technologie, maszyny, urządzenia, infrastrukturę) inwestować oraz z czym będą musiały się mierzyć (obowiązki prawno-administracyjne, dodatkowe koszty pośrednie niewynikające z pierwotnej działalności gospodarczej itp.), aby zapewnić zgodność.

**Stopniowe wprowadzenie CBAM jest zbieżne z wycofywaniem przydziału bezpłatnych uprawnień w ramach EU ETS. Powstaje także równoległy system handlu uprawnieniami do emisji (EU ETS2) dla paliw spalanych w transporcie drogowym i budownictwie. Zmiany te mają z jednej strony pomóc europejskiej gospodarce w przeprowadzeniu niezbędnej transformacji klimatycznej, a z drugiej – zapobiec tzw. ucieczce emisji, czyli przyniesieniu produkcji niektórych towarów do krajów spoza Unii Europejskiej, które stosują mniej restrykcyjne ograniczenia.**

W ramach pakietu „Gotowi na 55” (związanego z celem redukcji emisji o co najmniej 55% w Unii Europejskiej do 2030 roku), w październiku 2023 roku wszedł w życie europejski

mechanizm dostosowywania cen na granicach, z uwzględnieniem emisji CO<sub>2</sub> – CBAM (*Carbon Border Adjustment Mechanism*). W okresie przejściowym, który trwa do grudnia 2025 roku, importerzy lub pośredni przedstawiciele celni są zobowiązani składać kwartalne sprawozdania, zawierające informacje na temat towarów objętych CBAM (cement, żelazo i stal, aluminium, nawozy, energia elektryczna i wodór). W kolejnej fazie operatorzy instalacji spoza Unii Europejskiej wytwarzający te towary będą musieli wprowadzić do europejskiego rejestru CBAM dane dotyczące swoich instalacji i emisji.

Stopniowe wprowadzenie CBAM jest zbieżne z wycofywaniem przydziału bezpłatnych uprawnień w ramach unijnego systemu handlu uprawnieniami do emisji (EU ETS). Istotne zmiany w dotychczasowym systemie dotyczą m.in. zmniejszenia limitów emisji dla sektorów objętych EU ETS o 62% do 2030 roku (w porównaniu do poziomów z 2005 roku) oraz zmniejszenia całkowitej liczby uprawnień wydawanych każdego roku w UE w ramach tego systemu – w latach 2024-2027 – o 4,3% rocznie i od 2028 roku – o 4,4% rocznie. Oznacza to, że niektóre przemysły będą musiały przeprowadzić w najbliższych latach zieloną transformację lub liczyć się ze wzrostem kosztów swojej działalności. Natomiast w celu zachęcenia do redukcji emisji w sektorach transportu drogowego i budownictwa, do tej pory nieobjętych EU ETS, powstaje równoległy system handlu uprawnieniami do emisji (EU ETS2) dla paliw spalanych w tych sektorach, który będzie obowiązywał od 2027 roku. Podmioty płacące podatek akcyzowy od energii, a jednocześnie podlegające

systemowi EU ETS2, powinny umarzać uprawnienia do swoich potwierdzonych emisji, odpowiadających ilościom paliw, które wprowadziły do obrotu. Całkowita liczba uprawnień wydawanych w ramach systemu EU ETS2 będzie corocznie zmniejszana o 5,10% po jego uruchomieniu, a od 2028 roku – o 5,38% rocznie. Zmiany te mają z jednej strony pomóc europejskiej gospodarce w przeprowadzeniu niezbędnej transformacji klimatycznej, a z drugiej – zapobiec tzw. ucieczce emisji, czyli przyniesieniu produkcji niektórych towarów do krajów spoza Unii Europejskiej, które stosują mniej restrykcyjne ograniczenia.

W Polsce powyższe regulacje istotnie wpływają na przyszłość przemysłów: cementowego, chemicznego, przetwórstwa metali żelaznych i metali nieżelaznych, w których zastosowanie tradycyjnych paliw (np. gazu i koksu) ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia stabilności procesów produkcyjnych. Jednak droga ich transformacji nie zawsze jest możliwa. Rozwiązania zasilane zieloną energią elektryczną czy zielonym wodorem nie wszędzie sprawdzą się pod względem technologicznym lub/i ekonomicznym. Zatem wzrost kosztów importu czy produkcji w Polsce niektórych surowców i półproduktów może doprowadzić do utraty konkurencyjności zakładów na rynku międzynarodowym oraz stopniowego zanikania ciężkiego przemysłu przetwórczego w naszym kraju. Z kolei objęcie sektora transportu drogowego dodatkowymi kosztami ma szczególne znaczenie dla Polski jako kraju dostawczego w europejskich łańcuchach dostaw. Co tydzień tysiące samochodów ciężarowych z polskich firm logistycznych dostarcza półprodukty i produkty

do zakładów w Niemczech, Włoszech, Francji, Belgii, Holandii czy do krajów skandynawskich. Mając na uwadze dążenie koncernów międzynarodowych do obniżenia śladu węglowego swoich produktów końcowych, można przewidzieć dwa scenariusze: oczekiwanie, że dostawcy ulokują swoje zakłady bliżej zakładów głównego klienta, tym samym redukując transport; oczekiwanie, że firmy logistyczne wyposażą się we flotę przyjaznych dla środowiska pojazdów (zasilanych energią elektryczną lub wodorem) i będą w większym stopniu korzystać z transportu kolejowego. Wyzwaniem pozostają inwestycje zarówno w infrastrukturę ładowania pojazdów ciężarowych wzdłuż autostrad, jak i zapewnienie wymaganej przepustowości dla pociągów towarowych na liniach kolejowych łączących Polskę z Niemcami, Czechami i Słowacją.

***Zarówno Brazylia, jak i Indie, wychodząc naprzeciw aspiracjom cywilizacyjnym swoich społeczeństw, potrzebują określonych rozwiązań technologicznych w celu wzmocnienia i usprawnienia krajowego zaplecza produkcyjnego. Należy więc zastanawiać się nad tym, jak zintensyfikować relacje z tymi dwoma państwami, mając na uwadze fakt, że w perspektywie najbliższych pięciu lat coraz więcej transakcji handlowych będzie się odbywać wewnątrz bloku BRICS+.***

Z perspektywy światowej gospodarki 2022 rok będzie zapamiętany nie tylko jako moment, w którym Rosja rozpoczęła pełnoskalową wojnę z Ukrainą – lecz również jako okres, w którym zdecydowanie przyspieszył proces

kształtowania się nowego światowego ładu gospodarczego, w oparciu o układ krajów BRICS (Brazylia, Rosja, Indie, Chiny, Afryka Południowa). Obecnie reprezentują one 35% globalnego PKB i 45% populacji świata, a państwa G7 (Francja, Japonia, Kanada, Niemcy, Stany Zjednoczone, Wielka Brytania, Włochy) – 30% globalnego PKB i 10% populacji świata. Po dołączeniu do BRICS w 2024 roku krajów, takich jak: Egipt, Etiopia, Iran i Zjednoczone Emiraty Arabskie, kolejne 40 państw wykazało zainteresowanie członkostwem w tym międzynarodowym układzie (który otrzymał ponadto nową nazwę: BRICS+). Rosję, Chiny i Iran łączą wspólnie interesy – bezpośrednio, jak i pośrednio – w związku z wojną w Ukrainie i na Bliskim Wschodzie. Ponadto Państwo Środka stara się uzyskać pozycję lidera układu BRICS+. Z kolei Indie i Brazylia chciałyby wyznaczyć własny, mniej agresywny kurs wobec krajów zachodnich i nie do końca akceptują silną pozycję Chin na arenie globalnej. Do tej pory Unia Europejska prowadziła negocjacje handlowe (poza układem BRICS+) z Brazylią, Indiami i Afryką Południową<sup>1</sup>. Jednak pozycja negocjacyjna Unii Europejskiej, znajdującej się pod presją Państwa Środka, będzie coraz słabsza. Warto tutaj wskazać chociażby na budowę portu w Peru, który ma zapewnić łatwy transport towarów z Chin do krajów Ameryki Południowej.

<sup>1</sup> Negocjacje na linii UE-Brazylia ws. umowy wolnego handlu z krajami grupy Mercosur (południowoamerykański blok gospodarczo-polityczny) po 25 latach znajdują się na etapie finalizacji. Z kolei uzgodnienia ws. umowy wolnego handlu z Indiami są w toku; brakuje zgodności m.in. w zakresie aspektów społecznych, środowiskowych, bezpieczeństwa danych i dostępu do rynku zamówień publicznych. Natomiast od 2000 roku UE i RPA obowiązuje umowa wolnego handlu, co czyni RPA największym partnerem handlowym Unii Europejskiej w Afryce.

Zarówno Brazylia, jak i Indie, wychodząc naprzeciw aspiracjom cywilizacyjnym swoich społeczeństw, potrzebują określonych rozwiązań technologicznych w celu wzmocnienia i usprawnienia krajowego zaplecza produkcyjnego. Polska powinna monitorować tę sytuację i przede wszystkim wykorzystać swoje atuty w przemyśle: farmaceutycznym, chemicznym, budowy maszyn i urządzeń oraz w rolnictwie do rozwijania relacji gospodarczych z tymi krajami. W odpowiedzi na to wyzwanie Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH) wspiera polskich eksporterów, organizując webinaria, misje handlowe i networking. Należy zastanawiać się nad tym, jak zintensyfikować relacje ze wspomnianymi państwami, mając na uwadze fakt, że w perspektywie najbliższych pięciu lat coraz więcej transakcji handlowych będzie się odbywać wewnątrz bloku BRICS+ (być może coraz mniej z graczami spoza tego układu). Czy Brazylia i Indie mogą stać się hubami dla polskich przedsiębiorstw do budowania przyszłych relacji z innymi krajami w ramach BRICS+?

Kraje BRICS+ są istotnymi eksporterami ropy i surowców. Znaczenie niektórych surowców rośnie ze względu na ich zastosowanie w wielu technologiach niskoemisyjnych, takich jak panele fotowoltaiczne (aluminium, srebro, miedź, krzem), turbiny wiatrowe (aluminium, miedź, nikiel) i pojazdy elektryczne (kobalt, miedź, lit, mangan). Nie tylko Chiny – w ramach strategii „Made in China 2025” – starają się wykorzystać swoją pozycję w dziedzinie surowców, aby za ich pomocą wytwarzać produkty końcowe zarówno dla potrzeb wewnętrznych, jak i dla uzyskania wiodącej pozycji na świecie. Również inne kraje BRICS+ analizują, jak

spożytkować własny potencjał do osiągnięcia odpowiedniej pozycji w niższych procesach produkcyjnych o globalnym znaczeniu. Aby zapewnić odpowiednią przeciwwagę do tej sytuacji, w 2022 roku pod egidą Unii Europejskiej i Stanów Zjednoczonych utworzono partnerstwo na rzecz bezpieczeństwa minerałów (ang. *Minerals Security Partnership*), do którego początkowo włączyły się kraje, takie jak: Australia, Estonia, Finlandia, Francja, Indie, Japonia, Kanada, Niemcy, Norwegia, Republika Korei, Szwecja, Wielka Brytania, Włochy oraz w 2024 roku również: Argentyna, Ekwador, Filipiny, Grenlandia, Kazachstan, Meksyk, Namibia, Peru, Demokratyczna Republika Konga, Republika Dominikany, Serbia, Turcja, Ukraina, Uzbekistan i Zambia. Polska znajduje się w tym gronie za pośrednictwem Komisji Europejskiej, lecz nie jest bezpośrednio zaangażowana jako członek. Partnerstwo to ma na celu przyspieszenie rozwoju różnorodnych i zrównoważonych łańcuchów dostaw minerałów o krytycznym znaczeniu poprzez współpracę z rządami wspomnianych państw i z ich przemysłem, aby połączyć zasoby dla strategicznych projektów.

W 2024 roku Parlament Europejski przyjął rozporządzenie w sprawie ustanowienia ram na potrzeby zapewnienia bezpiecznych i zrównoważonych dostaw surowców krytycznych. Chodzi tu o wszystkie surowce strategiczne oraz wszelkie inne surowce krytyczne o dużym znaczeniu dla całej gospodarki Unii Europejskiej, w przypadku których istnieje wysokie ryzyko zakłócenia dostaw, co mogłoby zaburzyć konkurencję i spowodować fragmentację rynku

***Przez nieprzychylnie wskaźniki środowiskowe dostawcy z Polski mogą zostać wykluczeni z łańcuchów dostaw międzynarodowych koncernów. Na tle rosnących wymagań administracyjno-prawnych i środowiskowych występuje jednocześnie coraz więcej nierówności na rynku. Przykładowo, w wyniku podpisania umowy ws. wolnego handlu między Unią Europejską a krajami Ameryki Południowej istnieje ryzyko, że trafią do nas płody rolne, przy których produkcji wykorzystywano środki chemiczne zakazane w Europie.***

wewnętrznego. Docelowo kraje członkowskie mają zwiększyć zdolność do przetwarzania tych surowców, uzyskiwania półproduktów w oparciu o nie oraz odzyskania surowców z odpadów i ich ponownego wprowadzania w obieg gospodarczy. Dla produktów zawierających surowce krytyczne, tak jak w przypadku opakowań czy pojazdów, Komisja Europejska będzie mogła ustalić minimalne wymogi dotyczące możliwości poddania ich recyklingowi oraz zawartości surowców odzyskanych w produkcji<sup>2</sup>. Istotnymi aspektami są: powtarzalność jakości odzyskanych surowców, przewidywalność ich dostaw oraz dostępność – przy konkurencyjnej cenie i najniższym, jak to możliwe pod względem technologicznym oraz logistycznym, śladzie węglowym. Pilnie potrzebny jest okrągły stół na ten temat z udziałem interesariuszy

<sup>2</sup> Oznacza to, że dla coraz większej liczby sektorów i produktów istotną rolę odgrywać będzie krajowy system zgromadzenia odpadów i poddania ich recyklingowi oraz odzyskania surowców i przygotowania ich do ponownego wykorzystania w łańcuchach wartości, do których pierwotnie zostały zakwalifikowane.

wszystkich stron. Obecne inicjatywy, w tym również konkursy o granty na modernizację instalacji odzysku i recyklingu, raczej utrzymują *status quo*. Fragmentaryczny system i niepewne ramy prawne czynią większe inwestycje wysoce ryzykownymi. Może to doprowadzić do sytuacji, w której będziemy musieli importować odzyskane surowce, co przekłada się na dodatkowe koszty transportowe i niekorzystny ślad węglowy.

Zmiany reguł gry na rynku europejskim w wyniku decyzji prawno-politycznych oraz na rynku globalnym w wyniku decyzji gospodarczo-politycznych będą miały wpływ na sektory energochłonne, oparte na materiałach importowanych, silnie związane z międzynarodowymi łańcuchami dostaw<sup>3</sup>. Firmy w tych sektorach będą musiały przejść przez głęboką transformację energetyczną, wodną i surowcową. Muszą mieć dostęp do taniej zielonej energii, do surowców – w tym produktów odzyskanych w wyniku recyklingu na koniec cyklu życia – i półproduktów blisko miejsca produkcji (celem minimalizacji śladu węglowego), a także do niskoemisyjnych środków transportu, celem dotarcia do klientów zarówno w Polsce, jak i za granicą. Trzeba mieć świadomość, że dla niektórych grup produktów wytwarzanie w Polsce powoli

<sup>3</sup> Są to przede wszystkim: produkcja papieru i wyrobów z papieru; wytwarzanie i przetwarzanie koksu i produktów rafinacji ropy naftowej; produkcja chemikaliów i wyrobów chemicznych; produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych; produkcja wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych; produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych (szkło, ceramika, cement, wapno, gips); produkcja metali; produkcja pojazdów samochodowych i innego sprzętu transportowego; produkcja mebli oraz produkcja urządzeń elektrycznych.

robi się nieopłacalne. Stajemy się mniej konkurencyjni z powodu śladu węglowego półproduktu czy produktu, wynikającego z niekorzystnego mixu energetycznego, ciągle opartego na tradycyjnych paliwach. Nawet jeśli obronimy się cenowo, to przez nieprzychylnie wskaźniki środowiskowe dostawcy z Polski mogą zostać wykluczeni z łańcuchów dostaw międzynarodowych koncernów. Zatem aby pozyskać środki finansowe na kolejne projekty inwestycyjne, przedsiębiorstwa muszą wykazać się ekologicznie odpowiedzialnym, niskim śladem węglowym, w tym praktyką wykorzystywania energii z odnawialnych źródeł. Na tle rosnących wymagań administracyjno-prawnych i środowiskowych nakładanych na producentów prowadzących swoją działalność w Unii Europejskiej występuje jednocześnie coraz więcej nierówności na rynku. Przykładowo, istnieje ryzyko, że w wyniku podpisania umowy ws. wolnego handlu między Unią Europejską a krajami Ameryki Południowej trafią do nas płody rolne, przy których produkcji wykorzystywano intensywnie środki chemiczne zakazane w Europie. Z kolei Chiny będą uporczywie kontynuować swoją strategię uzyskania wiodącej światowej pozycji w określonych grupach produktów, udzielając swoim przedsiębiorstwom pomoc publiczną, tak aby przetrwały one wojnę cenową w Europie, której będziemy świadkami w latach 2026-2030.

W dyskusji na temat przyszłości polskiej gospodarki w Unii Europejskiej, oraz motorów ją napędzających, szybko można wpaść w pułapkę wyznaczania kluczowych sektorów czy wiodących technik. Tymczasem wśród

liderów polskiej gospodarki wyróżniamy dziś firmy z różnych sektorów, które są skupione na utrzymaniu wiodącej pozycji na rynku krajowym oraz aspirują do bycia pozytywnie postrzeganym graczem na arenie międzynarodowej. Coraz więcej firm z polskim kapitałem ma szansę uzyskać pozycję lidera w niszach globalnego rynku. Są one aktywne m.in. w przemyśle: farmaceutycznym, chemicznym, recyklingowym, budownictwa, kosmicznym, energetycznym i spożywczym, a także w sektorach: IT, deweloperskim, usług medycznych czy usług finansowych. Tysiące polskich przedsiębiorców i menedżerów mających świadomość, że w obecnych czasach muszą wychodzić ze swojej strefy komfortu i inwestować w badania i rozwój, rozbudowywać sieć współpracy z partnerami, dokonywać akwizycji i przejęć, aby uzyskać skalę i większą efektywność kosztową. Nasze przedsiębiorstwa nie ograniczają się do kupowania firm z innych krajów Unii Europejskiej, lecz rozszerzają swoją aktywność na arenie międzynarodowej, przejmują podmioty na amerykańskim i azjatyckim kontynencie. Ich apetyt na rozwój będzie wymagać znacznych środków finansowych oraz gotowości banków i innych instytucji finansowych do wspierania tych procesów.

Jednocześnie nie mogą oni przespać właściwego momentu do przeprowadzenia dywersyfikacji źródeł pozyskania kapitału. Niestety, polski rynek kapitałowy jest wciąż ubogi w zasoby i dość zachowawczy, jeśli chodzi o podejmowanie odważnych decyzji inwestycyjnych. Jeśli chcemy wziąć udział w globalnym wyścigu technologicznym w przemyśle farmaceutycznym, kosmicznym,

surowcowo-materiałowym i piąć się na drabinie ku grupie europejskich liderów, potrzebujemy ogromnych nakładów. Wymaga to przemodelowania polskiego systemu finansowania badań i rozwoju. Musimy przeznaczać większe sumy na projekty strategiczne. Potrzebujemy zatem ciągłego i transparentnego dialogu między środowiskiem gospodarczym, ministerstwami a agencjami rządowymi, celem wypracowania optymalnej strategii. Niezbędne jest również usprawnienie systemu dopuszczania do obrotu produktów w Polsce, np. produktów medycznych czy wyrobów budowlanych. W naszym wspólnym interesie powinno być, po zakończeniu prac badawczo-rozwojowych, odpowiednio szybkie sprawdzenie, certyfikowanie lub homologowanie produktów innowacyjnych, tak aby otrzymały dokumenty niezbędne dla dopuszczenia ich do obrotu. Wydłużenie tego procesu o każdy miesiąc to działalność na niekorzyść polskiego innowatora.

Należy odnotować, że wśród przedsiębiorstw wiodących na rynku<sup>4</sup> coraz częściej pojawia się słowo „grupa”. Konsolidacja ma miejsce nie tylko w sektorze publicznym, ale również prywatnym. Mając na uwadze BRICS+ i działania Chin, potrzebna będzie kontynuacja procesu tworzenia i wzmacniania w Polsce grup, w ramach których obecni konkurenci krajowi uzgadniają specjalizacje. W ten sposób przestaną się bić o mały kawałek tortu światowego rynku, wykańczając się

<sup>4</sup> Na przykład wśród firm wyróżnianych w ramach rankingów: „Lista 500” dziennika „Rzeczpospolita”, „100 największych firm prywatnych” magazynu „Forbes”, „Gazeta Biznesu” dziennika „Puls Biznesu” czy innych tego typu rankingów regionalnych.

nawzajem na polskim podwórku. Podobna konsolidacja powinna się dokonać również w zakresie wsparcia mikro- i małych przedsiębiorstw przez ministerstwa, agencje rządowe i samorządy. Przez lata system ten cechował się dublowaniem działań na poziomie krajowym i regionalnym, kanibalizacją inicjatyw skierowanych do tych samych grup docelowych i niską jakością. Próby dokonania selekcji poprzez wprowadzenie systemów akredytacji instytucji otoczenia biznesu jedynie betonowały na kolejne lata *status quo*. Z drugiej strony przedstawiciele mikro- i małych przedsiębiorstw mają ograniczony czas, żeby odpowiednio zapoznać się z ogromną ofertą usług pomocy i rozpoznać poszczególne wymogi administracyjne dla konkretnych form wsparcia. Ewentualne zmiany są finansowane ze środków własnych lub przy stosunkowo niewielkiej pomocy środków publicznych. Brakuje natomiast warunków do rozważenia odważnych, być może bardziej ryzykownych, ścieżek rozwoju. Polska dysponuje parkami technologicznymi, inkubatorami, parkami przemysłowymi czy też biurami w centrach miast, które potencjalnie spajałyby ze sobą

***Niestety, polski rynek kapitałowy jest wciąż ubogi w zasoby i dość zachowawczy, jeśli chodzi o podejmowanie odważnych decyzji inwestycyjnych. Musimy przeznaczyć większe sumy na projekty strategiczne. Potrzebujemy zatem ciągłego i transparentnego dialogu między środowiskiem gospodarczym, ministerstwami a agencjami rządowymi, celem wypracowania optymalnej strategii. Niezbędne jest również usprawnienie systemu dopuszczania produktów do obrotu.***

mikro- i małe przedsiębiorstwa. W dobie platform internetowych również tą drogą mogłoby powstać od kilkunastu do setek grup mikro- i małych przedsiębiorstw łączących swój potencjał i kompetencje, uzyskując przy tym większą efektywność kosztową, produktywność i siłę oddziaływania do wykorzystania szans rynkowych w Polsce i na świecie.

Na szczególną uwagę w najbliższych trzech latach zasłużą te sektory, które w latach 90. ubiegłego wieku pojawiły się w Polsce i korzystały z pomocy publicznej na podstawie *Ustawy z dnia 20 października 1994 o specjalnych strefach ekonomicznych*. Pierwsze inwestycje pojawiły się w okresie, kiedy Polska była *low-cost country*. Potem miały miejsce powtórne inwestycje w tych samych fabrykach, a także te o bardziej zaawansowanym charakterze produkcyjnym czy usługowym. Jednak czy oddziały koncernów międzynarodowych będą nadal w stanie przekonać swoje kierownictwo, że Polska jest właściwym krajem do lokowania inwestycji i prowadzenia biznesu? W przypadku produktów złożonych – być może tak. Natomiast dla producentów półproduktów czy produktów o małej kompleksowości koszty zatrudnienia, energii oraz transportu sprawiają, że produkcja w Polsce staje się mało opłacalna. Należy zatem ocenić, czy w poszczególnych województwach dynamika rozwoju pozostałych przedsiębiorstw jest wystarczająco duża, aby angażować pracowników, którzy z powodu restrukturyzacji lub zamknięcia fabryk pojawiać się będą na rynku pracy w latach 2027-2030.

Tak jak już wspominałem wcześniej, aby być uczestnikiem wyścigu technologicznego – a nie tylko odbiorcą rozwiązań światowych



– trzeba przeznaczyć miliardy złotych na programy badawczo-rozwojowe w sposób przemyślany, a nie rozproszony. W najbliższych latach Polska będzie beneficjentem największej w swojej historii puli środków europejskich. Mam nadzieję, że część z nich zostanie przeznaczona na rozwój uczelni, aby zachęcać ludzi biznesu do rozpoczęcia kariery naukowej, oraz na zaktualizowanie i dostosowanie do sytuacji rynkowej programów nauczania, przede wszystkim na kierunkach technicznych. Obecnie uczelnie wypełniają deficyty w kadrach na tyle, na ile pozwalają im na to ich zasoby i możliwości, przez co jakość nauczania stopniowo spada. Dobrze natomiast, że wprowadziły już nowe kierunki odpowiadające na potrzeby rynku w zakresie sztucznej inteligencji, analityki danych, inżynierii druku 3D, chemii stosowanej, fizyki stosowanej czy też nowych źródeł energii. Polskie przedsiębiorstwa, które w oparciu o AI czy technologie kosmiczne obecnie podbijają świat, mają dzięki temu dostęp do odpowiednio wykształconych i przygotowanych kadr. Minusem jest za to niedostateczna sprawność zarówno uczelni, jak i instytutów badawczych w kreowaniu swojej roli partnera dla gospodarki. Wynika to m.in. z zaniedbania finansowego poprzedniego rządu w ostatnich latach w zakresie zapewnienia potrzebnej ciągłości w pracach badawczych i zatrzymania przedsiębiorczych naukowców „na pokładzie”.

Unia Europejska, znajdując się między Chinami, których losy uzależnione są m.in. od sukcesu strategii „Made in China 2025”, a Stanami Zjednoczonymi, w których nowy prezydent planuje realizować swoją politykę pod flagą

***W najbliższych latach Polska będzie beneficjentem największej w swojej historii puli środków europejskich. Mam nadzieję, że część z nich zostanie przeznaczona na rozwój uczelni, aby zachęcać ludzi biznesu do rozpoczęcia kariery naukowej, oraz na zaktualizowanie i dostosowanie do sytuacji rynkowej programów nauczania, przede wszystkim na kierunkach technicznych.***

„America First”, będzie musiała zrewidować swój nowy model gospodarczy (na ile ma być on nadal oparty na fundamentach Zielonego Ładu). Obecne realia diametralnie różnią się od sytuacji w latach 2016-2019, kiedy idea Zielonego Ładu nabierała kształtu. Trudno jednak szukać jedności w obozie europejskim, gdzie kraje, takie jak Włochy, Francja i Niemcy przez lobbing próbują obronić swoje interesy gospodarcze, nieraz na niekorzyść Polski. Kiedy w UE zaczną przeważać interesy narodowe nad wspólnotowymi, wygrać będą te kraje członkowskie, w których zainwestują Chiny. Polski rząd musi mieć świadomość interakcji polskiej i niemieckiej gospodarki, a także roli naszych dostawców w łańcuchach dostaw związanych z Włochami i Francją. Decyzje prowadzące do koncentracji działalności dostawców bliżej fabryk produktów finalnych lub rynków docelowych (w myśl zasady *local for local* (powrót do wąskiej regionalizacji) czy neutralności klimatycznej) uderzać będą podwójnym ciosem w polską gospodarkę. Nie możemy zapomnieć o tym, że w przypadku pełnej automatyzacji fabryk i zielonej logistyki to nie koszt pracy, ale koszt energii będzie się liczyć.

Na poziomie rządowym należy uruchomić grupę działań (*task force*) do wypracowania programu współpracy z Indiami, a w ramach Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu utworzyć stałą platformę współpracy z polskimi podmiotami przemysłów: medycznego, przetwórstwa zdrowej żywności, technologii dla rolnictwa, zielonej chemii oraz recyklingowego, celem wzmocnienia naszej obecności w Indiach. Powinniśmy również być bardziej obecni w Nigerii, Kenii i Afryce Południowej.

Polsce ciągle brakuje kompleksowego podejścia do integracji obcokrajowców. Owszem, udało się nam w krótkim czasie i w miarę płynnie włączyć do gospodarki ponad dwa miliony obywateli Ukrainy. Jednak do Polski przyjeżdża coraz więcej osób z innych części świata – czy to będących na kontraktach tymczasowych, czy to posiadających status uchodźców. Muszą oni odnaleźć się w nowym kraju, zapoznać ze zwyczajami i z językiem. Wiele z nich zostanie tu na dłużej. Żeby uniknąć marginalizacji i zdobyć nowe kompetencje, będą musieli uczestniczyć w różnych szkoleniach, co wymaga oczywiście znajomości języka. Mimo że chwilowo niektóre inwestycje chińskie zostały u nas wstrzymane, w perspektywie najbliższej dekady musimy być przygotowani na napływ od 100 tys. do 500 tys. Chińczyków, którzy będą pracować w naszych fabrykach lub prowadzić biznes. W Państwie Środka co roku 1,5 mln absolwentów uczelni kończy kierunki techniczne. Prędzej czy później trafią oni do Polski – czy to w ramach współpracy z chińskimi dostawcami, czy to w wyniku przejścia przedsiębiorstw w Polsce. Dlatego też musimy wypracować odpowiedni program

***Musimy postawić na: edukację; kapitał gotowy do podjęcia ryzyka inwestycyjnego w zaawansowane technologie; tanią zieloną energię; dobrze połączoną transportem kolejowym, międzynarodową logistykę; infrastrukturę ładowania pojazdów elektrycznych; dobrą jakość życia w miastach i na wsi. Potrzebne są wizja i strategia oraz ich konsekwentne wdrażanie zarówno na poziomie politycznym, jak i gospodarczym, w oparciu o transparentny dialog z udziałem interesariuszy sektora publicznego i prywatnego.***

integracji imigrantów oraz wdrożyć szereg działań promujących otwartość na inne kultury na poziomie lokalnym. Zatrudnienie większej liczby obcokrajowców w przedsiębiorstwach wymaga również przeglądu przepisów prawa dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy w kontekście komunikowania się w języku zrozumiałym dla pracownika. W porównaniu do sytuacji sprzed 25 lat, kiedy imigranci nie przyjeżdżali do Polski tak chętnie i licznie, dziś jesteśmy już bardziej różnorodnym pod względem kulturowym społeczeństwem, co należy wykorzystać w pozytywny sposób w relacjach międzynarodowych.

Pozycja polskiej gospodarki w Unii Europejskiej determinowana będzie również szybkością transformacji w sektorach energetycznym i kolejowym, w których potrzebne są rozmowy okrągłego stołu między graczami publicznymi i prywatnymi, celem określenia wspólnej strategii w obszarze infrastruktury krytycznej i wspierającej. Niezbędny jest także dialog między poziomem centralnym

i interesariuszami w poszczególnych województwach w kontekście budowy gospodarki wodorowej. *Polska Strategia Wodorowa do roku 2030 z perspektywą do 2040 r.* i strategii opracowane na poziomie regionalnym znajdują się w impasie. Dla niektórych sektorów zamiana gazu na zielony wodór jest jedyną opcją (czy raczej koniecznością) pozostania w grze i uniknięcia wysokich kosztów związanych z opłatami emisyjnymi. Kompleksowe podejście wobec bezpieczeństwa energetycznego wymaga również włączenia do tych rozmów sektora gospodarki odpadami, który lada moment może znaleźć między młotem i kowadłem, kiedy zatwierdzone będą europejskie przepisy prawa dotyczące recyklingu produktów na koniec ich cyklu życia i ponownego wprowadzenia recyklatów do obiegu w łańcuchach wartości,

w których zostały pierwotnie zaaplikowane (zawartość recyklatu w produktach).

Polska jest dziś szóstą największą gospodarką w Unii Europejskiej. Aby tę pozycję utrzymać, musimy postawić na: edukację, w tym zapewnienie odpowiednio wykwalifikowanej kadry w szkołach średnich i wyższych; dostęp do kapitału gotowego do podjęcia ryzyka inwestycyjnego w zaawansowane technologie; tanią zieloną energię; dobrze połączoną transportem kolejowym, międzynarodową logistykę; infrastrukturę ładowania pojazdów elektrycznych; dobrą jakość życia w miastach i na wsi. Potrzebne są wizja i strategia oraz ich konsekwentne wdrażanie zarówno na poziomie politycznym, jak i gospodarczym, w oparciu o transparentny dialog z udziałem interesariuszy sektora publicznego i prywatnego. ■



**Luk Palmen** – współzałożyciel i Prezes Zarządu InnoCo. Prowadzi usługi doradcze i coachingowe w zakresie strategii rozwoju i zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach oraz w jednostkach naukowych. Jest członkiem rad nadzorczych spółek technologicznych. Od ponad 15 lat zajmuje się doradztwem i coachingiem w zakresie zarządzania innowacjami, zarządzania MŚP, zarządzania klastrami oraz komercjalizacji technologii. Angażuje się w promowanie innowacyjnych modeli współpracy w gospodarce. Jest autorem i współautorem praktycznych przewodników w zakresie foresightu, komercjalizacji technologii oraz klastrów. Jest menedżerem ds. innowacji i kooperacji Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.