



Local Content

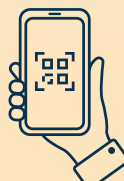
Polska gospodarka

Dodatek specjalny

26 lutego 2026 r.



CZYTAJ WIĘCEJ
[LOCALCONTENT.RP.PL](https://localcontent.rp.pl)



GOSPODARKA



Premier **Donald Tusk** powtórzył niedawno zapowiedź znacznego przyspieszenia inwestycji w polskiej gospodarce. Komponent krajowy ma mieć duże znaczenie w tych procesach

Duże projekty gospodarcze to szansa dla polskich firm

Przed Polską duże inwestycje m.in. w sektorze energetycznym i zbrojeniowym. Pojawia się więc szansa dla polskich firm, bo lokalny komponent stał się jednym z priorytetów rządu. Może to być dodatkowy impuls wzrostowy dla krajowej gospodarki.

MONIKA BORKOWSKA

Local content do idea zwiększania zaangażowania udziału krajowych przedsiębiorstw w projektach inwestycyjnych realizowanych na terenie kraju. Celem jest stworzenie impulsu rozwojowego dla polskiej gospodarki poprzez zlecenia kierowane do krajowych firm. Taka polityka przekłada się na wzrost krajowej produkcji, tworzenie nowych miejsc pracy i wzrost lokalnych kompetencji. Jeśli nie będziemy wdrażać jej w życie, korzyści ekonomiczne z inwestycji mogą konsumować firmy zagraniczne.

Biliony złotych do podziału

Local content stał się jednym z priorytetów polskiego rządu, co dodatkowo motywuje inwestorów, zwłaszcza spółki Skarbu Państwa realizujące duże inwestycje, by dołożyć starań do angażowania w projekty inwestycyjne jak największą liczbę polskich firm. W październiku zeszłego roku resort aktywów państwowych ogłosił, że celem rządu na drugą kadencję jest repolonizacja rozumiana jako właśnie local content. Powołany został zespół ds. udziału komponentu krajowego w kluczowych projektach inwestycyjnych. Zdefiniował on właśnie pojęcie komponentu krajowego, a szczegóły poznamy 2 marca. Celem prac tego zespołu jest także określenie metodologii pomiaru local contentu, analiza regulacji prawnych i przygotowanie dobrych praktyk stosowanych w tym zakresie oraz koncepcja programu pilotażowego np. w sektorze OZE. Koordynatorem ds. komponentu krajowego jest Agencja Rozwoju Przemysłu.

– W ciągu dziesięciu lat będziemy wydawali biliony złotych na polską energię. Musimy zrobić wszystko, żeby te pieniądze w maksymalnej skali trafiały do krajowych firm – mówił premier Donald Tusk jesienią zeszłego roku podczas forum „Energia z Polski – Local First”. Zaznaczył, że rząd będzie wspierał rodzime firmy, przeznaczając środki na duże projekty związane z morską energią wiatrową, jądrową czy zakupy broni. W obliczu międzynarodowych wstrząsów związanych z konfliktami zbrojnymi, wojnami handlowymi i nieuczciwą konkurencją kraj powinien dążyć do suwerenności gospodarczej.

– Mamy taki czas, w którym musimy być wszyscy patriotami i nacjonalistami gospodarczymi i szukać rozwiązań, które będą wspierały polską gospodarkę. Mamy olbrzymi potencjał w każdym sektorze gospodarki – podkreślał Wojciech Balczun, minister aktywów państwowych.

Prawo rzecz święta

Polska podlega dyrektywom unijnym, które nie dopuszczają stosowania preferencji krajowych. Do przetargów organizowanych w ramach zamówień publicznych mogą na równych zasadach przystępować zarówno podmioty krajowe, jak i inne firmy unijne czy nawet przedsiębiorstwa z krajów, z którymi podpisane są stosowne umowy. Dopuszczane są jednak pewne miękkie rozwiązania, które wzmacniają lokalne łańcuchy dostaw.

Możemy czerpać z doświadczenia innych państw, które przez lata uczyły się, jak chronić swoje rynki, nie łamiąc unijnego prawa. Wiele krajów, z Francją czy Niemcami na czele, od dawna wykazuje się patrioty-

zmem gospodarczym i uprawia politykę wspierania rodzimej gospodarki. Oczywiście w granicach prawa, jakie narzuca członkostwo w Unii Europejskiej. I tak rola lokalnej produkcji w niektórych sektorach wzmacniana jest poprzez systemy certyfikacji. Można powoływać się na bezpieczeństwo dostaw, bliskość serwisu czy kwestie środowiskowe – dostawy realizowane przez firmy bliższe geograficznie to niższy ślad węglowy.

– Determinacja jest duża, po stronie inwestorów pojawiły się całe zespoły odpowiedzialne za local content. To jest już element strategii zakupowej firm, a nie tylko działanie w ramach konkretnego projektu – mówi Dominika Taranko, wiceprezesa Fundacji Wind Industry Hub działającej na rzecz zapewnienia odpowiedniej bazy przemysłowej w Polsce dla sektora energetyki wiatrowej.

Morskie wiatraki na czele

Szerzej o local content zaczęło się mówić w Polsce, gdy pojawiły się pierwsze zapowiedzi budowy morskich farm wiatrowych na Bałtyku. Informowano, że inwestycje w morskie wiatraki będą kołem zamachowym polskiej gospodarki.

We wrześniu 2021 roku podpisane zostało porozumienie sektorowe dla rozwoju morskiej energetyki wiatrowej w Polsce. W dokumencie postawiono konkretne cele dotyczące udziału polskich firm w inwestycjach realizowanych w ramach pierwszej fazy – miało to być 20–30 proc. łącznej wartości inwestycji. W przypadku projektów, które będą realizowane w kolejnej fazie, udział local content zaplanowano na 45–50 proc., a dla inwestycji po 2030 roku ma to być minimum 50 proc. Zyskać

mogą przemysł stoczniowy, stalowy i metalowy, ale też firmy inżynieryjne, usługowe czy serwisowo-instalacyjne.

Projekty już wygenerowały szereg inwestycji – powstała fabryka wież w Gdańsku, fabryka gondoli w Szczecinie, fabryka łopatek w Goleniowie,

uruchomiony został terminal instalacyjny w Świnoujściu, rozbudowywany jest terminal do obsługi farm na Bałtyku w Gdańsku, powstają porty serwisowe w Łebie, Ustce, Władysławowie. Za każdą z tych inwestycji idą nowe miejsca pracy i intratne zlecenia.

SONDAŻ „RZECZPOSPOLITEJ”

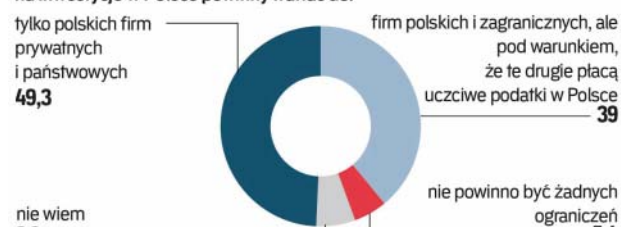
Local content z dużym poparciem

Niemal 90 proc. Polaków chce, by publiczne pieniądze w przetargach państwowych firm i instytucji trafiały przede wszystkim do firm polskich lub zagranicznych, ale płacących podatki nad Wisłą.

Local content, czyli strategia, która zmierza do zwiększenia udziału polskich firm w gospodarce i kluczowych inwestycjach, to oczo w głowie premiera, a także ministra aktywów państwowych. W sondażu dla „Rzeczpospolitej” IBRIŚ zapytał dorosłych mieszkańców Polski o stosunek do tej strategii. Niemal połowa badanych, bo 49,3 proc., uważa, że publiczne pieniądze i pieniądze z KPO powinny trafiać tylko do polskich firm prywatnych i państwowych. Kolejne 39 proc. twierdzi, że powinny one trafiać nie tylko do polskich, ale też do zagranicznych firm, pod warunkiem że te drugie uczciwie płacą w Polsce podatki, adekwatne do skali swojej działalności. Tylko zdaniem 5,4 proc. badanych nie powinno tu być żadnych ograniczeń. Nieco ponad 6 proc. badanych nie miało zdania w tej sprawie bądź nie udzieliło odpowiedzi. Zwolennicy PiS, obu Konfederacji, Trzeciej Drogi, Brauna, Mentzena, Hołowni i Nawrockiego częściej popierali najostrzejszą wersję local content, czyli tę, w której publiczne pieniądze powinny trafiać tylko do polskich firm. Zwolennicy KO, Nowej Lewicy, Trzaskowskiego, Bieja i Zandberga częściej popierali możliwość dopuszczania do tych pieniędzy także firm zagranicznych, jeśli uczciwie płacą w Polsce podatki. Łączne poparcie dla local content w większości tych grup wahało się w okolicach 90 proc., mniejsze było w przypadku Konfederacji, gdzie jedna czwarta sympatyków opowiedziała się za brakiem ograniczeń.

—Piotr Skwirowski

Polski rząd forsuje politykę local content, czyli zwiększania udziału krajowych firm w gospodarce. Czy publiczne pieniądze i środki z KPO na inwestycje w Polsce powinny trafiać do:



Źródło: IBRIŚ dla „Rz”, badanie CATI przeprowadzone 13–14.02.2026 r. na 1068-osobowej grupie respondentów

Rzeczpospolita

Potrzeba było zmiany w myśleniu o polskich dostawcach. Historycznie utwierdzaliśmy się w przekonaniu, że to, co polskie, jest gorsze od tego, co zachodnie. Potrzeba było także czasu, by polskie firmy zaczęły faktycznie uwzględniać w swoich planach rozwojowych oczekiwania, które mają wobec nich inwestorzy. Chodzi o gotowość do pozyskania konkretnych kompetencji, wymaganych certyfikatów, dostosowanie produkcji do wymaganych poziomów itd. Na przykładzie morskich wiatraków widać, jak proces postępuje na przestrzeni lat.

Projekt na dekady

Duże możliwości rozwoju mają firmy działające w północnej części kraju. Na początku lutego w Gdańsku odbyła się druga już edycja warsztatów dla podmiotów, które zainteresowane są udziałem w łańcuchu dostaw dla największych projektów energetycznych w kraju. Skala realizowanych na Pomorzu inwestycji jest bardzo duża, od morskich elektrowni wiatrowych po atom.

By firmy mogły zabiegać o większe zlecenia, potrzebują finansowania. Biznes ma do dyspozycji instrumenty finansowe i rozwojowe, w tym fundusze rozwojowe i pożyczki dostępne w instytucjach krajowych oraz regionalnych, programy wsparcia dla firm planujących wejście do sektora offshore i energetyki jądrowej, a także narzędzia doradcze i inicjatywy ułatwiające zwiększanie konkurencyjności. Ofertę w tym zakresie ma dla polskich przedsiębiorców również Agencja Rozwoju Przemysłu. – Dysponujemy szerokim wachlarzem instrumentów – od finansowania, przez doradztwo, po dostęp do infrastruktury – które mogą przedsiębiorcom przygotować się do udziału w tych przełomowych dla polskiej energetyki przedsięwzięciach – powiedział Krzysztof Telega, wiceprezes Agencji Rozwoju Przemysłu. Na projektach inwestycyjnych skorzystać powinny też jednak średnie i małe podmioty. Oferta finansowa musi więc uwzględniać również ich możliwości.

Local content będzie projektem długofalowym, rozpiętym na dekady. Ta idea musi być realizowana konsekwentnie i systemowo. Tylko wtedy będzie skuteczna. Planowanie dużych projektów, wcześniejsze komunikowanie harmonogramów i oczekiwań przez inwestorów pozwolą firmom przygotować się do nowych wyzwań. Przedsiębiorcy, ponosząc duże nakłady na rozwój produkcji, kompetencji, szkolenie pracowników, muszą mieć gwarancję zleceń w dłuższym okresie. Dlatego ważne jest koordynowanie zleceń, najlepiej międzysektorowo, i wsparcie eksportowe, by uniknąć z jednej strony wąskich gardeł, gdy spiętrzą się zlecenia, z drugiej – przestojów, gdy popyt ze strony zamawiających na rynku słabnie. – Trzeba zadbać o to, by w perspektywie najbliższych 15–20 lat nie było luk inwestycyjnych, by ogłaszać kolejne projekty w miarowy, przewidywalny dla rynku sposób. Tylko wtedy pojawi się impuls inwestycyjny dla firm. Przedsiębiorcy muszą mieć pewność, że zleceń na rynku nie zabraknie – mówi Dominika Taranko. /©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

monika.borkowska@rp.pl

DEBATA „RZECZPOSPOLITEJ”

Nadszedł czas marki „Polska”. Wykorzystajmy dobrze ten moment

Polska stoi dziś przed inwestycyjną falą wartą biliony złotych – w energetyce, infrastrukturze i przemyśle. To może być moment przełomowy dla budowy silnej marki „Polska”.

MONIKA BORKOWSKA

Local content to zarówno kwestia ideowa, jak i ekonomiczna. W wymiarze ideowym chodzi o budowanie powszechnej świadomości znaczenia tego zagadnienia dla przyszłości polskiej gospodarki. Polska przeszła od 1989 r. spektakularną drogę rozwoju. Wszystko wskazuje na to, że dołączymy do grona państw G20 – i to nie jako obserwator, lecz jako pełnoprawny uczestnik. To zobowiązuje. Dziś jesteśmy już gospodarką w pełni zaawansowaną i europejskim liderem wzrostu. Nasz sukces jest dostrzegany na świecie. Musimy więc zmienić sposób myślenia o sobie – odejść od kompleksów i świadomie kreować własną strategię rozwoju, budować sprzyjające warunki i ekosystem dla polskich firm. W tym kontekście local content jest elementem kluczowym – mówił minister aktywów państwowych Wojciech Balczun podczas debaty „Rzeczpospolitej” pt. „Local content. Jak umocnić polską gospodarkę na lata?”, w której udział wzięło 16 przedstawicieli największych polskich firm i instytucji.

Debatę prowadzili Cezary Szymanek, z-ca redaktora naczelnego „Rz” oraz Paweł Czuryło, redaktor zarządzający. To spotkanie zainaugurowało projekt „Rz” – „Local Content. Polska gospodarka”, a w jego ramach zaplanowane są już kolejne wydarzenia i publikacje.

Za ideą idą pieniądze

Polska działa w ramach wspólnego rynku Unii Europejskiej, musimy tym samym respektować unijne prawo. Ale powinniśmy dążyć do wzmocnienia krajowego komponentu w realizowanych projektach. Możemy przy tym korzystać z doświadczenia innych krajów europejskich, które od lat kierują się zasadą patriotyzmu gospodarczego. – Podczas rozmów z partnerami zagranicznymi, m.in. we Francji, widzimy wyraźnie, że kraje od lat budują swoje przewagi, wspierając narodowych czempionów, także poprzez aktywną rolę państwa w strategicznych sektorach, takich jak energetyka, obronność czy przemysł lotniczy. Polska również powinna działać w sposób świadomy i systemowy. Dlatego local content został zdefiniowany jako jeden z priorytetów Ministerstwa Aktywów Państwowych i rządu. To projekt długofalowy, oparty na najlepszych praktykach europejskich, który ma wzmocniać potencjał gospodarczy kraju, a jednocześnie wspierać internacjonalizację polskich firm – podkreślał minister.

Nie chodzi tu tylko o ideę, lecz o konkretny rachunek ekonomiczny. Wartość polskiej gospodarki przekroczyła właśnie bilion dolarów. Realizujemy ogromny program inwestycyjny w sektorze energetycz-



Uczestnicy debaty w redakcji „Rzeczpospolitej”

nym, paliwowym i obronnym. Te projekty powinny stać się kołem zamachowym dla całej krajowej gospodarki. I to nie tylko dla największych podmiotów, ale też dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw. – Szczególnie zależy nam na włączeniu MŚP w łańcuchy dostaw dużych inwestycji. Wiemy, że bariery wejścia – finansowe czy gwarancyjne – bywają wysokie, ale naszym zadaniem jest tworzenie takich

Skarbu Państwa, samorządów oraz innych podmiotów realizujących duże projekty inwestycyjne. Nie chodzi o sztywne regulacje ani o zmianę prawa zamówień publicznych, lecz o wypracowanie sposobu myślenia i standardów działania – informował minister.

Już sam fakt, że głośno i jednoznacznie polskie spółki i instytucje państwowe mówią o kompetencjach krajowym, jest elementem realizacji tej strate-

nich, powołując się na swoje doświadczenia zawodowe, przytoczyła przykład z rynku francuskiego. – Ponad dziesięć lat temu pracowałam we francuskiej grupie, odpowiadałam tam za obszar zakupów. W pierwszych dniach mojej pracy zostałam zaproszona do szefa tej grupy na rozmowę. Przekazano mi, że w firmie obowiązują proste zasady. Jeśli planuję jakiegokolwiek zakup, w pierwszej kolejności sprawdzam, czy mogę je zrealizować w ramach grupy kapitałowej. Jeśli nie ma takiej możliwości, wychodzę na rynek. Kiedy jednak zbieram oferty z rynku, w pierwszej kolejności przyglądam się dostawcom z kapitałem francuskim bądź tym, którzy mają wpływ na gospodarkę francuską. Miałam jasne wytyczne, reguły te nie musiały być uwzględnione w przepisach czy regulacjach. To sposób myślenia o procesie – mówiła. Gdy następnie została zatrudniona w jednej ze spółek Skarbu Państwa, analizując postępowania, napotykała bariery, które uniemożliwiały skuteczne składanie ofert polskim przedsiębiorcom. Nie było presji, by to zmieniać, bo wówczas uważano, że zagraniczne jest lepsze. Dziś sytuacja jest zupełnie inna. – Mamy świadomość, że to, co polskie, jest dobre, dobrej jakości. Powinniśmy więc skoncentrować się na eliminowaniu barier – podkreślała Olszewska.

Korzyści mogą być duże. Wartość zakupów realizowanych w oparciu o przepisy prawa zamówień publicznych to 330 mld zł rocznie, a wartość zamówień publicznych realizowanych przez podmioty zakwalifikowane jako zamawiają-

cy publiczni – 587 mld zł. A to przecież tylko część rynku. – Impuls polityczny, jaki wyszedł z rządu, zmienia myślenie o realizacji i przygotowaniu postępowań. Dalsze zalecenia na pewno wytyczą właściwy kierunek, by polska gospodarka osiągnęła jak największe korzyści. Przy czym nie chodzi tu o wpisanie preferencji krajowych do postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, bo tego nam nie wolno robić. Trzeba skupić się na eliminowaniu barier. Sami przedsiębiorcy mówią, że nie potrzebują preferencji, wystarczy im, by byli traktowani na równi z pozostałymi partnerami. By nie byli blokowani przez jakiś warunek postępowania czy niemożność złożenia gwarancji bankowej – podkreślała prezes UZP.

Prawo zamówień publicznych, jak zaznaczała, nie jest złe, co potwierdzają sami uczestnicy rynku. Jest elastyczne i daje możliwość prowadzenia postępowań w sposób efektywny. Trzeba tylko kompetentnych pracowników, którzy skutecznie przeprowadzą proces, i odpowiednich instrumentów. – Te wszystkie aspekty zostały uwzględnione w „Polityce zakupowej państwa”. Dokument został skierowany przez ministra właściwego do spraw gospodarki na Komitet Stały Rady Ministrów. Wskazane są w nim trzy priorytety. Pierwszy to budowa potencjału konkurencyjności polskiej gospodarki. Drugi – odporność państwa zapewniona poprzez proces zakupów publicznych. A trzeci to profesjonalizacja rynku zamówień publicznych, nie tylko zasobów, ale również procesów

i narzędzi, które są stosowane do prowadzenia postępowań o udzielenie zamówienia publicznego – informowała. – Dziś mówimy o tym, jaką wartość mogą przynieść zakupy nie tylko dla konkretnej organizacji, ale też dla rynku lokalnego, krajowego czy europejskiego. Zamówienia publiczne mogą być narzędziem do budowania wartości firmy i jednocześnie do realizacji celów ważnych z punktu widzenia państwa. (...) Trzeba włączyć myślenie, budować wiedzę, kompetencje i profesjonalizm uczestników rynku, byśmy mogli dbać o polską gospodarkę – dodała.

O francuskim podejściu mówił też Bartłomiej Babuška, prezes ARP. – Podczas mojej niedawnej wizyty gospodarczej w Maroku usłyszałem, jak skutecznie Francja promuje interesy swojego biznesu – nie tylko na rodzimym rynku, ale także na rynkach powiązanych historycznie. Tamtejsze przetargi często wygrywają francuskie firmy, mimo że lokalni wykonawcy są w stanie zaoferować niższe ceny. To pokazuje, że konsekwentna polityka wsparcia krajowych podmiotów przynosi wymierne efekty – informował. Również w Polsce strategia zwiększania udziału komponentu krajowego, czyli local content, staje się faktem. – Podczas niedawnego wyjazdu do Stambułu z udziałem ministra Marcina Bosackiego rozmawialiśmy z czołowymi tureckimi przedsiębiorcami, reprezentującymi różne sektory. W trakcie tych spotkań wybrzmiały obawy tamtejszych firm co do ich mniejszego udziału w polskich postępowaniach przetargowych. To wyraźny sygnał, że nasza polityka gospodarcza materializuje się w praktyce, choć wymaga dalszego precyzowania i dialogu z partnerami – mówił prezes ARP. Podkreślał, że Agencja Rozwoju Przemysłu konsekwentnie wdraża to podejście w całej grupie kapitałowej. – Przykładem niech będzie spółka H. Cegielski – Fabryka Pojazdów Szynowych, gdzie udział krajowych poddostawców sięga już blisko 90 proc. To dowód, że stawianie na polskie firmy jest nie tylko deklaracją, ale też realnym filarem naszej strategii – zaznaczył.

Energetyka da impuls gospodarce

W skład Grupy Kapitałowej Orlen wchodzi kilkaset spółek o różnych kompetencjach. Ireneusz Fafara, prezes Orlen-u, mówiąc o wspieraniu lokalnego łańcucha dostaw, wskazywał, w jaki sposób koncern optymalizuje działalność, co przekłada się m.in. na maksymalne wykorzystanie kompetencji w ramach organizacji. Spółki w pierwszej kolejności szukają możliwości realizacji swoich potrzeb przez inne podmioty wchodzące w skład

„ Musimy zmienić sposób myślenia, odejść od kompleksów i świadomie kreować strategię rozwoju, budować sprzyjające warunki dla polskich firm

warunków, by mniejsze firmy mogły się rozwijać – mówił Wojciech Balczun.

Definicja local content została już przygotowana i przyjęta przez Ministerstwo Aktywów Państwowych. Zostanie zaprezentowana rynkowi na początku marca. To ważny krok w stworzeniu strategii wzmocnienia udziału polskich firm przy tych projektach. Konstrukcja definicji jest szeroka i elastyczna, by mogła uwzględniać specyfikę różnych branż. Resort przy jej opracowaniu współpracował m.in. z Urzędem Zamówień Publicznych, Głównym Urzędem Statystycznym oraz przedstawicielami środowisk gospodarczych. – Planujemy także opracowanie kodeksu dobrych praktyk local content jako praktycznego przewodnika dla spółek z udziałem

gii. Przekaz formułowany przez stronę polską jest dostrzegany zagranicą. – Podczas spotkania z ministrem energii Kanady usłyszałem wyraźnie, że Kanada, prezentując ofertę współpracy w obszarze gazu, energetyki jądrowej czy technologii SMR, bierze pod uwagę lokalny komponent w łańcuchach dostaw i proponuje rozwiązania korzystniejsze pod tym względem niż inni partnerzy. To pokazuje, że nasi zagraniczni rozmówcy już antycypują nasze podejście i rozumieją, jakie kwestie mają dla nas znaczenie strategiczne – zaznaczał szef resortu aktywów państwowych.

Likwidujemy bariery!

Agnieszka Olszewska, prezes Urzędu Zamówień Publicz-

DEBATA



CZESŁAW PIWOWARSKI (L&B)

ciąg dalszy z ► Q3

grupy, podobnie jak robiła to przywołana przez prezesa UZP firma francuska.

Jak informował, idea local content jest w koncernie traktowana bardzo poważnie. Jest ona realizowana od poziomu rady nadzorczej, która nałożyła na zarząd cele w tym zakresie, aż po dyrektorów i pracowników. – Świadomość wagi tego wyzwania jest duża. Realizujemy politykę local content, by wspierać to, co polskie, bo jesteśmy przekonani, że to, co polskie, jest dobre. Co więcej, współpraca między polskimi podmiotami niesie ze sobą zupełnie inną jakość kooperacji. Mamy podobny sposób myślenia o wielu rzeczach, podobne przepisy, podobne doświadczenia – mówił prezes Orlenu.

Spółka stawia sobie ambitne cele, jeśli chodzi o udział local content w procesach budowy morskich farm wiatrowych na Bałtyku. – W przypadku pierwszego projektu, Baltic Power, to ponad 20 proc. W drugim już realizowanym – Baltic East – stawiamy sobie za cel podwoić tę wartość – informował prezes. – Wymagamy od tych, którzy oferują technologię, by zatrudniali polskie firmy. Dzięki temu polskie firmy budują swoje kompetencje, umiejętności i zyskują doświadczenie, by w przyszłości samodzielnie startować w przetargach – dodał Fąfara.

Ogromne inwestycje czekają również pozostałe firmy z sektora energetycznego, które muszą się transformować. Dariusz Lubera, prezes PGE, podkreślał, że inicjatywa rządu jest ważnym sygnałem dla rynków. Minęły czasy, gdy inwestorzy zasilali się prawem zamówień publicznych i kierowali się jedynie kryterium najniższej ceny. – Na początku lat 90. rzeczywiste kompetencje polskich firm były niewielkie. Ale od tamtej pory minęło dużo czasu, dziś jesteśmy dojrzałą gospodarką. W kraju działają firmy, które są zdolne skutecznie konkurować z podmiotami zagranicznymi – mówił. Zaznaczał one wyraźnie swoją obecność na krajowym rynku. W przypadku segmentu dystrybucji PGE aż 85 proc. wartości zamówień trafia do firm z kapitałem polskim. Przy realizacji strategii local content ważny jest dialog z wykonawcami, bo pomaga zrozumieć ich ograni-

czenia i oczekiwania. Z drugiej strony istotne jest przedstawienie im przez inwestora harmonogramu prac w dłuższym horyzoncie czasowym. – Nie może być tak, że najbliższy rok będzie obfity w zlecenia, ale co będzie się działo za dwa lata – nie wiadomo. Firmy muszą się dostosować do terminarza, odpowiednio przygotować, poczynić inwestycje, ale perspektywa kolejnych zleceń stanowi zachętę do rozwijania przedsiębiorstw – tłumaczył Lubera.

W przypadku inwestycji w moce wytwórcze sytuacja jest nieco bardziej skomplikowana. PGE wybudowała już kilka bloków gazowych, w planach ma inwestycję w następne dwa. Tu partner zagraniczny będzie niezbędny, bo nie produkujemy w kraju turbin gazowych. Ale liderem projektu będzie polska firma. – To jest kierunek, który my będziemy realizować – mówił Lubera. Podobnie jak prezes Orlenu podkreślał, że budowa kolejnych farm wiatrowych na morzu będzie się odbywała z większym udziałem polskich firm, a doświadczenia pozyskane w trakcie pierwszych projektów przyniosą już konkretne owoce.

Również Tauron widzi potrzebę rozwoju krajowego łańcucha dostaw i podejmuje działania w tym kierunku. – Mam nadzieję na kompleksowe wdrożenie polskiej strategii w obszarze local content. Powinna ona zachęcać polskie firmy do wchodzenia w obszary, w których dziś poszukujemy kompetencji za granicą. Tauron identyfikuje się ze strategią local content, co znajduje odzwierciedlenie w wewnętrznych procesach zakupowych spółek z grupy. Staramy się patrzeć na proces zamówień długookresowo, a przy wyborze dostawców brać pod uwagę nie tylko cenę jako jedyne kryterium, lecz także inne parametry. Istotne są również ryzyka związane z ciągłością dostaw, logistyką czy zmiennością rynku – informował Zawadzki.

– Nie mam wątpliwości, że strategia local content jest jednym z najważniejszych filarów polskiej suwerenności oraz związanego z nią bezpieczeństwa gospodarczego. Kluczowym krokiem powinno być stworzenie stabilnego i przewidywalnego, wieloletniego planu inwestycji. W ten sposób można przekonać polskich przedsiębiorców

i inwestorów, że będą traktowani jako wiarygodni partnerzy, a podejście do wzmacniania krajowego biznesu jest konsekwentne i długofalowe. Silny local content zmniejszy zależność od importu, podniesie odporność infrastruktury krytycznej oraz zwiększy zdolność państwa do działania w sytuacjach kryzysowych. W pierwszej kolejności powinniśmy zająć się sektorami strategicznymi – dodał.

Offshore wytycza ścieżki

Morska energetyka wiatrowa to sektor, który rozpoczął dyskusję na temat local content w Polsce i zaproponował

podobieństwo sukcesu, wskazał długoterminową wizję rozwoju inwestorów i jasne komunikowanie, jak wygląda pipeline projektów. Nie bez znaczenia jest też konsensus polityczny i poparcie rządowe. – Firmy, które rozważają udział w inwestycjach jako dostawcy komponentów czy usług, muszą znać plany rozwoju sektora, by móc następnie zaplanować swój rozwój, budować konkurencyjność i zwiększać kompetencje organizacji – mówił Czopek. – Z oczywistych względów nie mogliśmy zawrzeć twardych zapisów w prawie wspierających polskich dostawców, ale pojawiły się działania miękkie. Każdy inwestor zobowiązał się do tworzenia planu łańcucha

końca wiedzy, w którym kierunek kraj chce zmierzać, gdzie biznes ma budować swoje kompetencje.

Jest o co walczyć, bo w przypadku samych morskich wiatraków CAPEX i OPEX szacowany jest na 500 mld zł w perspektywie kilkunastu lat. Jednak w skali Unii Europejskiej inwestycje będą kilkunastokrotnie większe. Firmy, które wyrosną na projektach krajowych, będą włączać się w europejskie łańcuchy dostaw. To się już dzieje. A że Europa chce konkurować z Chinami i Stanami Zjednoczonymi, będzie nastawiona na współpracę wewnętrzną. – Więc budujemy polską markę w kontekście europejskiej strategii, bo to będzie kluczowe – podsumował przedstawiciel PSEW.

Sektor budowlany chce podziału ryzyk

Budimex, firma z blisko 60-letnim doświadczeniem na polskim rynku budowlanym, jest jednym z kluczowych partnerów strategicznych państwa w realizacji infrastruktury krytycznej. Dziś zatrudnia blisko 8 tys. osób, inwestuje w kraju w nowe obszary biznesu, jak data center czy OZE, dba o rozwój kadr i podejmuje współpracę z uczelniami. – W ostatniej dekadzie odprowadziliśmy miliardy złotych podatków, które realnie rozwijają polską gospodarkę, wspierają budżet państwa i rozwój regionów. Dla nas udział podmiotu krajowego to nie hasło, lecz codzienna praktyka – reinwestowanie kapitału i kompetencji w Polsce – mówił Artur Popko, prezes Budimeksu.

– Dzięki doświadczeniu na rynku krajowym intensywnie dywersyfikujemy działalność geograficznie, wchodząc na rynki Słowacji, Czech czy

Dlatego wymaga to systemowego wsparcia państwa.

Zachodni wykonawcy korzystają z zaplecza dyplomatycznego swoich rządów, które organizują wizyty delegacji gospodarczych i otwierają dostęp do kluczowych decydentów na nowych rynkach. Polskie firmy potrzebują analogicznych inicjatyw. – Nasz udział w delegacji rządowej w Ukrainie i bezpośredni kontakt z ukraińskim rządem w sprawie odbudowy kraju to przykład współpracy państwo-biznes, która realnie przekłada się

„
Powinniśmy o sobie mówić tak dobrze, jak na zewnątrz o nas mówią. Tego nie potrafimy jeszcze robić

na szanse realizacji kontraktów strategicznych. Takie podejście jest bardzo pomocne z punktu widzenia biznesu – mówił. – Wierzymy, że dalsze wzmacnianie krajowych podmiotów realnie zakorzenionych w polskiej gospodarce przełoży się na jeszcze większą zdolność do eksportu usług. Kompetencje zdobywane na rynku krajowym, przy jednoczesnym odprowadzaniu podatków w Polsce, mogą stać się fundamentem silniejszej pozycji polskich firm na rynkach międzynarodowych – dodał.

Piotr Kledzik, prezes firmy budowlanej PORR, podkreślał, że polskie przedsiębiorstwa na przestrzeni dekad zdobyły duże doświadczenie, również za granicą, i oferują produkty



WOJCIECH BALCZUN
MINISTER AKTYWÓW PAŃSTWOWYCH



BARTŁOMIEJ BABUŚKA
PREZES ZARZĄDU AGENCJI ROZWOJU PRZEMYSŁU



ŁUKASZ CHABERSKI
PREZES ZARZĄDU POLSKICH PORTÓW LOTNICZYCH



MIROSŁAW CZEKAJ
PREZES ZARZĄDU BANKU GOSPODARSTWA KRAJOWEGO



PIOTR CZOPEK
WICEPREZES ZARZĄDU POLSKIEGO STOWARZYSZENIA ENERGETYKI WIATROWEJ



IRENEUSZ FĄFARA
PREZES ORLENU



SŁAWOMIR HINC
PREZES ZARZĄDU GAZ-SYSTEM



PIOTR KLEDZIK
PREZES ZARZĄDU PORR S.A.

pierwsze rozwiązania w tym obszarze. Ten proces rozpoczął się siedem-osiem lat temu. – Wiedzieliśmy, że mówimy o inwestycjach rzędu 100 mld zł plus i byliśmy przekonani, że środki te powinny w jak największej części zasilić polską gospodarkę. Uczyliśmy się tego, nie wszystko się udało, ale sporo zostało zrobione. Tę wiedzę warto wykorzystywać również w innych sektorach – mówił Piotr Czopek, wiceprezes Polskiego Stowarzyszenia Energetyki Wiatrowej.

Wśród kluczowych czynników, które zwiększają prawdo-

dostaw, informował, co i kiedy będzie zamawiał. W tamtym czasie byłem po stronie rządowej, która planowała tę ustawę. Niestety, nie wszystkie założenia udało się zrealizować. Na podstawie planu łańcucha dostaw Ministerstwo Aktywów Państwowych i Ministerstwo Rozwoju miały planować rozwój poszczególnych obszarów, jednak tak daleko proces ten nie zaszedł – mówił wiceprezes PSEW. Strategii przemysłowej dla Polski nie ma do dziś. To duży błąd, bo – jak podkreśla Czopek – polscy przedsiębiorcy nie do

państw bałtyckich. Realizujemy kluczowe odcinki Rail Baltica na Łotwie i w Estonii w konsorcjum z firmami francuskimi, co stanowi bezpośredni dowód międzynarodowej konkurencyjności polskich wykonawców. Doświadczenia z tych projektów pokazują, że polskie firmy budowlane dysponują kompetencjami technicznymi i operacyjnymi na poziomie zachodnioeuropejskich konkurentów – informował Popko. Podkreślał, że ekspansja międzynarodowa nie jest łatwa, bo każdy kraj stara się chronić lokalne podmioty.

i usługi na bardzo wysokim poziomie. I o ile nie trzeba tego już uświadamiać inwestorom na zewnętrznych rynkach, o tyle jeszcze w kraju pokutuje czasem przekonanie, że zagraniczne jest lepsze. Zaznaczał, że promocja local content jest jak najbardziej pożądanym procesem, pozwoli rozwijać intensywnie krajową gospodarkę. – Nad czym powinniśmy pracować? Wewnętrznie powinniśmy o sobie mówić tak dobrze, jak na zewnątrz o nas mówią. Tego nie potrafimy jeszcze robić. I o to apeluję. To należy zmienić – podkreślał.



Wojciech Trojanowski, członek zarządu Strabagu, podkreślał, że przez lata nie było w Polsce dyskusji o udziale w inwestycjach krajowych polskich firm, podczas gdy inne państwa, jak choćby przywoływana w tym kontekście wielokrotnie Francja, faktycznie bardzo mocno wspierały przedsiębiorstwa lokalne. – Osoby odpowiedzialne za zamówienia publiczne, spółki Skarbu Państwa nie rozpieszczęły nas. Liczyła się procedura, zamknięcie procesu, zlecenie i święty spokój. Ten "zimny chów" zbudował wśród firm pewną odporność – mówił. Teraz podejście do krajowego biznesu powoli się zmienia, co niesie nadzieję, że krajowe firmy poprawią swoją pozycję. Zaznaczył jednocześnie, że proces powinien być prowadzony z wielką starannością i poszanowaniem unięgo prawa. – Local content nie może prowadzić do ograniczania konkurencyjności i transparentności przetargów. Nie można dopuścić do tego, by jedne firmy były traktowane lepiej niż inne – mówił.

Odnosił się też do kondycji mniejszych i średnich podmiotów oraz ich szans w wyścigu po zlecenia przy inwestycjach, które będą prowadzone w Polsce. By miały one szansę skorzystać z nadarzających się okazji, konieczne są zmiany w warunkach kontraktowych. – Te firmy nie będą w stanie odnieść korzyści w tym procesie, jeśli wszystkie ryzyka będą przerzucane w jedną stronę. Branża, którą reprezentuję, była niejednokrotnie zakładnikiem firm technologicznych, z którymi współpracowała. Pozostawały one głównymi beneficjentami kontraktów, dzieląc się jednocześnie bardzo chętnie ryzykami, a nawet całkowicie przerzucając je na przedsiębiorców krajowych. Warto na ten problem zwrócić uwagę. Ryzyka trzeba rozkładać sprawiedliwie, by uchronić przedsiębiorców lokalnych, zwłaszcza mniejszych i słabszych, przed tego typu praktykami, mogą one bowiem przesądzić o ich przyszłości – mówił Trojanowski. Konieczne jest też stworzenie im warunków do rozwoju i umożliwienie pozyskiwania środków na rozwój i inwestycje, a także budowanie zasobów ludzkich, które te firmy zasila.

Gazownicy wspierają lokalne firmy

Dr Sławomir Hinc, prezes spółki Gaz-System, odnosząc się do doświadczeń z pracy w PGNiG Upstream Norway, wskazywał, że Norwegia od lat w sposób systemowy wspiera udział lokalnych firm w realizacji inwestycji offshore. – Obserwowałem, jak znacząca część środków przeznaczanych na inwestycje w sektorze oil & gas pozostaje na norweskim rynku. Dlatego w Polsce powinniśmy konsekwentnie – i to robimy – wzmacniać udział krajowych przedsiębiorstw w dużych projektach infrastrukturalnych. Tą drogą podąża Gaz-System, który planuje inwestycje w wieloletnim horyzoncie, prowadząc stały dialog z rynkiem. Zaangażowanie polskich wykonawców i podwykonawców pozwala budować ich kompetencje, doświadczenie oraz stabilne miejsca pracy. Polskie rozwiązania są konkurencyjne jakościowo, a w wielu obszarach przewyższają ofertę zagraniczną – widać to także przy realizowanych przez nas inwestycjach, gdzie korzystamy z pol-

skiego know-how i zasobów inżynierskich – mówił.

Polska Spółka Gazownictwa, operator systemu dystrybucyjnego posiadający 200 tys. km sieci, rokrocznie inwestuje w Polsce ponad 3 mld zł. – To dla nas ważne, by być partnerem wiarygodnym, rzetelnie komunikującym się z rynkiem. Realizujemy formułę spotkań z wykonawcami, by przekazywać im nasze zamierzenia inwestycyjne, ale i wymagania. Nie zawsze są to spotkania łatwe, zwłaszcza w naszej branży, gdzie wymogi techniczne, wymogi bezpieczeństwa są bardzo wysokie. Staramy się jednak w sposób przejrzysty zapowiadając, co, kiedy i jak planujemy robić, żeby firmy lokalne, małe i średnie rozwijały się razem z nami, by mogły zaplanować swój rozwój, budowanie swoich kompetencji, rozwój parku maszynowego czy na przykład finansowanie. Takie podejście przynosi efekty, na przestrzeni lat nasi kontrahenci stają się z małych firm rodzinnych średnimi, ze średnich – dużymi. Niektóre podmioty są już dziś spółkami publicznymi – mówił Szymon Paweł Moś, prezes PSG. Obecnie 96 proc. wykonawców współpracujących z PSG to podmioty z kapitałem polskim, przy czym około 90 proc. to firmy z kapitałem wyłącznie polskim. – Jest dla kogo ten rynek budować. Cel i kierunek mamy wyznaczony, staramy się tę swoją cegiełkę do rozwoju lokalnego biznesu dokładać – informował prezes Moś.

Polskie spółki radzą sobie dobrze również poza krajem. Część z nich w wyniku przeprowadzonych akwizycji zarządza zagranicznymi podmiotami, z niezłym skutkiem. Sukcesy na tym polu ma między innymi KGHM. – Firma przez ostatnich dziesięć lat zdobyła duże doświadczenie w zarządzaniu aktywami za granicą. I tak na przykład w skład jednej z grup kupionych w Ameryce Północnej wchodziła firma inżynierska, która była w zasadzie firmą upadłą. Dziś ma 70 proc. przychodów z usług świadczonych na zewnątrz. Została postawiona na nogi przez Polaków – mówił Remigiusz Paszkiewicz, prezes KGHM.



DARIUSZ LUBERA
PREZES ZARZĄDU PGE



SZYMON PAWEŁ MOŚ
PREZES ZARZĄDU POLSKIEJ SPÓŁKI
GAZOWNICTWA



AGNIESZKA OLSZEWSKA
PREZES URZĘDU ZAMÓWIEŃ
PUBLICZNYCH



REMIGIUSZ PASZKIEWICZ
PREZES ZARZĄDU KGHM



ARTUR POPKO
PREZES ZARZĄDU BUDIMEX



WOJCIECH TROJANOWSKI
CZŁONEK ZARZĄDU STRABAG POLSKA

W projektach realizowanych przez KGHM na rynku krajowym większość komponentów i usług dostarczają firmy polskie, zarówno te wchodzące w skład grupy, jak i przedsiębiorstwa niezależne. – Zamówienia w większości trafiają do średnich, a nawet małych firm, które w ciągu ostatnich 30 lat albo wypączkowały z samego KGHM, z dawnego kombinatu, albo były stworzone przez byłych pracowników spółki, którzy mieli kompetencje i wiedzieli, jak odpowiedzieć na potrzeby rynku. I z przykrością jako szef KGHM muszę przyznać, że te firmy są tańsze i nie gorsze jakościowo niż spółki z grupy – informował Paszkiewicz. Zwracał też uwagę na współpracę firm europejskich i budowę „obiegu gospodarczego Europy”, co jest istotne szczególnie w kontekście ratowania wspólnotowego przemysłu przed konkurencją z Chin i USA. Podkreślał, że szczególnie we współpracy z duńskimi przedsiębiorcami popularna jest koncepcja „From Europe to Europe”. Takie podejście powinno dziś przyswieceć wszystkim.

Ogromne inwestycje realizowane na terenie kraju pro-



KRZYSZTOF ZAWADZKI
P.O. WICEPREZESA ZARZĄDU DS.
HANDLU TAURON POLSKA ENERGIA



PIOTR ŻABSKI
PREZES ZARZĄDU ALIOR BANKU

wadzone będą w ramach projektu Port Polska realizowanego przez spółkę Centralny Port Komunikacyjny. Celem jest stworzenie nowoczesnego systemu transportowego kraju integrującego transport lotniczy, kolejowy i drogowy. W ramach programu powstanie m.in. nowoczesne centralne lotnisko i system kolei dużych prędkości. – W każdym kraju, który się szybko rozwija, jest wysoko rozwinięte lotnictwo. Na zachodzie Europy ma ono ok. 3–4 proc. udziału w PKB. U nas to jest ciągle ok. 1,5 proc., stosunkowo niedużo, ale w najbliższych latach będziemy się dalej bardzo dynamicznie rozwijać – mówił Łukasz

Chaberski, prezes Polskich Portów Lotniczych. W najbliższych latach inwestycje w sektorze lotniczym wyniosą 51 mld zł, we wszystkie z nich pośrednio lub bezpośrednio zaangażowana jest spółka PPL. Przy tak istotnej kwocie ważne jest, by zlecenia w jak największej mierze trafiały do polskich wykonawców, choć ze względu na wyspecjalizowane systemy konieczne będzie korzystanie też z usług podmiotów zagranicznych. – Nie ma jeszcze w Polsce firm, które są w stanie wytworzyć pewne elementy infrastruktury lotniskowej czy terminalowej, ale to stopniowo się zmienia. Konieczne jest wspieranie tego

obszaru. Ważne, żeby proces angażowania lokalnych firm miał efekt kuli śnieżnej – informował Chaberski.

Zadanie dla banków

Mirosław Czekaj, prezes BGK, informował, że grupa PFR oraz kierowany przez niego bank pracują nad wsparciem polskiego komponentu w inwestycjach, które będą realizowane na terenie kraju. Bank przygotowuje linie kredytowe powiązane z instrumentami gwarancyjnymi, by ograniczać ryzyko. Oferuje też wsparcie poręczeniowe. – W perspektywie najbliższych dziesięciu lat czekają nas strategiczne inwestycje rzędu biliona złotych. Trzeba na to przygotować również system bankowy i finansowy – powiedział Czekaj.

– Zadaniem na „tu i teraz” jest stworzenie takich warunków dla krajowych firm, by mogły skutecznie ubiegać się o kontrakty przy tych projektach. W interesie polskiej gospodarki jest to, by jak największej liczbie podmiotów mogło startować w przetargach i miało szansę konkurować na równych warunkach z podmiotami globalnymi. Rolę BGK widzimy przede wszystkim w zwiększeniu dostępu do kapitału m.in. poprzez „skrojoną na miarę” ofertę finansowania. Kluczowe są tu mechanizmy podziału ryzyka, które umożliwiłyby zwiększenie akcji kredytowej. Wsluchujemy się w potrzeby przedsiębiorców i rozwijamy naszą ofertę – dodał prezes BGK.

Piotr Żabski, prezes Alior Banku, podkreślał, że priorytetem powinno być angażowanie w lokalne łańcuchy dostaw jak największej liczby małych firm. Dużym, a nawet średnim podmiotom łatwiej jest operować na rynku. Przed małymi przedsiębiorstwami natomiast pojawia się szereg wyzwań. – Kluczowym czynnikiem sukcesu będzie redystrybucja ryzyka. Skłonność mikro- i małego przedsiębiorcy do podejmowania ryzyka jest zupełnie inna niż nas siedzących przy tym stole. My mamy kapitał, mamy know-how. Małe przedsiębiorstwa są w innej sytuacji. Istotną rolę przy wsparciu najmniej- szych ma do odegrania państwo, ale też banki – mówił. – Banki są gotowe bilansowo, by wspierać local content i rozwój polskich firm. Ale by tak się zdarzyło, potrzebujemy istotnych zmian. Sektor jest przeregulowany, mamy często związane ręce. Nie jest łatwo finansować małe przedsiębiorstwa. Podam przykład – by start-up mógł otrzymać kredyt, musi na rynku funkcjonować dwa lata. Tego typu firmy uciekają się więc do innego rodzaju finansowania – często ryzykownego – bądź też nie podejmują żadnego ryzyka wejścia w szerszą współpracę z dużymi przedsiębiorstwami – mówił prezes Alior Banku.

Local content nie jest więc ani hasłem ideologicznym, ani prostą deklaracją polityczną. To długofalowy rachunek ekonomiczny, który może zdecydować o tym, czy historyczna fala inwestycji stanie się impulsem rozwojowym dla całej gospodarki, czy tylko krótkotrwałym wzrostem statystyk. Skala planowanych projektów – od energetyki, przez infrastrukturę transportową, po transformację przemysłu – tworzy unikalne okno możliwości. Od nas zależy, czy je wykorzystamy. /©©

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

monika.borkowska@rp.pl



KONKURENCYJNOŚĆ

DANUTA WALEWSKA

Podczas ostatniej edycji Światowego Forum Ekonomicznego (WEF) w Davos amerykański sekretarz handlu Howard Lutnick nie pozostawił złudzeń. Wyeliminowanie Stanów Zjednoczonych jako dobrego miejsca do produkcji to już przeszłość. Nie pozostawił także suchej nitki na idei WEF – czyli promowaniu eksportu, produkowaniu tam, gdzie jest najtaniej, bo dzięki temu świat jest lepszy.

– Globalizacja pozostawiła w tyle amerykańską siłę roboczą. Żaden naród nie powinien uzależnić swojego przetrwania od dobrej woli konkurentów, a zgoda na produkowanie przez nich farmaceutyków i półprzewodników wręcz zagraża suwerenności – argumentował Lutnick w Davos. Jego zdaniem – jak podkreślił także Donald Trump – globalizacja to przegrana idea, bo USA nie miały z niej korzyści.

– Jesteśmy tutaj po to, aby jasno powiedzieć, że „America First” jest zupełnie innym modelem. I bardzo zachęcamy inne kraje, aby poważnie się zastanowiły nad postawieniem interesów swoich pracowników na pierwszym miejscu. A naszymi gwarancjami jest suwerenność. Każdy kraj jest upoważniony do tego, aby miał swoje granice. I nie powinno się produkować poza nimi farmaceutyków ani półprzewodników. Nie powinno się wprowadzać poza własne granice bazy produkcyjnej ani uzależniać od innych tego, co jest kluczowe dla suwerenności. A jeśli już mamy się uzależniać, to tylko od najlepszych i sprawdzonych sojuszników – perorował Lutnick.

Jego zdaniem każdy szanujący się kraj powinien posiadać własną energię słoneczną i wiatrową. „Posiadać” znaczy produkować infrastrukturę i wszystkie komponenty. A już zupełnie niezrozumiałe dla amerykańskiego sekretarza handlu jest to, że Europa zdecydowała się na zasadę net zero w 2030 r. w sytuacji, kiedy nie ma własnej produkcji baterii. – Więc jak przyjdzie rok 2030, to będą uzależnieni od Chin, które baterie produkują – ostrzegł Howard Lutnick.

To rzeczywiście całkowicie inna filozofia od tej, którą do tychczas promował WEF. Ale słowa Lutnicka częściowo padły na podatny grunt.

Czas na „Made in Europe”

Kilka dni po zakończeniu forum w Davos w starym Zamku Alden Biesen na belgijskiej wsi spotkali się politycy europejscy. Miała tam odbyć się dyskusja o europejskiej konkurencyjności, a ostatecznie najważniejsze miejsca poświęcono programowi „Made in Europe”. Powstał on przede wszystkim z powodu wielkiego braku pewności o miejsce Europy w gospodarce światowej. Zwłaszcza w sytuacji wielkiej niepewności z powodu chaotycznie narzucanej przez Donalda Trumpa polityki karania/nagradzania innych krajów wysokimi bądź niskimi stawkami celnymi.

Przesłaniem z tego szczytu było przyjęcie do wiadomości, że „liberalny porządek międzynarodowy”, który dominował w globalnej polityce po roku 1989, jest mocno osłabiony i ustępuje miejsca światowi podzielonemu na kilka biegunów polityczno-gospodarczych. Nowy układ jest mniej skłonny do otwartości i współpracy zgodnie z ustalonymi



Donald Trump przez swój program „America First” ośmielił innych polityków w stawianiu na krajową produkcję w globalnej rywalizacji

Globalizacja przegrała?

Czy raczej idzie do poprawki

Globalizacja to samo zło – przekonują Amerykanie. Europejczycy nie do końca się z nimi zgadzają. Ale już projekt „Made in Europe” daje do myślenia. Podobnie jak przypadki, kiedy globalizacja, chociażby podczas pandemii, ewidentnie zawiodła.

wcześniej zasadami, a większy nacisk został położony na konkurencję geogospodarczą, rywalizację między potęgami i oczywiście na suwerenność narodową.

Niemcy uważają, że europejski przemysł powinien radzić sobie sam, a Francuzi chcieliby wspierać te sektory gospodarki, które mają kłopoty. Wcześniej, w czasach kwitnącej globalizacji, zakłady produkcyjne zamykano i przenoszono produkcję tam, gdzie jest taniej. Najczęściej do stowarzyszonej z UE Turcji, na Daleki Wschód bądź do Afryki Północnej, w czym przodowali Francuzi.

Ostatecznie o kształcie „Made in Europe” ma zdecydować szczyt Rady Europejskiej zaplanowany na marzec. Szefera KE zobowiązała się również do przedstawienia przed marcowym szczytem mapy drogowej integracji jednolitego rynku UE. Dokument ma zawierać konkretne „harmonogramy” i „cele”.

To wyraźne złagodzenie wcześniejszego stanowiska Francji, która sugerowała, że niemal wszystkie unijne branże, od stalowej po producentów satelitów, zasługują na ochronę przed amerykańskimi cłami i subsydiowaną konkurencją z Chin. – Nam chodzi właśnie o to, aby nie próbować chronić się przed konkurencją na całej linii – powiedział Merz po zakończeniu spotkania liderów UE. Jego zdaniem Europa powinna „skupić się na

sektorach strategicznych i na konkretnych przykładach, takich jak nadprodukcja i silnie subsydiowany eksport”, wyraźnie wskazując na chińskich producentów subsydiowanych przez państwo.

Planowany akt w sprawie przyspieszenia rozwoju przemysłu (IAA) ma zwiększyć udział produkcji przemysłowej w gospodarce UE z obecnych około 14 proc. do 20 proc. do 2035 r. To o pięć lat później, niż pierwotnie zakładano.

Pierwsze konkrety, Kanada nie odpuszcza

Inny przykład zmiany podejścia także w samej Unii? Promowany przed polskiego premiera Donalda Tuska Security Action for Europe (SAFE) jest projektem wspólnych zakupów w branży obronnej i narzuca, aby 80 proc. wydatków z tego źródła pochodziło z krajów Unii Europejskiej bądź z krajów sojuszników. To program nisko oprocentowanych pożyczek ze splatami odłożonymi na dziesięć lat. Polska miałaby dostać z tego źródła najwięcej, bo aż 44 mld euro.

Zdaniem prezydenta Francji kryterium preferencyjne powinno być stosowane w szerszym wymiarze i w wielu innych sektorach. Takie podejście wspiera Komisja Europejska. Unijny komisarz ds. strategii przemysłowej Stéphane Séjourné stawia sprawę tak: kiedykolwiek eu-

ropejskie publiczne pieniądze są wydawane w Europie, efektem ma być zwiększenie europejskiej produkcji i miejsc pracy wysokiej jakości.

To nic innego jak sygnał odejścia od tradycyjnej europejskiej polityki promującej wolny handel na świecie. Oczywiście są i przeciwnicy takiej woltury. Poza Niemcami (kanclerz Friedrich Merz jest byłym pracownikiem amerykańskiego funduszu inwestycyjnego BlackRock) oraz bliskiej Donaldowi Trumpowi premier Włoch Giorgii Meloni są to przede wszystkim kraje nordyckie i bałtyckie, które ostrzegają przed możliwością odwetu ze strony krajów trzecich.

Zmiana podejścia UE ma pomóc w konkurowaniu z dwiema potęgami: Stanami Zjednoczonymi i Chinami. Jak określił to Stéphane Séjourné: – Chińczycy mają swoje „Made in China”, Amerykanie „Buy American”. Inne duże kraje mają podobne programy. Czemu my nie mielibyśmy takiego programu stworzyć? – mówił unijny komisarz.

Odpowiedzi na aktualną politykę władz amerykańskich szuka także Kanada. Polityka „Buy Canadian” to strategia rządu polegająca na preferowaniu krajowych produktów, usług i dostawców, zwłaszcza w zamówieniach publicznych. Od 16 grudnia 2025 r. instytucje federalne mają obowiązek nadawać priorytet kanadyjskim firmom w strategicznych przetargach oraz wykorzystać

wać krajową stal, aluminium i drewno w dużych projektach. Program obejmuje także wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz zachęcanie sklepów do wyraźnego oznaczania produktów kanadyjskich. Działania te są odpowiedzią na napięcia handlowe, m.in. ze strony Stanów Zjednoczonych, i mają zwiększyć odporność gospodarki. Celem jest ochrona miejsc pracy, wzmocnienie krajowych łańcuchów dostaw i budowanie większej niezależności ekonomicznej.

To nie pierwszy taki odwrót

Do zmiany podejścia w polityce gospodarczej zachęcił już poszczególne rządy kryzys gospodarczy wywołany pandemią Covid-19, kiedy nagle europejski przemysł stanął, bo zabrakło pochodzących z Chin i Korei Południowej półprzewodników, gdy gospodarki chińska i koreańska się zamknęły.

Potem okazało się, że Chińczycy kontrolują także dostawy metali ziem rzadkich, co zresztą z powodzeniem wykorzystują właśnie dzisiaj. Tymczasem są one niezbędne, jeśli rzeczywiście w Europie ma się dokonać „zielona rewolucja”.

Zresztą w 2025 r., kiedy Amerykanie zaczęli naciskać cłami na Chińczyków, Pekin zorientował się, że nie jest bezbronny i użył jednego z metali ziem rzadkich – dys-

prozu – jako argumentu w negocjacjach. Bez dysprozu amerykańskie firmy technologiczne po prostu by stanęły. Nie bez powodu więc amerykańskie spółki górnicze są już obecne w Ukrainie, gdzie przygotowują się do wydobywania między innymi właśnie dysprozu. Ten przypadek globalizacji nie doskwiera Waszyngtonowi, bo z Kijowem USA mogą znacznie łatwiej negocjować niż z Pekinem. Równolegle jednak ruszyły inwestycje w Mountain Pass, amerykańską firmę górniczą, która wcześniej zbankrutowała, była zamknięta przez 50 lat, bo metale ziem rzadkich z Chin były tańsze niż to, co MP mogła sama wyprodukować.

Inna forma, inne nazwy

Globalizacja pozostanie jednak z nami zapewne chociażby w przemyśle lekkim, pracochłonnym, chociaż już dzisiaj konsumenci coraz bardziej zwracają uwagę, gdzie zostały uszyte ich dzinsy czy koszula. To najbardziej „globalizowana” branża. Tutaj często surowiec pochodzi z jednego kraju, jest przetwarzany gdzie indziej, a tkalnie i farbiarnie również są gdzie indziej. Producenci, także ci od wielkiej mody, dbają o to, aby ostateczne wykończenie, w tym nawet przyszycie guzików, miało miejsce już tam, gdzie artykuł będzie sprzedawany. To powszechna praktyka w przypadku Włoch, gdzie także ostatecznie przyzywana jest metka z napisem „Made in Italy”.

Podobnie jest w przemyśle motoryzacyjnym, gdzie Volkswagen „Made in China” nadal jest Volkswagensem, bo jego jakość gwarantuje marka.

Czy więc jesteśmy świadkami wycofywania się z globalizacji, a jeśli tak, to do jakiego stopnia? Zdaniem ekspertów Banku Światowego zdecydowanie nie. Ale autorzy blogów zamieszczanych na stronach BŚ mówią o spowolnieniu pędu globalizacyjnego, „deglobalizacji” czy „reglobalizacji”. Każda z tych wersji niesie wyzwania dla gospodarki światowej i z pewnością będzie ją zmieniać.

Nie ulega wątpliwości, że globalizacja nie jest „samym złem”, jak starają się wmówić światu Amerykanie. To ona od lat 90. ubiegłego wieku umożliwiła wyprowadzenie z nędzy ponad miliard osób. Stała się katalizatorem rozwoju gospodarki, uwolniła światowy handel. Kraje rozwijające się dzięki niej podwoiły swój eksport i stały się uczestnikami łańcucha dostaw na świecie.

Bez globalizacji nie doszłoby do tak dynamicznego rozwoju w komunikacji, transporcie i technologiach informacyjnych. Stały się one dostępniejsze tak dla krajów biednych, jak i bogatych. Ale tak, to prawda – wiele miejsc pracy, zwłaszcza w zawodach pracochłonnych, zostało utraconych, a emisje gazów cieplarnianych obciążają klimat w krajach, które na globalizacji zyskały najwięcej.

Eksperti Banku Światowego przestrzegają, że gwałtowne odejście od globalizacji, którego zapowiedziami są „America First” czy „Made in Europe”, mogą być dla świata szkodliwe. Wielokrotnie dowiedziono już bowiem, że obniżenie barier w handlu międzynarodowym powoduje, że gospodarki rosną szybciej. Na ile tym razem przekona to decydentów? /o/

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

danuta.walewska@rp.pl

GOSPODARKA

Biznesowy patriotyzm się opłaca

Local content to jest standard, który funkcjonuje w najbardziej rozwiniętych krajach, bo rządowi zależy na tym, by pieniądź krążył w ich gospodarkach – przypominają prywatni polscy przedsiębiorcy.

PIOTR SKWIROWSKI

Local content to zjawisko, które występuje na całym świecie. Wprawdzie na terenie Unii oznacza nakierowanie uwagi na firmy i produkty unijne, ale polski rząd zapowiada starania i działania, żeby w ramach tych unijnych były to firmy i produkty polskie. Przywołanie na takie działania, sympatia dla protekcjonizmu, rośnie na całym świecie. Jeśli jedni zaczęli na niespotykaną dotąd skalę, to inni nie bardzo mają wyjście – muszą odpowiedzieć podobnymi działaniami – mówi „Rz” ekonomista prof. Witold Orłowski.

Czy działania związane z local content będą korzystne dla naszej gospodarki? – Oczywiście. Im więcej w Polsce zostaje, tym lepiej. Wystarczy porównać planowane zakupy zbrojeniowe w ramach programu SAFE z tymi w Korei, z których ani złotówka nie trafiła do naszego kraju – przypomina prof. Orłowski.

A co na to najbardziej zainteresowani, czyli prezesi polskich firm?

Głos prywatnego biznesu

– Local content to standard, który funkcjonuje we wszystkich krajach G20 i szerzej, bo ich rządowi i ministrom finansów zależy na tym, by pieniądź krążył w ich gospodarkach, a nie wyciekał na zewnątrz. W przypadku kraju, który zadłuża się tak szybko jak Polska, jest szczególnie potrzebne. W związku z tym ta inicjatywa jest jak najbardziej właściwa. I prawdę mówiąc, powinniśmy tę zasadę stosować od 35 lat. Ale ciągle jesteśmy jeszcze na etapie uczenia się kapitalizmu – ocenia w rozmowie z „Rz” Krzysztof Domarecki, założyciel i główny akcjonariusz Grupy Selenia.

Zwraca uwagę, że kiedy Hiszpania wchodziła do UE, otrzymała bardzo duże środki na budowę autostrad, podobnie jak później Polska. Nie miała wtedy firm, które miałyby doświadczenie w budowie dużych projektów infrastrukturalnych jak autostrady, ale tak przekierowała pieniądze unijne, że hiszpańskie firmy, nawet jeśli na początku popełniły trochę błędów, nieprawdopodobnie urosły, zdobyły doświadczenie i nie dość, że dziś realizują wszystkie kontrakty w tym kraju, to wyszły w świat, m.in. do Ameryki Południowej i Afryki Północnej.

– Local content to potężny impuls, który będzie rozwijał polskie firmy. Nawet te, które być może nie robiły dotąd tak dużych kontraktów, jakie mogą teraz dostać. To szansa na rozwój polskiego biznesu – przekonuje Domarecki.

– Bardzo dobrze, że coś takiego jest przygotowywane, że zaczynamy o tym mówić, bo do tej pory mówiło się, że kapitał nie ma narodowości, a to przecież nieprawda – stwierdza Ryszard Florek, założyciel i prezes Fakro. – Teraz chodzi o to, żeby nie skończyło się tylko na dyskusjach, jak to już wielokrotnie bywało w przeszłości – ostrzega.

Szef Fakro opowiada o swoich doświadczeniach z local content z czasów, gdy przed laty ze swoimi produktami wchodził na rynek szwajcarski. Okazało się, że jego tamtejsi kontrahenci woleli kupować miejscowe produkty, choć były one o 30 proc. droższe.

– Wtedy tego nie rozumiałem, dziś wiem, że jeśli coś produkujemy w kraju i udaje nam się to sprzedać, to w ten sposób zwiększamy nasze PKB, tym samym zwiększając średnią wynagrodzeń, a więc płace dla naszych pracowników. Jeżeli nie będziemy myśleć o tym, żeby PKB, a więc wartości dodanej, było w Polsce jak najwięcej, będziemy



Polskie przedsiębiorstwa liczą na zamówienia przy okazji powstawania **Portu Polska**

tylko wyrobnikami bogatych krajów zachodnich – tłumaczy Ryszard Florek.

Wskazuje, że bardzo ważne w tym wszystkim jest to, żeby polski dostawca był konkurencyjny. – Państwo nie może go gnębić. Musi mu maksymalnie pomagać – mówi prezes firmy Fakro. – Na przestrzeni 35 lat stworzyliśmy w naszej firmie 4 tys. miejsc pracy. Gdyby państwo polskie nam nie przeszkadzało, gdyby nie szkodziła nam biurokracja, tych miejsc pracy byłoby 8 tys., nasze produkty byłyby tańsze, a pracownicy mogliby zarabiać o 30 proc. więcej. Chodzi o to, żeby polskie firmy mogły się zajmować swoją działalnością, rozwojem gospodarki, a nie biurokracją i walką z urzędnikami – dodaje.

Zwraca też uwagę, że polskie firmy często przegrywają ostrą walkę konkurencyjną z firmami z Chin, Korei, Sta-

nów Zjednoczonych czy Niemiec. – Wielkie koncerny mają olbrzymią przewagę kapitału, olbrzymią przewagę skali. Jeśli nie mają u nas konkurenta, robią, co chcą. Jeśli go mają, poświęcają zyski, obniżają ceny tak, by ten konkurent był droższy. A ponieważ dziś decydującym kryterium jest zazwyczaj cena, to po prostu eliminują polskiego dostawcę, konkurenta. Tak to działa, a my nic z tym nie robimy – rozkłada ręce Ryszard Florek.

Jego zdaniem pomocą może być unijne prawo zakazujące nadużywania pozycji dominującej, które jest w Unii Europejskiej bardzo dobre – problem w tym, że Polska ma najsłabszy system ochrony konkurencji.

– Musimy po nie sięgać, musimy pomagać naszym przedsiębiorcom, a obywatelom tłumaczyć, że w ten spo-

sób pomagamy gospodarce, co z korzyścią przełoży się na ich płace. Wszystko to pomoże budować local content – mówi prezes firmy Fakro.

Państwowy biznes też widzi szanse

Local content podoba się także szefom dużych firm państwowych. – Wszystko, co wzmacnia polski rynek i promuje wewnętrzny transfer technologii, zasługuje na uwagę jako inwestycja w przewagę konkurencyjną kraju – mówi nam Beata Stelmach, prezeska zarządu Totalizatora Sportowego. – W Totalizatorze Sportowym widzimy w idei local content ogromny potencjał, sami jesteśmy przecież spółką działającą wyłącznie na polskim rynku. Mamy rozbudowaną sieć dostawców

i partnerów, którzy realizując dla nas usługi, zwiększają skalę swojej działalności i sami czerpią z tego tytułu dodatkowe dochody. Widzimy zatem, jak komponent krajowy świetnie sprawdza się w praktyce – dodaje.

– To jest bardzo dobry kierunek. I jest to jest kierunek, który jest powszechny we wszystkich rozwiniętych gospodarkach – przyznaje Sebastian Mikosz, prezes zarządu Poczty Polskiej. Wskazuje, że local content to w pierwszej kolejności forma wspierania ludzi, którzy są lokalnymi poddostawcami, ale też mają lokalne patenty czy technologie. – To baza gospodarki chińskiej czy amerykańskiej. Ale debaty na temat local content, próby jego wprowadzania trwają też w wielu krajach Unii Europejskiej. Dlatego to, że my wchodzimy w tę debatę, jest jak najbardziej uzasadnione i potrzebne – mówi szef Poczty Polskiej.

Wskazuje, że polskie firmy są dziś w stanie skutecznie dostarczać rozwiązania i technologie potrzebne naszej gospodarce. – Praktycznie każda zagraniczna technologia ma swój polski odpowiednik. Nie mamy polskiego samochodu, ale mamy polskie IT, polskie rozwiązania satelitarne, radarowe, cybernetyczne czy te w zakresie cyberbezpieczeństwa – wylicza Mikosz.

Tłumaczy, że w tym wszystkim nie chodzi tylko o pieniądze i zlecenia. – Chodzi też o to, że firmy, które pracują lokalnie, na przykład w sferze cyberbezpieczeństwa, budując swoje doświadczenia w tym zakresie i zyskując referencje, mają potem większe szanse na zdobycie innych kontraktów. To dla nich rodzaj koła zamachowego – podsumowuje prezes Poczty Polskiej. /©©

 masz pytanie, wyślij e-mail do autora

piotr.skwirowski@rp.pl

OPINIA



MARTIN
KACZMAREK

prezes Kaczmarek Group

Odwaga inwestowania: warunek dalszego rozwoju Polski

Local content powinien stać się jednym z filarów strategii rozwojowej – nie jako slogan, ale jako realna zasada projektowania inwestycji i partnerstw.

Od dekady obserwuję z bliska, jak decyzje inwestycyjne przekładają się na realny wzrost gospodarczy. Kiedy przejmowałem rodzinną firmę, zatrudnialiśmy znacznie mniej osób niż dziś, a skala inwestycji była nieporównywalna z obecną. W ciągu dziesięciu lat zwiększyliśmy zatrudnienie o połowę, przeznaczyliśmy – ostrożnie licząc – blisko 500 mln zł na rozwój i stworzyliśmy nowe segmenty biznesu, w tym najnowszy projekt, który pozwoli obywatelom ocenić własny potencjał inwestycyjny. To doświadczenie pokazuje jedno: inwestycje nie są luksusem – są warunkiem przetrwania.

Warto też spojrzeć na inwestycje przez pryzmat hasła local content. W świecie skracających się łańcuchów dostaw i narastającej rywalizacji gospodarczej państwa oraz przedsiębiorstwa coraz częściej stawiają na rozwój lokalnych kompetencji technologicznych, produkcyjnych i kapitałowych. To nie protekcjonizm, lecz pragmatyzm. Inwestując w krajowe know-how, przedsiębiorcy tacy jak my budują odporność na kryzysy, wzmacniają bezpieczeństwo ekonomiczne państwa i zatrzymują większą część wartości dodanej w kraju. Local content powinien stać się jednym z filarów strategii rozwojowej – nie jako slogan, ale jako realna zasada projektowania inwestycji i partnerstw.

Dotychczasowe przewagi naszej gospodarki – relatywnie niskie

koszty pracy i łatwa adaptacja zagranicznych technologii – się wyczerpują. Nie maleją ceny energii, starzeje się społeczeństwo, a napięcia geopolityczne wciąż wpływają na ryzyko prowadzenia biznesu. Odpowiedzią na te wyzwania nie może być zachowawczość. Musi nią być inwestycyjna odwaga, zwłaszcza w nowoczesne technologie.

Tymczasem nakłady inwestycyjne przedsiębiorstw w Polsce to zaledwie 9 proc. PKB, podczas gdy średnia unijna wynosi 13 proc., a w części państw regionu sięga nawet 16 proc. Całkowite inwestycje w Polsce to 17 proc. PKB – wyraźnie mniej niż w UE czy USA, gdzie sięgają one 22 proc. Jeśli chcemy dogonić liderów regionu, potrzebujemy wzrostu inwestycji firm o prawie 300 mld zł rocznie. Bez

tego grozi nam pułapka niskiego wzrostu.

Nie jest tajemnicą, że przedsiębiorcy wstrzymują inwestycje głównie z powodu niepewności, która sprawia, że kapitał zamiast pracować – czeka. Aż 92 proc. firm wskazuje ją jako barierę, znacznie częściej niż średnio w UE. To racjonalne zachowanie, bo inwestycje nie wynikają z odwagi czy ambicji, lecz z kalkulacji zwrotu względem kosztu finansowania.

Technologia jest zaś dziś tym, czym infrastruktura była w XIX wieku – fundamentem rozwoju. Firmy, które inwestują w cyfryzację, automatyzację i analitykę danych, szybciej rosną, lepiej radzą sobie z kryzysami i skuteczniej konkurują globalnie. Warunkiem powodzenia takiej transformacji jest jednak myślenie o technologii nie tylko jako

o narzędziu efektywności, lecz także jako o źródle korzyści społecznych. W moich firmach wdramy technologie nie po to, by imponować innowacyjnością, lecz po to, by ludzie – klienci, pracownicy i obywatele – realnie zyskiwali czas, bezpieczeństwo, dostęp do usług i większą stabilność finansową.

Inwestycje to dziś polska racja stanu. Bez nich nie będzie ani wzrostu produktywności, ani silnej klasy średniej, ani bezpieczeństwa gospodarczego. Zamiast więc pytać, czy warto inwestować, powinniśmy zapytać: czy stać nas na to, by nie inwestować. /©©

Autor jest przedsiębiorcą zatrudniającym 1400 osób. Jest właścicielem polskiej grupy technologiczno-finance Kaczmarek Group, z której usług korzysta 200 tys. klientów biznesowych i 1 mln konsumentów



Patronat honorowy



Ministerstwo
Aktywów Państwowych



Ministerstwo
Energii

Partner strategiczny



Partner główny



Partnerzy



budimex



STRABAG
WORK ON PROGRESS



Partner branżowy

