

## Polski model

# konkurencyjności

Z MARIANEM GORYNIĄ rozmawia JAN GMURCZYK

**Jan Gmurczyk: Czym jest konkurencyjność międzynarodowa?**

**Prof. Marian Gorynia:** Mówiąc w pewnym uproszczeniu, konkurencyjność międzynarodowa to pozycja zajęta przez przedsiębiorstwo, branżę, region albo całą gospodarkę narodową w zestawieniu z rywalami zagranicznymi. Takie rozumienie konkurencyjności określa się jako konkurencyjność wynikową. Dla firmy może ona oznaczać udział w rynku albo osiągnięte wskaźniki rentowności. Z kolei dla gospodarki narodowej może to być udział w światowym produkcie krajowym brutto.

Oprócz konkurencyjności wynikowej istnieje jeszcze konkurencyjność potencjalna, nazywana niekiedy potencjałem konkurencyjnym. Można przez nią rozumieć wszystkie szeroko pojęte zasoby, jakimi dysponuje dany podmiot w procesie konkurowania.

**Czy między tymi dwoma rodzajami konkurencyjności występuje jakiś związek?**

Tak. Potencjał konkurencyjny jest przekuwany w konkurencyjność wynikową z użyciem rozmaitych instrumentów składających się na strategię konkurencyjną. Stąd konkurencyjność międzynarodowa obejmuje w istocie trzy wymiary. Punktem wyjścia są zasoby, czyli potencjał konkurencyjny, którego wykorzystanie z użyciem instrumentów konkurowania pozwala osiągnąć określoną pozycję konkurencyjną na tle rywali.

Proces konkurowania jest ciągiem powtarzających się cykli przechodzenia od określonych zasobów do pozycji konkurencyjnej. Oczywiście w specjalistycznej

literaturze można znaleźć więcej i bardziej skomplikowanych definicji pojęcia konkurencyjności.

**Ma to pewnie związek z tym, że zagadnienie konkurencyjności międzynarodowej zrobiło w ostatnich dwudziestu latach zawrotną karierę wśród ekonomistów i doczekało się licznych publikacji. A czy przebija się ono w polskiej debacie publicznej?**

Rzeczywiście, zagadnienie to zyskuje na znaczeniu, przede wszystkim w wyniku postępujących procesów globalizacji. Wzrost natężenia rywalizacji gospodarczej w skali międzynarodowej sprawia, że istotne staje się określenie sposobów pomiaru tego, kto zyskuje, a kto traci.

Rozważania na temat konkurencyjności pojawiły się pierwotnie w amerykańskiej debacie publicznej. Potem zostały przeniesione na grunt europejski, gdzie konkurencyjność stała się głównym pojęciem w trakcie budowania Strategii Lizbońskiej. Postępujące włączanie się Polski w procesy internacjonalizacji i globalizacji, członkostwo w Unii Europejskiej, światowy kryzys gospodarczy i inne tym podobne okoliczności sprawiły, że także w naszym kraju wystąpiła konieczność podjęcia debaty na ten temat.

Najpierw zagadnienie konkurencyjności pojawiło się wśród ekonomistów, którzy zaczęli włączać się do prowadzonych nad nią badań w skali międzynarodowej. Ukazały się artykuły i książki, zaczęto organizować konferencje. Dalej dyskusja przeniosła się do polityki i do mediów. Dzisiaj zagadnienie to jest pełnoprawnym przedmiotem rozważań na forum publicznym, choć

poziom jego zrozumienia przez przeciętnego obywatela pozostawia wiele do życzenia. To wycinek szerszego problemu, jakim jest – delikatnie mówiąc – niezadawalający stan świadomości ekonomicznej społeczeństwa, w tym znacznej części klasy politycznej.

### **W jakim kontekście konkurencyjność najbardziej przykuwa dziś w Polsce uwagę i jak będzie postrzegana w przyszłości?**

Czynnikiem zachęcającym do mówienia o konkurencyjności jest oczywiście światowy kryzys gospodarczy, kiedy to pytanie o zwycięzców i przegranych staje się tym gorętsze. Wydaje się ponadto, że na dłuższą metę konkurencyjność – rozmaicie pojmowana – stanie się składnikiem debaty publicznej na temat rozwoju gospodarczego, pozycji polskiej gospodarki na tle gospodarki światowej, a także miejsca Polski w Unii Europejskiej.

Znamienne będzie przy tym odchodzić od wąskiego rozumienia konkurencyjności, ograniczającego się do wymiarów ekonomicznych. Konkurencyjność coraz częściej jest bowiem wiązana z szeroko rozumianą jakością życia, ochroną środowiska, opieką zdrowotną, jakością edukacji, a nawet dostępem do kultury.

### **Czy konkurencyjność kraju wykształci się samoistnie pod wpływem funkcjonowania „niewidzialnej ręki rynku”, czy może państwo powinno tu być aktywne?**

Mimo że jestem wielkim zwolennikiem „niewidzialnej ręki rynku”, muszę otwarcie przyznać, że państwo powinno być aktywne w budowaniu konkurencyjności. Co do tego w zasadzie nikt nie ma już dzisiaj wątpliwości. Spory dotyczą sposobu włączania się państwa w rozwój konkurencyjności, czyli roli państwa we współczesnej gospodarce rynkowej. Rolę tę postrzegam jako bardzo ważną, ale jednak ograniczoną, jeśli chodzi o zakres ingerencji.

### **Na jakich zadaniach wobec tego państwo powinno się koncentrować?**

Po pierwsze, państwo powinno budować instytucje, które są niezbędne do działania rynku. Nikt państwa

w tej dziedzinie nie wyręczy. Po drugie, państwo jest też odpowiedzialne za działania w sferze infrastruktury, zwłaszcza gdy chodzi o realizację wielkich projektów infrastrukturalnych, gdzie rynek zawodzi. Po trzecie, państwo powinno zapewniać odpowiednią podaż dóbr publicznych, które są niezbędne do zapewnienia określonego poziomu dobrobytu, a których wytworzenie z wykorzystaniem wyłącznie mechanizmu rynkowego napotyka trudności.

Jako przykłady konkretnych obszarów ingerencji państwa można podać rozwijanie skłonności do oszczędzania, gdyż jest to fundamentalny czynnik wzrostu gospodarczego, wspieranie przedsiębiorczości, wspieranie innowacyjności, popieranie konkurencji, zapewnienie prostego systemu opodatkowania, przeciwdziałanie zatorom płatniczym, troskę o bezpieczeństwo obrotu gospodarczego, budowanie i wspieranie systemu informacji gospodarczej, sprzyjanie oszczędności energii oraz ochronę własności intelektualnej.

Te wszystkie przykłady dają się podporządkować dwóm celom. Z jednej strony chodzi o wspomaganie mechanizmów wzrostu gospodarczego. Z drugiej – należy mieć na uwadze podnoszenie efektywności gospodarowania, co wcale nie wiąże się wyłącznie z obniżaniem kosztów produkcji, ale dotyczy także tak zwanych kosztów transakcyjnych, czyli wszelkich kosztów funkcjonowania mechanizmu rynkowego, jak poszukiwanie partnerów, negocjowanie kontraktów, rozstrzyganie sporów itp. Z tego ostatniego punktu widzenia szczególne znaczenie ma rozwijanie systemu wiarygodnej informacji gospodarczej, w tym przyjaznej i użytecznej statystyki państwowej.

### **Połączenie tych wszystkich elementów w spójną całość wydaje się niełatwym zadaniem. Czy możemy podać jakieś przykłady krajów, gdzie państwo z powodzeniem kształtuje konkurencyjność?**

Przykładów jest wiele, ale wskazanie jakiegoś jednego, bezwzględnego lidera byłoby bardzo trudne. Nie ma pod tym względem kraju idealnego, który można by nazwać absolutnym punktem odniesienia. Można raczej mówić o grupach krajów, gdzie w pewnych sferach kształtowania konkurencyjności osiągnięto

sukcesy, co jednak nie zawsze jest widziane i oceniane jednoznacznie.

Dla niektórych sztandarowym przykładem sukcesów w budowaniu konkurencyjności są tak zwane azjatyckie tygrysy. Najpierw zaliczano do tej grupy Koreę Południową, Tajwan, Singapur i Hongkong, potem rozszerzono ją o takie państwa, jak Malezja, Tajlandia, Filipiny, Wietnam oraz Indonezja. Niektórzy uwzględniają tutaj także Chiny. Zmiany struktury gospodarek tych krajów, industrializacja, spektakularne sukcesy wielu branż i firm na arenie międzynarodowej czy nadwyżki uzyskiwane w handlu zagranicznym są czasami traktowane jak bezpośredni skutek prowadzonej w tych krajach aktywnej polityki przemysłowej.

Nawiasem mówiąc, wszyscy wiemy o sukcesach Chin w przyciąganiu zagranicznych inwestycji bezpośrednich, ale chyba nikt nie zdecydowałby się na wskazanie tego kraju jako pod tym względem wzorcowego. Wątpliwości dotyczą bowiem kwestii ochrony środowiska, przestrzegania praw pracowniczych czy energochłonności.

### **Jakie czynniki decydują o sukcesie konkurencyjnym danego państwa?**

W każdym kraju jest to skomplikowany splot czynników. Jak podkreśla profesor Michael Porter, autor koncepcji tak zwanego „diamentu”, czynniki te trudno zidentyfikować, podobnie jak trudno zrozumieć wza-

**“ Państwo powinno być aktywne w budowaniu konkurencyjności. Co do tego w zasadzie nikt nie ma już dzisiaj wątpliwości.**

Podobnie mówiło się o sukcesach gospodarki japońskiej, choć można spotkać badaczy wykazujących, że na przykład sukcesy japońskiej branży motoryzacyjnej pojawiły się wbrew oczekiwaniom i stosowanym instrumentom wsparcia. Innymi słowy, istnieje pokaźna liczba opracowań kwestionujących silny, a tym bardziej wyłączny wpływ polityki przemysłowej na sukcesy gospodarcze tych krajów.

### **A czy mamy jakichś czempionów konkurencyjności w Europie?**

Jako przykłady sukcesu konkurencyjnego często podawane są kraje skandynawskie, przede wszystkim za to, że udało im się zbudować nowoczesne narodowe systemy innowacyjne, z powodzeniem generujące innowacje.

Niemniej sukces konkurencyjny może także oznaczać zdolność od przyciągania inwestorów zagranicznych. Jako przykład można podać w Europie Holandię oraz Wielką Brytanię, które w pewnym okresie były na Starym Kontynencie centrami lokowania zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Decydujące znaczenie odegrały tutaj regulacje prawne, w tym podatkowe, oraz otwartość tych krajów na współpracę międzynarodową.

jemne powiązania między nimi. W efekcie niemożliwe jest proste kopiowanie rozwiązań przyjętych w krajach, które osiągnęły sukces.

Porter wskazuje cztery podstawowe grupy czynników determinujących konkurencyjność. Po pierwsze, wyposażenie kraju w czynniki produkcji. Po drugie, warunki popytowe, czyli charakter popytu krajowego. Po trzecie, branże pokrewne i wspierające. Po czwarte, strategię i strukturę firm oraz rywalizację między nimi. Dla Portera kluczowe znaczenie ma konkurencyjność branży. To środowisko branżowe jest podstawowym wyznacznikiem wyników uzyskiwanych przez poszczególne firmy.

Obok wymienionych czterech determinant konkurencyjności Porter wskazuje jeszcze dwie. Pierwsza z nich to rola przypadku lub szansy. Druga to rząd, co może być w uproszczeniu synonimem państwa i polityki gospodarczej.

### **Jaką rolę przypisuje państwu Porter?**

Rola państwa w „diamentu” Portera jest ograniczona do wpływu na cztery uprzednio wspomniane grupy czynników, przy czym ma ona charakter wtórny, a nie pierwszoplanowy. Państwo powinno zapewniać stabilność makroekonomiczną, rozwiniętą infrastrukturę,

zrozumiały i stabilny system prawny, rozsądne rozwiązania podatkowe, sprawny wymiar sprawiedliwości, elastyczny rynek pracy, nowoczesny system edukacyjny, efektywną administrację państwową, rozwinięty system instytucji kulturalnych itp.

Jednocześnie należy podkreślić, że mówiąc o czynnikach decydujących o osiągnięciu sukcesu konkurencyjnego, trudno byłoby uznać za wzorcowe rozwiązania przyjęte w krajach, gdzie wprawdzie osiągnięto spektakularne wyniki w budowaniu pozycji konkurencyjnej, ale dzieje się to z naruszeniem zasad zrównoważonego rozwoju, łamaniem praw pracowniczych i – szerzej – praw człowieka.

### **Wróćmy do Polski. Jak wyglądają u nas efekty działań państwa w zakresie rozwijania konkurencyjności międzynarodowej?**

Polska dużo zyskuje dzięki stabilności i przewidywalności makroekonomicznej. Zaufanie inwestorów międzynarodowych to wielki atut. Z kolei system edukacyjny, mimo wielu niedomagań i uzasadnionych głosów

niem e-administracji są wizytówką nie dobrej sytuacji w tej sferze.

Jak zatem widać, w dziedzinie tworzenia szeroko rozumianych podstaw konkurencyjności nasze państwo ma jeszcze sporo do zrobienia. Niemniej nieuzasadnione byłoby niedostrzeganie postępów, jakie udało nam się już osiągnąć.

### **Wiele na pewno zależy od realizowanej w kraju koncepcji kształtowania konkurencyjności. Co możemy o niej powiedzieć?**

Pochwalam podejście, którego celem jest stworzenie przyjaznych, jednolitych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej dla podmiotów polskich i zagranicznych. To fundament konkurencyjności. Ale krytycznie oceniam tempo realizacji tego postulatu.

Z drugiej strony w polskim podejściu podoba mi się to, że mimo wielu głosów krytyki państwo nie chce podejmować się roli *picking the winners*, czyli wskazywania zwycięzców w sensie typowania branż preferowanych przez aktywną politykę przemysłową. Różne



**Najlepszą podstawą budowania konkurencyjności jest swoboda prowadzenia działalności gospodarczej.**

krytyki, *per saldo* należy ocenić pozytywnie. Polska jest pod względem jakości czynnika ludzkiego oceniana dość wysoko na arenie międzynarodowej. Podkreśla się to praktycznie we wszystkich badaniach atrakcyjności inwestycyjnej Polski.

Z drugiej jednak strony postępy w sferze infrastruktury – skądinąd zauważalne – niestety nie odpowiadają ani naszym aspiracjom, ani możliwościom. System prawny, w tym także podatkowy, na przykład opodatkowanie kosztów pracy, nie jest dla Polski pozytywnym wyróżnikiem. Wymiar sprawiedliwości, w szczególności sądownictwo gospodarcze, też pozostawia wiele do życzenia. Elastyczność rynku pracy nie zadowala w pełni pracodawców, w tym inwestorów zagranicznych, ale tutaj silnym ograniczeniem są interesy pracownicze. Jeśli zaś chodzi o administrację państwową, to trudno ją ocenić w jednym zdaniu, ale problemy z budowa-

branżowe grupy interesu często starają się wpłynąć na rząd, powołując się na rzekomą specyficzność własnej sytuacji, z myślą o zapewnieniu sobie rozmaitych środków pomocy.

Jak wynika z doświadczeń innych krajów, liczba błędów popełnianych przy tego rodzaju próbach „wyłaniania zwycięzców” stanowi dostateczne uzasadnienie rezygnacji z podobnych kroków. Wspominałem już wcześniej o dużym podziale opinii odnośnie do tego, jakiego rodzaju czynniki zadecydowały o sukcesach azjatyckich tygrysów w budowaniu konkurencyjności międzynarodowej. Znany polski ekonomista profesor Adam Lipowski jest na przykład zdania, że nie ma dowodów na to, iż Korea Południowa odniosłaby mniejsze sukcesy na arenie międzynarodowej, gdyby nie korzystano tam z radykalnych niekiedy środków selektywnej polityki przemysłowej.

**Kształtując polski system gospodarczy, często naśladujemy rozwiązania innych krajów. Czy rozwijając naszą konkurencyjność, powinniśmy szukać wzorców za granicą, czy też może należy budować polski model konkurencyjności?**

Badania porównawcze w kilkunastu krajach wyróżniających się wysokim poziomem konkurencyjności prowadzone przez wielki międzynarodowy zespół Michaela Portera, a także przez kolejnych badaczy, wyraźnie pokazały, że kopiowanie rozwiązań przyjętych przez liderów jest po prostu niemożliwe. Nie chodzi tu o bariery prawne, ale o uwarunkowania instytucjonalne, historyczne i kulturowe.

Trzeba oczywiście poznawać i starać się zrozumieć podstawy sukcesu naszych rywali, ale konkretne, dopasowane do warunków polskich rozwiązania musimy wypracować sami. Należy zwłaszcza wystrzegać się wycinkowego, wyizolowanego podejścia do niektórych koncepcji. Przenoszenie częściowych rozwiązań z kraju do kraju jest często obciążone ryzykiem, że taki „przeszczep” może się nie przyjąć. Analogie medyczne są tu w pełni uprawnione. Odrzut „przeszczepu” może nastąpić ze względu na niesprzyjające lub wręcz sprzeczne środowisko instytucjonalne czy kulturowe w kraju docelowym.

**Czyli nie ma drogi na skróty. Na czym wobec tego oprzeć polski model konkurencyjności? W jakim kierunku poprowadzić reformy?**

W moim przekonaniu najlepszą podstawą budowania konkurencyjności jest swoboda prowadzenia działal-

ności gospodarczej, istnienie klimatu przedsiębiorczości i innowacyjności, a także występowanie warunków sprzyjających bogaceniu się. Tymczasem pozycja Polski w międzynarodowych rankingach wolności gospodarczej nie jest dobra. Gdyby była lepsza, przyciągnęlibyśmy więcej inwestorów zagranicznych, bez których udziału przy ograniczonych środkach krajowych trudno będzie o znaczący awans gospodarczy i cywilizacyjny.

Ale nie o inwestorów zagranicznych chodzi tutaj najbardziej. Wyższy poziom wolności gospodarczej pozwoliłby na wykorzystanie uśpionych pokładów przedsiębiorczości naszych rodaków. Uruchomienie zakumulowanych oszczędności i urzeczywistnienie drzemiących w głowach Polaków pomysłów biznesowych – o to naprawdę toczy się dzisiaj bitwa. Od jej wyników będzie zależeć przyszłość gospodarcza i cywilizacyjna Polski.

Cieszy ekspansja polskich firm wychodzących za granicę w poszukiwaniu nowych rynków zbytu, z myślą o pozyskaniu niedostępnych w kraju zasobów, a także zorientowanych na podwyższanie efektywności. Ale jednocześnie martwi podejmowanie działalności gospodarczej w innych państwach lub jej przenoszenie za granicę, na przykład w związku z niekorzystnymi regulacjami podatkowymi w Polsce albo innymi ograniczeniami dla prowadzenia biznesu.

Niestety, wielokrotnie podejmowane inicjatywy zmierzające do podwyższenia stopnia swobody prowadzenia działalności gospodarczej kończyły się ograniczonymi sukcesami. Nie można się jednak poddawać. Wydaje się, że środka zaradczego na pokonanie tych ograniczeń należy upatrywać w szeroko rozumianej edukacji ekonomicznej całego społeczeństwa, w tym klasy politycznej. A to wymaga dużo czasu.



**Marian Gorynia** – ekonomista, rektor Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.  
Główne publikacje: *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej* (Warszawa 2007), *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia* (Poznań 1998).