

**Tomasz Zając**

# AZJATYCKA LEKcja

**Dlaczego azjatycki model gospodarczy  
nie jest wyjątkowy  
i może być zrealizowany  
również nad Wisłą?**

Tomasz Zając

# **AZJATYCKA LEKCJA**

Dlaczego azjatycki model gospodarczy nie jest wyjątkowy  
i może być zrealizowany również nad Wisłą?

Dublin 2014

Projekt okładki: Marzena Włodarczyk

Copyright © 2014 by Tomasz Zając

Wszelkie prawa, łącznie z prawem  
do reprodukcji tekstów w całości lub w części,  
w jakiegokolwiek formie – zastrzeżone.

ISBN 978-83-941020-0-5

*Joannie*

# SPIS TREŚCI

<b>SPIS TREŚCI</b> -----	5
<b>WSTĘP</b> -----	7
<b>ROZDZIAŁ I</b> -----	13
1.1 DOGANIANIE CENTRUM PRZEZ KRAJE PERYFERYJNE-----	13
1.2 SKĄD SIĘ WZIĄŁ TAJWAN I DLACZEGO (NIE)JEST PAŃSTWEM?-----	18
1.3 SUN JAT-SEN - OJCIEC NARODU-----	20
<b>ROZDZIAŁ II</b> -----	23
2.1 WCZESNY OKRES REFORM-----	23
<i>Rolnictwo</i> -----	23
<i>Przemysł ciężki</i> -----	28
<i>Zaibatsu, keiretsu, czubo i guanxi</i> -----	30
<i>Długoterminowe planowanie</i> -----	31
<i>Otwarcie na zagranicznych inwestorów</i> -----	37
<i>Zachęty podatkowe</i> -----	38
<i>Ochrona lokalnego rynku a konkurencyjność</i> -----	41
<i>Przykłady niepowodzeń</i> -----	47
2.3 POLITYKA IMPORTOWA I EKSPORTOWA-----	48
<i>Ograniczenia importu</i> -----	48
<i>Promocja eksportu</i> -----	51
2.4. INWESTYCJE W BADANIA I ROZWÓJ-----	54
<i>Centra badawczo-rozwojowe</i> -----	54
2.5. SYSTEM FINANSOWY-----	61
<i>Państwowy system bankowy</i> -----	61
2.6. WSPÓLPRACA Z USA I JAPONIĄ-----	68
<b>ROZDZIAŁ III</b> -----	72
3.1 INSTYTUCJE-----	72
<i>Agencje - klucz do rozwoju</i> -----	72
<i>Elita elit</i> -----	73
<i>Gospodarcza elita</i> -----	75
<i>Kompetencje</i> -----	81
<i>Personel</i> -----	85
3.2 RECEPТА-----	89
<i>Promocja priorytetowych przemysłów</i> -----	94
<i>Protekcjonizm</i> -----	98
<i>Promocja eksportu</i> -----	100
<i>System finansowy</i> -----	101
<i>Centralna agencja do spraw gospodarczych</i> -----	103
<i>Niezależność od grup interesu</i> -----	104
<i>Sprawne instytucje</i> -----	106
<b>ROZDZIAŁ IV</b> -----	108
4.1 NOWY SYSTEM POLITYCZNY I MEDIA-----	108
<i>Polityka</i> -----	109
<i>Media</i> -----	113
4.2 POLSKIE INWESTYCJE ROZWOJOWE-----	119
4.3 ZAMÓWIENIA PUBLICZNE-----	122
4.4 CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA BOGACTWO NARODÓW-----	127
<i>Nierówności społeczne</i> -----	127
<i>Wydajność pracy</i> -----	130
<i>Bezrobocie i lokalne inwestycje</i> -----	131
4.5 KORUPCJA-----	140
4.6 INWESTYCJE ZAGRANICZNE-----	146

<b>ZAKOŃCZENIE</b> -----	151
<b>POSŁOWIE</b> -----	160
<b>PODZIĘKOWANIA</b> -----	161
<b>BIBLIOGRAFIA</b> -----	162

## Wstęp

Do napisania tej książki doszło dzięki latom zainteresowania azjatyckim modelem zarządzania oraz rozwoju, ale bezpośrednia inspiracja przyszła wraz z przeczytaniem pracy Roberta Wade<sup>1</sup>. Siłą, a zarazem wyjątkowością pozycji Roberta Wade jest bardzo szczegółowe opisanie metody zastosowanej na Tajwanie, która przyniosła spektakularne gospodarcze efekty. Tajwan, z biednego i zacofanego kraju w przeciągu życia dwóch pokoleń był w stanie dogonić w poziomie życia takie kraje jak Niemcy, Szwecja czy Kuwejt nie posiadając jednak żadnych zasobów naturalnych. Rośnie nieprzerwanie od ponad 60 lat i stał się jednym ze światowych liderów technologicznych oraz siedemnastym eksporterem na świecie, na równi z Indiami. Mały wyspiarski kraj - dziewięciokrotnie mniejszy od Polski - jest dwukrotnie bogatszy od nas w przeliczeniu na głowę mieszkańca.

Jest to imponujące osiągnięcie w historii gospodarczej świata, nie jest jednak aż tak wyjątkowe. Za Tajwanem, z dziesięcioletnim opóźnieniem podążała Korea Południowa,<sup>2</sup> oba kraje z kolei postępowały drogą Japonii, a obecnie tę samą receptę realizują Chiny. W każdym przypadku robi to ogromne wrażenie, po czym świat analizuje czynniki dzięki którym było możliwe osiągnięcie tak wyjątkowych rezultatów. Niestety zwykle niewiele z tego wynika.

Głównym celem przyświecającym pisaniu tej książki było danie okazji polskiemu czytelnikowi bliższego przyjrzenia się azjatyckiemu modelowi gospodarczemu. Książka nie aspiruje do pracy naukowej, a co najwyżej eseju. Ma popularyzować inne spojrzenie na zarządzanie gospodarką. Bolączką polskiej debaty publicznej jest, że w poszukiwaniu przykładów i inspiracji nie sięga dalej niż Europa Zachodnia, czasem pojawia się przykład krajów Skandynawskich, ale bez wiary w możliwości zastosowania ich modelu w polskich warunkach, głównie jednak patrzymy na Stany Zjednoczone. Azja jest zupełnie wyjęta z kręgu krajów mogących dostarczać wzorów do naśladowania. Pozycją tą chciałbym to zmienić gdyż, jak sądzę, naprawdę jest się czego uczyć, a lekcję taką odrobić powinna nie tylko Polska ale i wspomniany wyżej Zachód.

Celem pozycji nie jest szczegółowe przedstawienie niuansów polityki gospodarczej naszych dalekich azjatyckich sąsiadów - w tym celu odsyłam do literatury - a przełamanie liberalnych stereotypów i patrzenia na gospodarkę i ekonomię w ramach jednego, ogólnie

---

<sup>1</sup> Robert Wade, *Governing The Market. Economic Theory and the Role of Government in East Asian Industrialization*, New Jersey 2003.

<sup>2</sup> Dla wygody czytania od tego miejsca będę używał już tylko nazwy Korea, zawsze z myślą o Korei Południowej.

przyjętego dogmatu. Nie jestem krytyczny w stosunku do liberalnego modelu gospodarki, jest całkiem sprawnym modelem zarządzania państwem - ale nie jest najsprawniejszy. Żadna idea nie jest wieczna i musi podlegać zmianie. O ile w średniowieczu feudalizm był całkiem wydolnym ustrojem gospodarczo-państwowym, to trudno byłoby tak samo go widzieć w XXI wieku.

Literatura krytyczna do liberalnego zakrętu w ekonomii, takiegoż podejścia do gospodarki czy terapii szokowej zaserwowanej polskiej gospodarce w latach 90. jest już całkiem spora. Słychać też coraz częściej krytyczne głosy w mediach. Jedną z głównych bolączek tego dyskursu jest brak sugestii zmian mających ten stan rzeczy zmienić. Nawet gdy się pojawiają to są niekompleksowe, niespójne i nie wybiegają poza kanon rozwiązań testowanych - z opłakanym zresztą skutkiem - w krajach Ameryki Łacińskiej czy w Afryce w okresie powojennym. Ta książka nie ma być źródłem krytyki, a odpowiedzią na nią. Podawać ma konkretne przykłady skutecznie realizowanych polityk w krajach które odniosły sukces. Przy okazji staram się je odnosić do średniej wielkości kraju w Środkowej Europie - Polski.

Cały zachodni świat zastanawia się obecnie jak będzie wyglądała przyszłość, gdy Chiny wrócą na należne im miejsce na geopolitycznej mapie świata, po tym jak już do niego doszłusują pod względem gospodarczym. Osiągnięcie tego celu jest raczej kwestią czasu. To pytanie z rodzaju kiedy a nie czy. Ich sukces zależy głównie od tego, czy pojawi się jakiś czynnik który zawróci ich z drogi do niego, czy też nie. Zachód zastanawia się również jak nie tracić dystansu technologicznego do Azji. Poszukiwanie odpowiedzi na to pytanie zawężił jednak do własnego podwórka, postrzegając azjatycki model jako możliwy tylko w specyficznych konfucjańskich warunkach kulturowych. Jeśli jednak prawdą jest, że ich model gospodarczy jest sprawniejszy to jest to ślepa uliczka. Polska powinna szukać inspiracji raczej w krajach skutecznie goniących technologicznych liderów, niż u tracących do nich dystans krajach Zachodu.

Zainteresowanie świata naukowego azjatyckim modelem, a jego brakiem u decydentów jest co najmniej zastanawiające. Powojenna Japonia odnosiła tak wielkie sukcesy gospodarcze, że budziła przerażenie Zachodu, a zwłaszcza amerykańców jej nieuchronną dominacją nad USA. Krach na tokijskiej giełdzie, choć już niekoniecznie w gospodarce, uspokoił Zachód, że jego liberalny model gospodarczy jest niewątpliwie lepszy. Do pelotonu któremu przewodziła Japonia zaczęły dołączać inne kraje. W latach 50. był to Tajwan, a dziesięć lat później Korea. Ucząc się od Japończyków unikali pewnych błędów i radzili sobie jeszcze lepiej. Tajwan był zbyt mały aby zwracać na niego uwagę. Sukces Korei tłumaczono zaś pracowitością, edukacją i otwieraniem się na handel światowy, a nie wyjątkowością



planowania. Były to jednak zbyt małe kraje aby się nimi martwić. Dopiero wejście na tą samą drogę Chin pod koniec lat 70. zachwiało tą pewnością siebie. Chiny zastąpiły Japonię i stały się wielkim odradzającym się smokiem którego należy się bać. Nie zmieniło się jednak nic w kwestii szukania wzorów do naśladowania u azjatyckich tygrysów. Zachodni świat nadal doszukuje się w tym sukcesie wyjątkowych, azjatyckich uwarunkowań, które nie mogą się powtórzyć nigdzie indziej. Nie ma do tego jednak żadnych podstaw o czym za chwilę. Nawet słynny raport Banku Światowego<sup>3</sup> z 1993 roku widzi w sukcesie azjatyckich tygrysów sprawne działanie rynku i zdrowych fundamentów makroekonomicznych. Nie dostrzega jednak, że tak głęboko ingerowali w rynek, iż praktycznie go wypaczali. Lista narzędzi była długa, od blokowania importu, poprzez manipulację licencjami i podatkami, ograniczaniem konkurencji, państwowym planowaniem całych sektorów przemysłowych, aż po sztuczne podtrzymywanie wysokiego poziomu inwestycji w PKB.

Niech nas zatem nie dziwi że my, ludzie Zachodu, wychowani w kulcie liberalizmu gospodarczego chcemy z tych samych pozycji oceniać azjatycki model. Nie unika tej pułapki nawet chiński profesor Yasheng Huang. Porównuje on chińskie reformy z liberalnym modelem i wytyka wszelkie próby oddalania się od niego<sup>4</sup>. Chiny realizują jednak zupełnie inny program gospodarczy i aby ich zrozumieć należy najpierw zrozumieć logikę tego modelu.

Na dowód, że model ten może działać poza Azją niech będzie fakt, że nie tam go wymyślono. Japończycy jako pierwsi w tej części świata wprowadzili go w życie, ale bynajmniej niczego nie wymyślili. To niemieccy specjaliści byli dla nich nauczycielami. Niemcy uczyli się od Anglików, a ci z kolei czerpali z włoskich republik kupieckich i Hanzy. Prawie każdy obecnie bogaty kraj dochodził do swojego bogactwa tą właśnie metodą. Wielka Brytania była protekcjonistyczna gdy chciała dogonić Holandię, Niemcy gdy chciały dogonić Wielką Brytanię, Stany Zjednoczone gdy goniły Wielką Brytanię i Niemcy. Japonia wzorując się na Niemczech była protekcjonistyczna przez większość XX wieku do lat 80. Nie inaczej robił Tajwan i Korea.

Nie ma więc powodu sądzić że Polska nie może powtórzyć - z lokalnymi uwarunkowaniami - drogi tych krajów. Metoda jest jedna, wariacji nieskończona ilość, a możliwości stoją otworem przed każdym krajem. Polska jest już w takim momencie rozwoju gospodarczego że nie musi (a nawet nie może) być aż tak protekcjonistyczna, ale wiele

---

<sup>3</sup> World Bank, *The East Asian Miracle. Economic Growth and Public Policy*, Washington-New York 1993.

<sup>4</sup> Yasheng Huang, *Capitalism with Chinese Characteristics: Entrepreneurship and the State*, Cambridge 2008.

mechanizmów stosowanych w tych krajach do rozwoju krajowego potencjału jest jak najbardziej aktualne.

Dlaczego jednak mielibyśmy w ogóle cokolwiek robić. Czy 25 lat w pełni wolnej Polski nie dały nam wystarczających dowodów na to że jesteśmy na dobrej ścieżce? Stale się bogacimy, uciekliśmy Ukrainie, wyprzedziliśmy Węgry i coraz bliżej nam do Czech. Następnym celem jest zrównanie się w poziomie życia z Niemcami. Czemu nie miałyby się to okazać możliwe? Otóż jest pewien kłopot. Chociaż ostatnie 25 lat to spory sukces i nie mam zamiaru go podważać to problem jest innej natury. Polska, podobnie jak Węgry czy Czechy jest krajem peryferyjnym, a Niemcy to już gospodarcze centrum. Czym się różnią peryferie od centrum? Kraj peryferyjny eksportuje zasoby naturalne lub mało przetworzone, a w zamian kupuje przetworzone o wysokiej wartości dodanej oraz dobra luksusowe. Zwykle towarzyszy temu deficyt handlowy. Nie pomagają nam zbytnio zachodnie fabryki samochodów ulokowane w Polsce. My głównie dostarczamy taniej siły roboczej i zyskujemy dodatkowe miejsca pracy oraz trochę wpływów podatkowych, a zachodnie koncerny w zamian większe zyski ze sprzedaży. Co prawda struktura polskiego eksportu się poprawiła od czasów PRL i nie sprzedajemy już głównie węgla czy zboża, a czołową pozycję obecnie zajmują maszyny, towary przemysłowe i samochody. Za bardziej zaawansowany eksport np. samochodów czy elektroniki odpowiadają jednak koncerny zagraniczne. Nie jest tak, że nic się nie zmieniło, ale w kwestii peryferyjności można powiedzieć że choć na innym, nieco wyższym poziomie, ale się utrzymała. Nadal importujemy najbardziej zaawansowane wytwory przemysłu jak np. telefony komórkowe czy technologię do zakładów produkcyjnych, a dużą część eksportu, zwłaszcza tego bardziej zaawansowanego stanowi reeksport, wcześniej importowany - telewizory się u nas głównie składa, a nie produkuje. Towarzyszy temu chroniczny deficyt handlowy, który w długim okresie jest zabójczy dla każdego kraju.

Aby dogonić kraje centrum, takie jak choćby Niemcy nie można tego dokonać będąc krajem peryferyjnym, chyba że jest się rozmiarów miasta. Należy najpierw dogonić centrum technologicznie i dopiero wtedy można myśleć poważnie o dorównywaniu w poziomie bogactwa. Polska zawsze była krajem peryferyjnym i reformy po 1989 roku tego nie zmieniły, nasza peryferyjność się tylko utrzymała. Wychodzenia z tego stanu nawet nie zaczęliśmy. W ostatnim stuleciu tylko nielicznym krajom się to udało, takim jak Japonia, Korea czy Tajwan oraz Izrael (choć to zupełnie nowy twór państwowy). Prób było wiele, w okresie międzywojennym i bezpośrednio po nim od Rosji poprzez Europę Wschodnią po większość krajów Ameryki Południowej czy Afrykę. Większość niestety nieudanych.

Zapóźnienia gospodarczego nie można postrzegać bez oderwania od świata zewnętrznego. Kraje peryferyjne są takimi nie tylko ze względu na własny ustrój gospodarczy, ale również ze względu na politykę gospodarczą i eksportową krajów zaawansowanych, która sprawia, że kraje peryferyjne w swojej peryferyjności się utrwalają. Wyrwanie się z tej pułapki wzrostu jest bardzo trudne, ale nie jest to niemożliwe. Paradoksalnie w momencie przyplięnięcia pierwszych europejskich statków do chińskich wybrzeży Chinom bliżej było do dołączenia do gospodarczego centrum świata niż sto lat później. Technologicznie prawie nie odstawały, a czasem przewyższały Zachód. Głównym powodem była polityka handlowa europejskich mocarstw, która z jednej strony wysysała zasoby, a z drugiej dostarczała swoje produkty na chiński rynek, utrudniając tym samym rozwój zaawansowanych gałęzi lokalnego przemysłu. Jednak nigdy nie jest za późno i Chinom udaje się od ponad trzech dekad doganiać centrum.

Książka ma odpowiedzieć na dwa ważne pytania: co trzeba zmienić aby dogonić centrum oraz jak to należy zrobić. Drugie z nich jest zdecydowanie ważniejsze. Cele zwykle udawało się całkiem sprawnie określać, ale metoda sprawiała problemy. Pierwszy rozdział pokazuje, że gonienie centrum przez peryferie nie jest zagadnieniem nowym oraz wyjaśnia zagmatwaną historię Tajwanu. Rozdział drugi mówi o szczegółowych politykach realizowanych na Tajwanie jak i w innych krajach oraz odnosi je do polskich realiów. Trzeci nakreśla kluczowe instytucje, dzięki którym można było realizować tak zaawansowany model gospodarczy. Pokazuje również najważniejsze cele jakie powinna sobie postawić Polska chcąc zastosować azjatycką metodę. Ostatni, czwarty rozdział obala parę mitów funkcjonujących w debacie publicznej. Podaje również propozycje zmian do rozważenia przez czytelników.

Skupiam się na bardzo nielicznej grupie krajów azjatyckich takich jak Japonia, Korea czy Chiny, ale głównie na Tajwanie. Choć i te kraje czasem bardzo się między sobą różnią w stosowanych narzędziach czy polityce, to da się dostrzec wiele elementów wspólnych. Nie jest to jedyna możliwa droga doganiania centrum przez peryferie, jest jednak jedną z najsprawniejszych i co najważniejsze udanych.

Nie jest to konflikt między gospodarką planowaną, interwencją państwa, państwowymi instytucjami a liberalizmem i otwarciem na prywatną nieskrępowaną działalnością gospodarczą - często mylnie utożsamianą z kapitalizmem. Jest to raczej umiejętność znalezienia najbardziej wydajnego balansu pomiędzy nimi. Takim ograniczeniem rynku, aby sprzyjał przedsiębiorczości, rozwojowi przemysłu, aby wspierał wzrost dochodów i takim rozwojem kraju, aby ograniczać nierówności, a nie potęgować je. Nie wszystko było

zaplanowane i nie wszystko wychodziło, ale cały wysiłek skupiał się na doganianiu technologicznym Zachodu, co się ostatecznie udało.

Na stronach tej książki chciałbym zainspirować polskich czytelników udanymi próbami podjętymi we wschodniej Azji i przekonać, że jest to możliwe również w kraju średniej wielkości, w Europie Środkowo-Wschodniej, jakim jest Polska.

# Rozdział I

## 1.1 Doganianie centrum przez kraje peryferyjne

Zazdrosczenie innym bogactwa i powodzenia w życiu towarzyszy ludzkości od zawsze. Nie ma w tym nic dziwnego, rozumiemy to doskonale na poziomie relacji międzyludzkich. Nie inaczej jest na poziomie państw. W Starożytności czy nawet w Średniowieczu całkiem powszechnym sposobem radzenia sobie z tym problemem było napadanie bogatszego sąsiada, w celu fizycznego zabrania części jego dóbr. Obecnie różnice potencjałów militarnych państw potrafią być tak duże, że metoda ta straciła wiele ze swego dawnego potencjału.

Różnice w poziomach bogactwa między państwami nie zawsze były tak duże jak obecnie. W świecie maltuzjańskim<sup>5</sup>, czyli przed rewolucją przemysłową, nie dochodziło do wzrostu standardu życia. Większość gospodarki w tamtym czasie stanowiło rolnictwo. Wszelki postęp techniczny jaki się więc dokonywał był na tyle wolny, że przekładał się jedynie na wzrost populacji, a nie poziom życia. O potęgę kraju i jego zaawansowaniu w dużym stopniu decydowała więc gęstość zaludnienia. Dlatego też tak cenne w owych czasach było podbijanie nowych terytoriów. Każda nowa ziemia niosła za sobą określoną populację ludzką, tak cenną w tym czasie. Obecnie wielkość populacji ma znacznie mniejsze przełożenie na znaczenie kraju. Większe mają zaawansowanie technologiczne, wojskowe, siła polityczna czy silne sojusze wojskowe. Wszystkie te rzeczy były istotne i dawniej, ale akcenty się zmieniły.

Obecnie jedyną realną możliwością zmniejszenia różnic w poziomie życia między krajami jest podjęcie próby dogonienia ich w poziomie bogactwa. Im większe różnice tym silniejsza presja na poszukiwanie drogi zmniejszenia tego dystansu. Problem stał się szczególnie widoczny po rozpoczęciu się w XVIII wieku Rewolucji Przemysłowej. Anglia w nieobserwowanym wcześniej stopniu zaczęła się oddalać od innych państw. Spowodowało to silną potrzebę znalezienia recepty na zmniejszenie dystansu lub dogonienie lidera. Myliłby się jednak ten kto by pomyślał, że recept takich nie tworzono wcześniej. Adam Leszczyński<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Pułapka maltuzjańska - teoria sformułowana przez Thomasa Malthusa, sytuacja gospodarczo-ekonomiczna kraju, w której wzrost produktywności i ilości dochodów nie prowadzi do wzrostu standardów życiowych, a jedynie skutkuje zwiększeniem populacji. Stan taki występował we wszystkich krajach świata do czasu Rewolucji Przemysłowej.

<sup>6</sup> Adam Leszczyński, *Skok w nowoczesność. Polityka wzrostu w krajach peryferyjnych 1943-1980*, Warszawa 2013, Jak dogonić zachód?

podaje przykłady takiej publicystyki już z XVIII-wiecznej Polski, a rozważania takie nieobce były nawet Platonowi.

W różnych epokach recepty są zaskakująco podobne, a ogromna odległość w czasie nie wpływa szczególnie na ich charakter. Dostrzega się słabość gospodarek peryferyjnych w tym, że produkuje się lokalnie tylko nieliczne dobra, a sprowadza dużo i chętnie bardzo kosztownych i luksusowych. W zmianie tych proporcji dostrzega się recepty na współczesne bolączki. Nie inaczej stwierdziliby myśliciele w XVIII czy w połowie wieku XX. Od skuteczności takiej polityki oraz realnej możliwości jej przeprowadzenia zależał ewentualny sukces.

Mamy całkiem liczne przykłady krajów którym się to udało. Ha-Joon Chang twierdzi, że większość obecnie bogatych krajów w przeszłości zastosowała taką metodę. Najogólniej rzecz ujmując celem było rozwinięcie własnego zaawansowanego przemysłu, którym w XVIII wieku były przykładowo tekstylia czy produkcja zegarków. Aby zewnętrzna konkurencja nie zniszczyła raczkujących przedsięwzięć należało chronić własny rynek. W tym czasie należało zwiększać eksport. Frederyk List<sup>7</sup> twierdził, że każdy kraj po zdobyciu pozycji niekwestionowanego lidera, najrozsądniejszą rzeczą jaką może zrobić, jest uniemożliwienie pozostałym skorzystać z jego metody. Jeśli protekcjonizm jest głównym narzędziem, to po osiągnięciu celu należy stać się zagorzałym orędownikiem wolnego handlu i odrzucić drabinę, po której samemu się wspięło na szczyt<sup>8</sup>. Myśl Adama Smitha, wychwalająca wolny handel okazała się nieoceniona w osiągnięciu tego celu.

Drogą tą podążała Wielka Brytania już za czasów monarchów z rodziny Tudorów, Henryka VII i Elżbiety I czyli na przełomie XV i XVI wieku. Wykorzystując protekcjonizm, subsydia, przydzielanie monopolu czy opłacanie szpiegostwa przemysłowego byli w stanie zainicjować u siebie produkcję tekstylną. W tamtym czasie była to jedna z najbardziej zaawansowanych i dochodowych gałęzi produkcji, a opanowana była przez Niderlandy (dzisiejsza Belgia, Holandia i Luksemburg).

Metoda ta to merkantylizm. Wychodzi on z założenia, że o potędze krajów decyduje ich bogactwo. To z kolei osiąga się poprzez nadwyżkę handlową. W tym celu należy importowane lub własne surowce wtórne przetwarzać w granicach własnego kraju na artykuły o wyższej wartości dodanej i dopiero wtedy je eksportować. Tym samym celom służyć ma ograniczanie importu wytworów obcego przemysłu i zezwalanie na wwóz jedynie surowców i

---

<sup>7</sup> Georg Friedrich List - niemiecki XIX-wieczny ekonomista, prekursor niemieckiej szkoły historycznej w ekonomii, zwolennik protekcjonizmu. Jego poglądy trafiły nie tylko do ekonomistów, ale były przyjęte przez praktyków (w tym Bismarcka), stając się podstawą budowy potęgi gospodarczej Niemiec XIX i XX wieku.

<sup>8</sup> Frederick List, *National System of Political Economy*, Philadelphia 1856, s. 440.

żywności czyli produktów nisko przetworzonych. Po osiągnięciu pozycji lidera ochrona nie tylko nie jest potrzebna ale wręcz szkodliwa. Utrudnia bowiem handel i odbiera motywację do dalszych usprawnień. Jest to odpowiedni moment na promowanie wolnego handlu - przynajmniej w odniesieniu do swoich partnerów handlowych. Kraj rozwinięty chroni w wystarczającym stopniu już zdobyta przewaga technologiczna, handlowa, finansowa, *know-how*.

W uzyskaniu takiej pozycji pomagać miały cła zaporowe na import wyrobów przemysłowych i budowa własnej floty handlowej. Pomocne były również specjalne umowy handlowe, jak choćby podpisany w 1703 roku traktat Methuena. Było to porozumienie handlowe, które dawało w Portugalii przywileje na angielskie wyroby wełniane i tekstylne, a w zamian oferowało cło równe 2/3 nałożonego na wina francuskie w Anglii. W tym czasie tekstylia były produktem *hi-tech*. Angielscy kupcy skupywali więc portugalską wełnę, w Anglii wytwarzali z niej drogie ubrania i z godziwym zyskiem sprzedawali ponownie w Portugalii. W zamian kupowali wino, którego i tak nie byli w stanie wyprodukować u siebie na miejscu. Portugalia jako kraj bogaty w złoto przywożone z amerykańskich kolonii, nie widziała problemu w deficycie handlowym, przynajmniej do czasu gdy go nie zabrakło.

Takie podejście miało istotne konsekwencje. Dla maksymalizacji bogactwa i zwiększenia niezależności kraju należało rozwijać kolonie - miały one być źródłem tanich surowców i żywności - wspierać subsydiami przemysł i badania w kraju, a eksport za granicą. Należało maksymalizować wykorzystanie zasobów krajowych, tak ludzkich jak i surowcowych, promować jak największe zatrudnienie oraz ograniczać płace i konsumpcję.

Merkantylizm stał się wynalazkiem epoki i znajdował coraz szersze zrozumienie. Kolejnymi krajami, które po zastosowaniu tej samej metody starały się doganiać liderów były Bismarckowskie Niemcy, które goniły już uprzemysłowioną Wielką Brytanię. Stany Zjednoczone ustanawiały protekcjonistyczne rekordy świata chcąc dogonić Wielką Brytanię i Niemcy. Opisywana w książce próba dogonienia Zachodu przez Azjatyckich tygrysów jest niczym nowym czy odkrywczym.

Wiek XX to zachłyśnięcie się świata nowym modelem przyspieszonego rozwoju. O ile merkantylizm zwykle spełniał pokładane w nim nadzieje, to nowy model wzrostu nie miał aż tak wyraźnych sukcesów. Realizowano go w stalinowskiej Rosji przed II Wojną Światową. Spełnił on swój główny cel jakim było uprzemysłowienie kraju. Zanim system się rozpadł pod własnym ciężarem był jeszcze długo wzorcem dla Chin Mao, krajów Ameryki Południowej, Afryki czy też naszego PRL-u.

Radziecki model był specyficzny. Przyspieszony rozwój stawiał sobie za główny cel jak najszybsze uprzemysłowienie kraju, zwykle kosztem wielkich wyrzeczeń. W Rosji czy Chinach kończyło się to gigantycznym głodem. W Ameryce Łacińskiej czy Afryce nie doszło do tak tragicznych skutków, ale i tam efekty nie spełniły oczekiwań.

Model przyspieszonego wzrostu zakładał, że nie cały dochód wytwarzany w społeczeństwie jest konsumowany. Pewna nadwyżka, w zacofanych krajach bardzo niska, jest przeznaczana na konsumpcję lub luksusy. Na czym miał polegać przyspieszony wzrost? Jeśli kraj przeznaczą 5 procent swojego dochodu narodowego na inwestycje, to zakładano że o tyle wzrośnie poziom jego bogactwa. Jeśli natomiast przyrost naturalny również jest zbliżony do 5 procent to będzie to znaczyło, że poziom bogactwa pozostanie na tym samym poziomie. Jest to klasyczna pułapka maltuzjańska. Aby więc wyrwać się z biedy należy zwiększyć poziom inwestycji i niejako wyprzedzić przyrost naturalny. Aby tego dokonać należało skumulować kapitał, czyli zwiększyć poziom oszczędności i przeznaczyć go na inwestycje. Jeśli udałoby się zwiększyć ich poziom do 20 procent, wtedy następowałby wzrost bogactwa. Nikt się oczywiście nie zastanawiał nad wydajnością czy konkurencyjnością tak dużym kosztem budowanego przemysłu, liczone tylko kwoty przeznaczane na jego budowę lub tony wyprodukowanej stali. Jako że wszyscy chcieli dogonić uprzemysłowioną Wielką Brytanię to i celem było uprzemysłowienie. Rozumowanie było dość proste i oczywiste, skoro Wielka Brytania stała się bogata dzięki przemysłowi, to zbudowanie go u siebie powinno dać takie same rezultaty. Zabierano więc ziarno rolnikom w Rosji, sprzedawano za granicę, a za pozyskiwane twarde waluty kupowano technologię do budowy hut, elektrowni, zakładów przemysłowych.

Problemem było zdobycie dodatkowych środków na inwestycje. Jediną grupą która je miała była warstwa uprzywilejowana, w krajach o ustroju feudalnym była to np. szlachta lub duchowieństwo. Niestety była ona nieliczna, posiadała wpływy, a środki możliwe do pozyskania w ten sposób były niewielkie. Wybór padał więc najczęściej na warstwę najuboższą acz najliczniejszą, czyli ludność wiejską.

Podstawowe różnice między modelem przyspieszonym a merkantylizmem polegały na tym, że celem stało się samo uprzemysłowienie, a nie zdobycie przewagi konkurencyjnej własnego przemysłu na rynkach międzynarodowych. Model radziecki osiągnął pokładany w nim cel, uprzemysłowił kraj w astronomicznym tempie kilku lat. Dało im to możliwość wygrania II Wojny Światowej. Prawie stuprocentowy udział państwa w gospodarce i niewystawianie jej na jakiegokolwiek bodźce rynkowe sprawiło, że nie była w stanie



konkurować na rynkach międzynarodowych. W samym swoim kształcie radziecki model przyspieszonego wzrostu był zaprogramowany na upadek.

Inspirowanie się radzieckim modelem przyniosło wielu krajom podobne efekty. Chiny Mao nie uprzemysłowiły się aż tak sprawnie, ale za to klęska głodu w ich warunkach była jeszcze bardziej przerażająca. W Związku Radzieckim zmarło wówczas z głodu 5,5-6,5 miliona osób, a w Chinach 45 milionów. Odmienne efekty wynikały też często z innych celów stawianych sobie przez poszczególne kraje. Ameryka Łacińska za pomocą ograniczania importu i rozwijania własnego przemysłu chciała wyrwać się z upokorzenia dominacją Stanów Zjednoczonych na kontynencie. Afryka stosując się do stalinowskiego modelu starała się wyrwać z biedy i odzyskać niezależność od polityki byłych państw kolonialnych. Azjatyckie tygrysy natomiast obrały sobie za cel dogonienie Zachodu w technologicznym wyścigu i dołączenie do czołowych państw w światowej ekstraklasie. Są to przykłady zakończone mniejszym lub większym sukcesem. Pamiętać jednak należy że sukces ten mierzyć należy celami jakie sobie wówczas stawiano. Obecnie rozwój oznacza na ogół pragnienie dogonienia mitycznego Zachodu we wzroście PKB, poziomie bogactwa w przeliczeniu na mieszkańca, rozwoju społecznym, długości życia, wyrównywaniu rozpiętości dochodowych, edukacji czy nawet wzroście poczucia szczęśliwości. Jeśli więc chcielibyśmy rozpatrywać te odległe przykłady gonienia centrum przez peryferie z obecnej perspektywy to pewnie nie będą wyglądały tak dobrze. Na pewno za sukces nie uznamy gigantycznego przyspieszenia w rozwoju przemysłu ciężkiego stalinowskiej Rosji, które zostało okupione gigantycznym kosztem społecznym i olbrzymimi stratami w ludziach. Z perspektywy Rosji tamtych międzywojennych czasów, stawką było jednak przetrwanie kraju i przygotowanie się na zbliżającą się wojnę, której spodziewano się już na początku lat 30. Pośpiech okazał się więc uzasadniony, a ostateczny efekt - z ówczesnej perspektywy - należałoby uznać za sukces.

Skok do nowoczesności realizowany przez kraje komunistyczne, oraz te które się na nich wzorowały polegał na krytyce kapitalizmu i zastępowaniu go przez planistę. Wydajniejszy mimo swych rozlicznych wad okazał się jednak kapitalizm kierujący się w dużej mierze „niewidzialną ręką rynku”. Pamiętajmy jednak, że większość krajów kapitalistycznych dochodziła do swojego liberalizmu gospodarczego na drodze silnego protekcjonizmu - we wczesnym etapie swego rozwoju - a więc podczas doganiania centrum, gdy byli jeszcze peryferiami. Nie inaczej było w przypadku azjatyckich tygrysów. Japonia zliberalizowała się dopiero w latach 80. Korea będąc o krok przed dogonieniem centrum stała się już dość liberalną gospodarką. Doradzając więc krajowi peryferyjnemu musimy wskazywać na

przykłady krajów, które z sukcesem dogoniły lub aktualnie doganiają centrum, z tym jednak założeniem, że nie możemy pokazywać za wzór ostatecznego efektu tego procesu, a jego początki. Innymi słowy, możemy pokazywać jako wzór do naśladowania Stany Zjednoczone z lat 90. ale nie XX-go, a XIX-go wieku. Wtedy to bowiem Amerykanie mieli najbardziej protekcjonistyczną politykę na świecie, od połowy XIX wieku aż do II Wojny Światowej<sup>9</sup>. W pełni zaczęli się liberalizować dopiero od lat 70. XX wieku.

Opisywany przeze mnie model rozwoju nie jest niczym nowym, jest dobrze rozpoznany przez literaturę naukową i szeroko opisywany jako jeden z modeli zarządzania gospodarką. Pozornie wydaje się zarezerwowany tylko do krajów azjatyckich i przedstawia się go w opozycji do zachodniego modelu gospodarek liberalnych. Nic bardziej mylnego. W Azji jest to model importowany, całkiem szeroko stosowany od Rosji poprzez Niemcy, Anglię aż po - obecnie symbol neoliberalizmu - Stany Zjednoczone. Było to jednak tak dawno, że tak my, jak i sami Amerykanie, Anglicy czy Niemcy zdążyli o tym zapomnieć.

## **1.2 Skąd się wziął Tajwan i dlaczego (nie)jest państwem?**

Tajwan, czyli Republika Chińska jest niewielkim wyspiarskim państwem u południowo-wschodnich wybrzeży Chin. Status Tajwanu jest dość skomplikowany, a wydarzenia które to spowodowały burzliwe. Wyobraźmy sobie, że po II Wojnie Światowej Półwysep Helski odłączył się od Polski i sformułował niekomunistyczny rząd. Uznaje się jako jedyną prawną władzę w całym kraju, a rządy w Warszawie uznaje za uzurpatorów. Taka sytuacja ma miejsce w Chinach. Formalnie rząd Republiki Chińskiej (z władzami na Tajwanie) uznaje się za legalną władzę całych Chin. Podobnie jak Polski Rząd na uchodźstwie w Londynie podczas II Wojny Światowej, który był legalną kontynuacją władz II RP. Dla Chin Tajwan jest niczym więcej jak zbuntowaną prowincją, która prędzej czy później musi wrócić do macierzy, podobnie jak to się stało z Hongkongiem czy Makao. Republika Chińska, choć faktycznie niepodległa, to oficjalnie jest państwem nieuznawanym przez większość społeczności międzynarodowej. Nie przeszkadza im to jednak w kontaktach z innymi krajami przez swoje misje handlowe, pełniące funkcje ambasad. Tajwan przystąpił również do Światowej Organizacji Handlu, pod nazwą Chinese Taipei. Ze względu na specyfikę tego tworu państwowego, roszczonego sobie prawo władania całym Chinami, nigdy nie ogłosili

---

<sup>9</sup> Ha-Joon Chang, Ilene Grabel, *Reclaiming Development: An Alternative Economic Policy Manual*, London & New York 2004, s.10.

## 2.2 Zarządzanie inwestycjami zagranicznymi i krajowymi

### Otwarcie na zagranicznych inwestorów

Żaden kraj który chce w krótkim czasie dogonić technologicznych liderów nie może sobie pozwolić na nie skorzystanie z szansy jaką dają zagraniczni inwestorzy. Same inwestycje zagraniczne nie muszą jednak stanowić automatycznie transferu technologii, a już na pewno nie tych najbardziej zaawansowanych. Wiemy coś o tym w Polsce po ich 25-letniej obecności. Przekonała się o tym również Korea w latach 60. zapraszając amerykańskie firmy w celu zwiększenia koreańskiego eksportu i faktycznie, podobnie jak w Polsce udało się to. Niestety nie nastąpił żaden transfer technologii, Amerykanie przenieśli do Korei jedynie pracochłonne i peryferyjne etapy produkcji. Nie było czego i od kogo się uczyć.

Na Tajwanie, aby dochodziło do transferu technologii podpisywano umowy o współpracę na specjalnych warunkach, zawierające bardzo wyśrubowane wymagania po stronie inwestora, który dostawał w zamian przeróżne ulgi, gwarancje odbioru produkcji, zachęty finansowe itp. Tajwan głównie ściągał ich do inwestowania i podpisywał umowy o współpracy zawierające warunki przekazywania technologii na rzecz firm lokalnych. W Korei dokonywano głównie zakupu technologii. Świetnym przykładem jest wspomniane już wcześniej zaproszenie firmy Singer do utworzenia zakładu produkcji maszyn do szycia na Tajwanie, ale jednym z najbardziej przemyślanych było zaproszenie przez Koreę liderów telekomunikacyjnych (ITT, AT&T, Northern Telecom) do zainwestowania w lokalną infrastrukturę.

Ze swojej strony Koreańczycy ograniczyli lokalny rynek, oddając go w monopol dla swoich trzech najbardziej zaawansowanych w półprzewodnikach *czebol* (Samsung, Goldstar i Daewoo), a inne firmy zostały z rynku wyparte. W tym samym czasie rząd ogłosił wielomiliardowe inwestycje i modernizację infrastruktury telekomunikacyjnej, z których w większości miały skorzystać trzy wybrane *czebol*. Tak podzielony, zmonopolizowany rynek miał dawać większe szanse dla wybranych firm z jednej strony, a z drugiej stawał się lukratywnym kąskiem dla zagranicznych inwestorów. W zamian za wolną od ryzyka działalność w telekomunikacji zobowiązywali się jednak do transferu określonych technologii telekomunikacyjnych i półprzewodnikowych do swoich koreańskich partnerów. W ten sposób Koreańczycy byli również w stanie subsydiować własne wysiłki w półprzewodnikach z zysków w telekomunikacji. Z kolei niesamowicie rozwinięty rynek telekomunikacyjny w Korei, do tej pory jest poligonem doświadczalnym dla najnowszych rozwiązań w

telekomunikacji, np. najnowsze modele telefonów komórkowych są testowane na rozbudowanym rynku wewnętrznym, aby potem ewentualnie trafić na rynki zagraniczne.

Jak widać nie było to rozwiązanie tanie, nie ceną się jednak kierowano. Zamiast szukać krótkoterminowych zysków czyli jak najtańszej oferty, konsekwentnie realizowano długoterminowy cel strategiczny jakim było pozyskiwanie technologii z jednej strony, a budowanie własnych mocy produkcyjnych w perspektywicznych sektorach z drugiej. Jest to przykład prawdziwej inwestycji długoterminowej, w której koszty i ryzyko w części bierze na siebie państwo.

Wymagania stawiane inwestorom zagranicznym miały przede wszystkim na celu transfer technologii i uzupełnianie luk w łańcuchu produkcji. Ważną rolę odgrywało tutaj wymaganie zawartości lokalnych podzespołów. Inwestor nakłoniony do wysokiego ich udziału w swojej produkcji, wspierał tym samym rozwój rodzimych firm oraz ich zdolności produkcyjne. Pamiętajmy, że zagraniczni inwestorzy przychodzili z zaawansowaną wiedzą, którą siłą rzeczy w ten sposób przekazywali lokalnym poddostawcom. Ci ostatni mogli się więc jej uczyć, aby później ją wykorzystywać we własnej produkcji, tak jak to miało miejsce w przypadku maszyn Singera, co spowodowało wzrost jakości i eksportu lokalnych producentów maszyn. Mało tego, czasem umowy były podpisywane w ten sposób, że zagraniczny inwestor był nawet zmuszony zasponsorować poddostawcy zakup technologii potrzebnej do podniesienia jakości podzespołów, gdy była za droga na możliwości lokalnej firmy. Im więcej części firma musiała nabyć lokalnie, tym mniej importowała, co automatycznie poprawiało bilans eksportu. Rozwijanie sieci poddostawców wiązało również inwestora z krajem i zniechęcało do jego opuszczenia. W skali zaś całej gospodarki kraj zyskiwał kolejne firmy, miejsca pracy czy podatki.

Z drugiej strony dbano też i o to aby zagraniczny inwestor, dzięki swojej przewadze technologicznej, nie zdobył zbyt silnej pozycji na rynku lokalnym. Często umowy obligowały inwestora wyłącznie do eksportu swoich produktów, bez dostępu do rynku lokalnego, który w przyszłości miał należeć do krajowych producentów, dzięki wspomnianym transferom technologii.

### **Zachęty podatkowe**

Wzorując się na doświadczeniach z Puerto Rico w 1960 roku w Korei stworzono pierwszy program zachęt podatkowych. Kryteria często się zmieniały dostosowując do zmieniających się warunków, ale można je trochę uogólnić. Programy były dostępne tylko dla

## Monopolizacja sektorów

Tak ambitne zdobywanie rynków nieuchronnie prowadzi do monopolizacji lub dominacji w promowanych sektorach gospodarki. Obecnie na Chiny przypada 19 procent produkcji światowej. Jest to niewątpliwie liczba robiąca wrażenie. Choć wydaje nam się, że wszystko w zasięgu naszego wzroku jest wyprodukowane w Chinach, to spróbujmy sobie wyobrazić jak czuli się Europejczycy w 1870 roku, kiedy to udział Wielkiej Brytanii w światowym handlu wyrobami przemysłowymi wynosił 46 procent<sup>18</sup>. Udział ten szybko zaczął topnieć, gdy do gry włączyły się kolejne kraje, takie jak Niemcy czy Stany Zjednoczone. Podobnie było po II Wojnie Światowej gdy na pole najnowocześniejszego przemysłu z impetem wdarli się Japończycy, którzy dzięki niespotykanej wydajności i jakości zajęli praktycznie monopolistyczne pozycje na niektórych wyrobach jak np. aparaty fotograficzne. Do tej pory czołówka producentów aparatów fotograficznych to firmy japońskie takie jak: Canon, Nikon, Pentax, Fujifilm, Olympus, Sigma, Kyocera, Lumix czy Sony. Dominacja Japonii nie trwała długo i azjatyccy sąsiedzi szybko byli się w stanie uczyć od Japończyków ich modelu rozwoju. Podobnie jak podczas ery przemysłowej idee przenikają głównie w obrębie zbliżonych kręgów kulturowych i geograficznych. Tak jak pierwszymi krajami, które zagroziły supremacji Wielkiej Brytanii byli Niemcy, Francja czy Stany Zjednoczone, tak i obecnie możemy zauważyć bliskość geograficzną i kulturową w stosunku do Japonii. Wydawałoby się, że obecna łatwość przenikania idei powinna sprzyjać relatywnie szybszemu ich transferowi w odleglejsze rejony, nie dzieje się tak jednak. Japoński model bardzo słabo się przebija do zachodniego świata.

Wycinanie kolejnych kawałków z japońskiego tortu przez następców spowodowało, że w najnowszych przemysłach Japończycy nie zdobyli już tak silnej pozycji, jak dawniej w aparatach fotograficznych. Spójrzmy na przykład smartfonów, gdzie rynek podzielony jest między różne kraje regionu. Co prawda idea smartfonu przysłała do Azji zza oceanu, ale produkcja jest zmonopolizowana jeśli już nie przez jeden, to przynajmniej przez grupę azjatyckich krajów. Przy całych różnicach Wschodnia Azja wygląda teraz trochę tak, jak Europa podczas rewolucji przemysłowej, gdzie było centrum przemysłowe świata. Teraz przenosi się ono do Azji i nie wygląda jakby ktoś miał im zagrozić w najbliższej przyszłości.

Aby dostrzec skalę uzależnienia świata od importu z Azji wystarczy się rozejrzeć dookoła nas, każdy komputer, monitor, telefon czyli szeroko rozumiana elektronika użytkowa przychodzi do nas z Azji. Czasem jest składana w Polsce jak np. monitory, ale produkcja

---

<sup>18</sup> Ha-Joon Chang. *23 rzeczy, których nie mówią ci o kapitalizmie*, Warszawa 2013, Rzecz 9.

podzespołów i patenty pochodzą w większości z Azji. Wymowny jest tutaj przykład wcześniej opisanego iPhone'a. Można by dopełnić obraz również mniej zaawansowanymi produktami jak ubrania czy zabawki, albo bardziej ogólnie spoglądając na bilansy handlowe z Azjatyckimi krajami, jak dużo od nich kupujemy, niewiele sprzedając w zamian. Łatwo jest oddać pole w jakiejś dziedzinie, ale niezmiernie kosztowne jest odzyskanie go.

W polskich warunkach wchodzenie w tak zaawansowane technologie jak produkcja telefonów komórkowych w tym momencie, gdy konkurencja jest tak silna, byłoby nie tyle niemożliwe ile ekstremalnie kosztowne. Gdybyśmy bardzo chcieli to powinniśmy to zrobić krok po kroku, od mniej do coraz bardziej zaawansowanych technologicznie etapów. Najpierw powinniśmy zająć się ich montażem, stworzyć silną rodzimą firmę w tym segmencie, potem produkować na licencji coraz więcej podzespołów składających się na telefony. Sukcesywnie uniezależniać się technologicznie i produkować coraz więcej podzespołów na własnych licencjach i dopiero na końcu tej drogi myśleć poważnie o produkcji własnych modeli. Stworzenie obecnie własnego telefonu nie stanowi bowiem problemu, mało tego, projektowanie można również zlecić, tak jak to zrobił kanadyjski Blackberry. Sztuką jest jego produkcja od A do Z, a tą przejęli Azjaci.

Powinniśmy celować w technologie na mniej zaawansowanym etapie gdzie rynek jeszcze nie jest nasycony, a konkurencja jest mniejsza. Przykładem niech będzie produkcja dronów czyli bezzałogowych samolotów, obecnie produkowanych głównie dla wojska, ale ich przyszłość jest również w cywilu. W momencie gdy piszę te słowa trwa zażarty przetarg na dostawę tych samolotów do polskiej armii. Jak zawsze, wszyscy skupiają się na cenie i będziemy się starali zapłacić za nie jak najmniej. Problem tkwi jednak w tym, że pieniądze te, większe lub mniejsze mogłyby być przeznaczone na inwestycje w nowy krajowy produkt, a będą wydane na zakup i serwis maszyn produkowanych przez inny kraj.

Zamiast konkurować ceną, dostawcy mogliby konkurować transferem technologii do polskiego przemysłu zbrojeniowego, tak aby uzyskał on zdolność produkowania własnych dronów. Taki kontrakt byłby oczywiście droższy, ale pieniądze wydane zostałyby na inwestycje, nie zaś na zakupy. Zainwestowane pieniądze docelowo powinny dać zwrot i zwiększyć zaawansowanie naszego przemysłu zbrojeniowego. Transfer takiej technologii do firm cywilnych stworzyłby również rynek komercyjnych produktów, a celem byłoby zaopatrywanie własnego rynku i eksportowanie produktów o wysokiej wartości dodanej, czyli klasyczna innowacyjna gospodarka.

Jeszcze smutniejszy jest fakt, że prawdopodobnie jesteśmy w stanie stworzyć takie bezzałogowce na własną rękę, bez wsparcia zagranicznego lub tylko w wąskim zakresie

Zagranicznego (Japan External Trade Organization - JETRO) która posiada takich placówek 73 czy Koreańskiej Agencji Promocji Handlu i Inwestycji (Korea Trade-Investment Promotion Agency - KOTRA) mającej ich 124!

## **2.4. Inwestycje w badania i rozwój**

### **Centra badawczo-rozwojowe**

Tajwan, nie posiadając własnych surowców naturalnych, bardzo odczuł dwa szoki paliwowe w latach 70. tajwańskie władze dostrzegły, że należy zmniejszyć silne uzależnienie gospodarki od surowców, nie tylko energetycznych. Skupili się więc na nowych branżach, niewymagających dużych zasobów energii. Nowymi kierunkami stały się maszyny do obróbki metali, półprzewodniki, komputery, sprzęt telekomunikacyjny, roboty i biotechnologia. Dostrzeżono również, że wchodzenie do tak zaawansowanych gałęzi przemysłu pochłania ogromne ilości kapitału na zakup technologii. Postanowili się bardziej uniezależnić od jej importu, zaczęli więc otwierać własne centra badań i rozwoju (B+R) dla strategicznych gałęzi przemysłu.

Powstały w 1973 roku Instytut Badawczy Technologii Przemysłowych (Industrial Technology Research Institute - ITRI) w roku 1987 miał budżet 215 milionów dolarów i 4500 pracowników. Był zorganizowany w sześć instytutów (elektronika, maszyny, inżynieria chemiczna, energia i górnictwo, materiałoznawstwo przemysłowe oraz standaryzacja i miary). Były one skupione wyłącznie na technologiach cywilnych. Taki sam instytut, ale przeznaczony dla technologii wojskowych posiadał 20 tysięcy pracowników! Oprócz tego współtworzyli prywatno-publiczne instytuty tajwańsko-zagraniczne, które współpracowały z ITRI, a w których państwo było skłonne przejąć do 49% udziałów. Oba projekty miały wyraźnie zmniejszyć zależność Tajwanu od transferu technologii z zagranicy, wszak import technologii to import jak każdy inny.

Oficjalne dane Tajwanu mówią o wydatkach na poziomie 1.06% PKB na cywilne centra rozwoju technologii w 1985 roku, w tym około 60% ze środków budżetowych, a reszta od prywatnych firm tak krajowych jak i zagranicznych. Jeśli te liczby nas w Polsce szokują, to w tym samym roku w Japonii przeznaczano na ten cel 2,51%, w USA 2,01%, we Francji 1,87%

## Rozdział III

### 3.1 Instytucje

#### Agencje - klucz do rozwoju

Co sprawiło, że tak misternie zaplanowany mechanizm gospodarczy był w stanie działać? To piękna teoria i podobne plany próbowano realizować w wielu krajach na świecie, od PRL-u poprzez ZSRR po kraje Ameryki Łacińskiej. Czy to czynnik ludzki, kulturowy czy jakieś wyjątkowe złożenie się wielu z nich?

Otóż była to w dużym stopniu świadomie i konsekwentnie budowana strategia gospodarcza, w której najważniejszym narzędziem do jej realizacji były odpowiednio skonstruowane instytucje. Instytucje które zapewniały ciągłość raz obranej strategii gospodarczej. W nich też kumulowała się wiedza i nie podlegała „resetowi” po zmianach politycznych w wyniku wyborów. W takim ustroju, w większości to nie ministerstwa wymyślają szczegółowe rozwiązania, a pracujące na ich rzecz rządowe agencje. To tam powstają analizy obecnej sytuacji kraju, jego perspektyw, rozwoju światowych rynków i szans dla kraju w tych zmieniających się warunkach. Politycy wybierają i zatwierdzają sugerowane drogi rozwoju, a agencje opracowują szczegółowe rozwiązania w celu ich wprowadzenia w życie. Tam dokonuje się cała skomplikowana, mrowcza praca. Ministrowie mogą się zmieniać, ale wiedza i doświadczenie jest kumulowane w agencjach, które są bardziej stabilne i mniej podatne na krytykę niż sami politycy.

Założenie jest takie, że państwo potrzebuje kilku agencji posiadających duże uprawnienia, w celu kreowania polityki gospodarczej zgodnej z celami narodowymi. Nie jest aż takie istotne ile ich będzie, jest to kwestia zupełnie umowna. Choć samych agencji może być dużo, to powinny być zhierarchizowane i na szczycie powinno być ich jak najmniej, z jedną wiodącą - koordynującą pracę pozostałych. Najważniejsza jest ich struktura i praktyka działania, aby były w stanie sprawnie funkcjonować. Scentralizowana biurokracja jest bowiem sprawniejsza. Pracownicy takich agencji powinni się rekrutować z najbardziej utalentowanych absolwentów uczelni, a praca w niej powinna być nobilitacją. Agencje takie spełniają funkcję think tanków bezpośrednio na usługach rządu. Decydują o kierunkach rozwoju, w celu zwiększania konkurencyjności krajowego przemysłu na rynkach



międzynarodowych, wypracowują konsensus między przedsiębiorstwami prywatnymi, spełniają rolę strażnika do kontaktów z rynkami międzynarodowymi czy inwestorami zagranicznymi i zapewniają wsparcie rządu dla sektora prywatnego. Typowym przykładem jest Japońskie Ministerstwo Międzynarodowego Handlu i Przemysłu (Ministry of International Trade and Industry - MITI). Agencja pilot jest elitą z elit biurokracji gospodarczej i jest obsadzana przez najbardziej utalentowanych przedstawicieli krajowej elity.

Podstawą systemu było oddzielenie decyzji podejmowanych przez władze, od przedmiotów regulacji czyli grup interesu, takich jak przedsiębiorcy, rolnicy czy też obywatele. W Korei powiązania z przedsiębiorcami były bliższe, ale i tak starano się by decyzje były podejmowane w interesie publicznym, a nie tylko przedsiębiorców. Oba te kraje wzorowały się na Japonii, która była najmniej restrykcyjna w tym względzie, a decyzje często podejmowano kolegiąlnie, starając się wypracować konsensus. Nawet jednak w Japonii podstawową zasadą była niezależność od przedmiotów regulacji, choć najbardziej w tym względzie restrykcyjny był Tajwan.

Liczba agencji odpowiedzialnych za zarządzanie gospodarką była duża, ale wszędzie panowała hierarchia i na szczycie było tylko kilka takich agencji, z jedną koordynującą prace pozostałych. Na Tajwanie trzema najważniejszymi agencjami były: Rada Planowania Gospodarczego i Rozwoju (Council for Economic Planning and Development - CEPD; obecnie: National Development Council), Biuro Rozwoju Przemysłu (Industrial Development Bureau - IDB) i Rada Planowania Rolnictwa i Rozwoju (Council for Agricultural Planning and Development). Na potrzeby książki, za Robertem Wade opiszę pierwsze dwie.

### **Elita elit**

Rada Planowania Gospodarczego i Rozwoju zatrudniała ponad trzystu pracowników, w tym 250 z tytułami uniwersyteckimi, a należy pamiętać że jest to stan zatrudnienia opisywany przez Roberta Wade na koniec lat 80., gdzie 20 procent stanowili inżynierowie, ekonomiści to 40 procent, a większość pozostałych to absolwenci finansów, rachunkowości lub statystyki. Była to zdecydowanie największa koncentracja ekonomistów w służbie rządowej, a jeszcze dekadę wcześniej prawie zupełnie nie byli reprezentowani w państwowych instytucjach. Personel był podzielony na siedem działów - kompleksowego planowania, planowania sektorowego, badań ekonomicznych, rozwoju miast, oceny wyników, zarządzania finansami,

### 3.2 Recepta

Jakie wnioski możemy wyciągnąć dla Polski z azjatyckiej lekcji? Na pewno nie można ich metody po prostu przepisać i zastosować na naszym gruncie. Nie jesteśmy obecnie na tak niskim poziomie dochodu narodowego, rozwoju społecznego czy gospodarczego z którego startowali w latach 50. czy 60. Mamy też, co niesłychanie ważne, demokratyczny system sprawowania władzy oraz jesteśmy członkiem nie tylko Światowej Organizacji Handlu ale również Unii Europejskiej. Świat jest też inny, siła neoliberalnego nurtu w ekonomii choć może już nie w apogeum - po kryzysie 2008 roku - to nadal bardzo silnie wpływa na dyskurs społeczny, zachowania polityków, wyborców czy też przedsiębiorców.

Bynajmniej nie chodzi o jak najwierniejsze odwzorowanie ich metody, ale o zastosowanie wszystkiego co dobre w ich rozwiązaniu, a możliwego na naszym gruncie. Nie jesteśmy Tajwanem w latach 50., a raczej gdzieś pomiędzy latami 70. a początkiem 80. W tym momencie musimy postawić na unowocześnienie naszej gospodarki, o czym się mówi i to bardzo dużo, nie widać jednak spójnej, wydajnej metody która miałaby do tego doprowadzić. Azjatycka lekcja mówi nam jednak coś więcej, nie wyczerpaliśmy jeszcze dużej części możliwości drzemiących w mniej zaawansowanej produkcji przemysłowej czyli w górnych poziomach jak i w niedostatecznym poziomie eksportu nawet na miarę obecnych możliwości.

Mamy więc paradoksalnie do odrobienia lekcję z początków ich modernizacji oraz z ich późniejszych, bardziej zaawansowanych etapów. Brakuje nam dobrze płatnych miejsc pracy w mało zaawansowanym przemyśle, ale i nie potrafiliśmy stworzyć nowoczesnych gałęzi przemysłu. Inwestycje zagraniczne które do nas przyszły nie spełniają tego warunku, gdyż przykładowo nie produkuje się w Polsce monitorów, a jedynie się je składa. Te najbardziej zaawansowane ich podzespoły nie dość że nie są w Polsce produkowane, to również nie są składane przez polskie firmy. Inwestorzy przenieśli do Polski mniej zaawansowane, bardziej pracochłonne etapy produkcji, a my nie jesteśmy się w stanie niczego od nich nauczyć.

Robert Wade podaje dziesięć recept dla krajów chcących naśladować drogę azjatyckich tygrysów. Ja pozwolę sobie przytoczyć tylko te, które moim zdaniem znajdują zastosowanie w przypadku Polski.

pracy. Wszystkie te zamówienia realizowane są za pieniądze publiczne i żal nam, że nie zapewniają, czy to dodatkowych miejsc pracy, czy transferu technologii lub co gorsza nie zapewniają nawet rozwoju rodzimym firmom. Moim zdaniem tak się skupiliśmy na zwalczaniu korupcji i wydawaniu jak najmniejszych pieniędzy, że po drodze zgubiliśmy o wiele ważniejszy cel. Pieniądze te mogłyby przyczyniać się do rozwoju technologicznego i przyrostu wartościowych miejsc pracy w kraju.

Jak zawsze jednak łatwo krytykować, trudniej znaleźć rozwiązanie. Otóż na poziomie miast, gmin, województw, a czasem nawet na poziomie ministerstw brakuje wiedzy w zakresie realizacji zamówień. Jeśli małe miasto realizuje przetarg na zbudowanie nowej szkoły, lub kawałka drogi, a zdarza się to raz na kilka lub kilkanaście lat, to oczywiście nie ma tam nikogo kto miałby jakiegokolwiek doświadczenie w zakresie realizacji tak dużego zamówienia. Cóż tu mówić o poziomie miast, nawet ministerstwa nie radziły sobie z dużymi projektami unijnymi.

Oprócz wiedzy brak również i prawidłowo postawionych celów. Nie ma się co dziwić, że włodarzom nawet największego miasta jakim jest Warszawa, przy zamawianiu autobusów dla przedsiębiorstwa komunikacyjnego nie będzie zależało na niczym innym jak cena i ewentualnie koszty utrzymania. W skali kraju są to założenia w najwyższym stopniu niewystarczające. To co może i dobre dla Warszawy nie musi być dobre dla kraju jako całości. Cena powinna być ważna, ale co najwyżej drugorzędna, jeśli by traktować zamówienia publiczne jako okazję dla rozwoju technologicznego i generowania nowych miejsc pracy (zdecydowanie w tej kolejności). Nie można jednak oczekiwać, że zadanie takie będą chciały czy też umiały realizować ośrodki decyzyjne na niższym szczeblu. Mało tego, nie miałyby wystarczającej siły przebicia aby sprawnie je realizować.

Takiemu zadaniu mógłby podołać jedynie superurząd do spraw zamówień publicznych. Instytucja taka działałaby *de facto* jako kolejna centralna agencja, podległa powiedzmy ministerstwu infrastruktury lub gospodarki. Jego rolą nie byłoby kontrolowanie czy przepisy są przestrzegane, przynajmniej nie przede wszystkim. Głównym zadaniem jakie miałyby realizować byłoby sprawdzanie potencjału zamówienia pod kątem ważności dla gospodarki krajowej i jej innowacyjności. Oprócz tego, dzięki kumulowaniu doświadczenia byłby skarbnicą wiedzy w sprawie realizacji takich kontraktów. Niezależnie od tego stałby na staży zgodnego z prawem przestrzegania ustawy o zamówieniach publicznych. Mógłby również pilnować jakości realizowanych kontraktów, jak i również śledzić korupcję. Ostatnie elementy są zupełnie umowne, mogłyby być realizowane przez inne jednostki, a zwłaszcza te

kumulowanie bogactwa w nieproduktywnych aktywnościach pośrednio stymulowali jego tworzenie.

### **Wydajność pracy**

Wydajność pracy jest bardzo mylącym wskaźnikiem<sup>56</sup>. Sama jego nazwa daje złudne wrażenie jakby zależał on od pracownika. Produktywność pracownika ma dla niego pewne znaczenie, ale w całości wskaźnika jest co najwyżej pomijalna.

Miernik określa bowiem wartość produktów lub usług wytworzonych w danym czasie przez pracownika, ale już niekoniecznie jak ciężko na nie pracował. Aby to wytłumaczyć posłużmy się przykładem dwóch taksówkarzy, z których jeden pracuje w Casablance w Maroku, nazwijmy go Ali, a drugi to John jeżdżący po Dublinie. Opłata za kurs będzie się wahać między 10 a 17 euro centów w obrębie Casablanki, w Dublinie będzie to koszt rzędu 10-15 euro. Nawet jeśli uznamy że koszty życia i utrzymania samochodu w Dublinie są wyższe (paliwo kosztuje praktycznie tyle samo), to przecież kierowca z Dublina nie będzie dziesięć razy bardziej wydajny niż jego marokański kolega. Mało tego, jeśli ktokolwiek miał okazję przejechać się ulicami tych dwóch miast będzie musiał stwierdzić, że jazda w Maroku jest pewnie wielokrotnie trudniejsza i bardziej niebezpieczna, więc wydajność pracy i zarobki powinny być raczej odwrotne.

Dlaczego więc są tak duże różnice w dochodach, a co za tym idzie w wydajności pracy? Jeśli odniesiemy się do wskaźnika to odkryjemy, że musi to wynikać z różnicy kompetencji jakie posiadają obaj kierowcy, jak zaawansowane pojazdy prowadzą lub jakich technologii używają. Nawet jeśli irlandzki taksówkarz jest lepiej wykształcony, prowadzi nowszy samochód i używa GPS to z tej różnicy nie wynika nic. Przecież ukończone studia wyższe czy nawet profesura, kursy bezpiecznej jazdy czy certyfikaty z topografii Casablanki nie dadzą Aliemu 10-krotnego wzrostu dochodu. Nikt nie wsiądzie do droższej taksówki bo nie będzie go na nią stać. Podobne zabiegi edukacyjne nie pomogą podnieść dochodów Johnowi, a ich brak nie zmniejszy jego zarobków. Mało tego, gdyby z jakichś względów obaj zamienili się krajami to ich zarobki za nimi nie podążą - z korzyścią dla Aliego i ze smutkiem dla Johna.

---

<sup>56</sup> Wydajność pracy lub produktywność pracy – wartość produkcji wytworzonej w danym okresie przez jednego pracującego. Najczęściej obliczana jako realny PKB podzielony przez liczbę pracowników lub liczbę przepracowanych godzin pracy. Istnieją trzy podstawowe grupy czynników wpływających na wydajność pracy: kapitał fizyczny (maszyny, środki produkcji), kapitał ludzki (wykształcenie, kompetencje) i wykorzystywane technologie.

## 4.6 Inwestycje zagraniczne

Inwestycje zagraniczne na pewno są jedną z przyczyn polskiego sukcesu czasu przemian. Z samego jednak faktu, że przynoszą dla kraju goszczącego pewne profity, nie wynika że mamy na nie patrzeć zupełnie bezkrytycznie. Po niemal 25 latach ich obecności w Polsce nadszedł już moment aby spojrzeć na nie bardziej krytycznie. Otóż nie są to same korzyści. Jak już wcześniej pisałem, jednym z kosztów ich istnienia na lokalnym rynku jest utrudnianie zaistnienia na nim lokalnym podmiotom. Gdy globalna korporacja zjawia się na rynku kraju peryferyjnego z najnowszą technologią i *know-how* jest graczem z innego świata. Do tego należy jeszcze doliczyć nieporównywalne zasoby finansowe oraz stosowanie cen transferowych, czyli preferencyjny sposób księgowania kosztów pomiędzy rozszanymi na różnych rynkach filiami. Może to służyć unikaniu opodatkowania na lokalnym rynku. Uzyskują często dofinansowanie tworzonych miejsc pracy, ulgi podatkowe w specjalnych strefach ekonomicznych. Mają do tego możliwość kredytowania swojej działalności na niżej oprocentowanych rynkach. Wszystko to sprawia, że zdominowanie lokalnego rynku nie stanowi dla nich większego problemu. Najczęściej zajmowanymi branżami są te skierowane głównie na łatwy do zagospodarowania lokalny rynek, gdzie dzięki tym przewagom działają praktycznie pozbawione konkurencji, czyli bankowość, budownictwo, przemysł przetwórczy oraz handel wielkopowierzchniowy.

Kolejnym zagrożeniem jest umiejętne rozgrywanie przez międzynarodowych inwestorów lokalnych rządów, które muszą się licytować na poziomy przyznawanych ulg i stwarzanie jak najlepszych warunków do inwestowania. Mało asertywny kraj drogo musi płacić za ich ściągnięcie do siebie.

Oprócz dobrodziejstw w postaci napływającego kapitału i nowych technologii czy stylu zarządzania, mocno niepewne stają się inne korzyści. Nawet gdy na rynku lokuje się firma produkcyjna, powiedzmy fabryka samochodów, to nie możemy automatycznie przenosić wysokości jego eksportu do rubryki eksport. Nie cała wartość tego eksportu jest jego czystą postacią. Część to reeksport z innych krajów. Jak to działa? Aby zmontować samochód w Polsce dużą część podzespołów na niego się składających najpierw importuje się z innych krajów. Te najbardziej zaawansowane, czyli o największej wartości dodanej, są zwykle importowane z centrali, czyli z kraju pochodzenia producenta. Im mniej zaawansowany rynek, tym mniej zaawansowana produkcja na miejscu. Nie ma oczywiście się czemu dziwić, tego samego oczekivalibyśmy od naszych firm, które przenosiłyby produkcję na inne rynki.