

Nowy horyzont gospodarki: jak sztuczna inteligencja przesuwa granice rozwoju

Raporty McKinsey Global Institute należą do tych, które nie tylko opisują rzeczywistość, lecz przesuwały także granice jej interpretacji. McKinsey analizuje transformację cyfrową na podstawie szerokich badań sektorowych, wywiadów z przedsiębiorstwami oraz analiz makroekonomicznych, co czyni raporty MGI jednymi z najbardziej wpływowych źródeł wiedzy o globalnych trendach. Najnowsze analizy dotyczące globalnych trendów cyfrowych oraz wpływu sztucznej inteligencji na gospodarkę pokazują, że świat wchodzi w etap przyspieszenia, z którym niewiele instytucji i państw potrafi nadążyć. McKinsey nie opisuje technologii jako narzędzia lecz jako siłę strukturalną, która przedstawia ciężary konkurencyjności, zmienia logikę produkcji i wyznacza nowy układ zależności gospodarczych.

W centrum tych zmian znajduje się generatywna sztuczna inteligencja. MGI obserwuje, że jej adopcja charakteryzuje się dynamiką rzadko spotykaną w historii technologii. W ciągu zaledwie kilku lat AI przeszła drogę od eksperymentu do technologii ogólnego zastosowania, którą wdrażają nie tylko firmy technologiczne, lecz także finanse, energetyka, handel, farmacja, transport i sektor publiczny. To nie jest liniowy wzrost. To skok, który zmienia zasady gry. MGI podkreśla, że największy skok dokonał się w latach 2023–2025, kiedy firmy zaczęły integrować modele generatywnej AI, systemy rekomendacyjne i narzędzia automatyzujące decyzje biznesowe w kluczowych procesach operacyjnych

McKinsey zauważa, że technologia najszybciej zwiększa produktywność tam, gdzie organizacje potrafią łączyć ją z dobrą jakością danych, nowoczesną infrastrukturą i kulturą podejmowania decyzji opartą na analizie. Sama obecność AI nie tworzy przewagi. Tworzy ją gotowość instytucji do pracy w sposób inny niż dotychczas: bardziej eksperymentalny, iteracyjny, elastyczny i zdolny do zmian.

Przekonanie prowadzi w raporcie MGI do kluczowej tezy: **AI nie jest już technologią, lecz architekturą gospodarczą**. Zaczyna decydować o tym, które firmy rosną szybciej, które kraje zwiększają produktywność, a które regiony mogą stać się przemysłowymi i cyfrowymi liderami. Jednocześnie raport zauważa silne rozwarstwienie między państwami i sektorami. Tam, gdzie możliwości wdrażania AI są ograniczone np.: z powodu braków kompetencyjnych, rozproszonych systemów danych czy niskiej zdolności do inwestowania, występująca przewaga technologiczna szybko staje się przewagą strukturalną.

McKinsey pokazuje również, że świat nie rozwija się jednokierunkowo. Najsilniej z AI integrują się finanse, ubezpieczenia, farmacja, usługi profesjonalne, energetyka, handel detaliczny i przemysł wysokich technologii tj. sektory, w których przewaga technologiczna szybko staje się przewagą strukturalną. Obok spektakularnych przykładów sukcesu takich jak Stany Zjednoczone Ameryki, Korea Południowa czy Singapur, występują też regiony, w których technologie AI trafiają na bariery systemowe. W tych gospodarkach potencjał wzrostu zostaje wykorzystany tylko częściowo, a technologia nie generuje znaczącej wartości dodanej. Problem ten widoczny jest zwłaszcza w państwach, które inwestują w infrastrukturę, lecz nie rozwijają równolegle kultury organizacyjnej opartej na danych.

W tym świetle AI może stać się narzędziem wzrostu albo narzędziem pogłębiania nierówności. McKinsey akcentuje, że przewaga tych, którzy pierwsi nauczą się skalować AI, będzie rosła

wykładniczo. To nie jest już rywalizacja o moce obliczeniowe czy algorytmy, lecz o umiejętność ich wdrażania w całej gospodarce.

Państwa Europy Środkowo-Wschodniej dobrze adaptują technologie AI, ale wciąż budują kompetencje niezbędne do projektowania, utrzymania i skalowania tych systemów, co sprawia, że wiele firm wykorzystuje AI głównie w funkcjach pomocniczych. Region ma szybki sektor usług biznesowych, rosnącą branżę IT i coraz większą obecność firm technologicznych. Jednocześnie jednak MGI zwraca uwagę, że tempo wykorzystania zaawansowanych narzędzi AI jest niższe niż w państwach o bardziej rozwiniętych ekosystemach danych.

Region CEE dobrze radzi sobie z adaptacją technologii, ale wciąż buduje własne kompetencje w zakresie ich projektowania, utrzymania i skalowania. W efekcie część firm korzysta z możliwości AI głównie w funkcjach pomocniczych: automatyzacji procesów, prostych analizach, tworzeniu treści — zamiast integrować ją z kluczowymi obszarami działalności, jak strategia, innowacje czy modele biznesowe.

Region może jednak wykorzystać swoją pozycję „szybkiego ucznia”. W porównaniu z bardziej dojrzałymi gospodarkami, kraje CEE nie mają ciężaru rozbudowanych, przestarzałych systemów informacyjnych. Jeśli zainwestują w kompetencje, dane i integrację instytucjonalną, mogą wdrażać AI szybciej i bardziej elastycznie niż te państwa, które muszą zaczynać od modernizacji wieloletnich struktur.

Z perspektywy Polski wnioski McKinsey są szczególnie istotne. MGI wskazuje, że Polska, choć należy do największych rynków technologicznych regionu, zmagają się z niedoborem kompetencji zaawansowanych, fragmentacją systemów danych oraz nierównym poziomem cyfryzacji przedsiębiorstw. Należy też do największych rynków technologicznych regionu i ma potencjał, by stać się jednym z liderów wdrażania sztucznej inteligencji w Europie Środkowo-Wschodniej. Sektor IT jest rozwinięty, liczba specjalistów rośnie, a przedsiębiorstwa coraz częściej korzystają z narzędzi opartych na danych.

Jednocześnie raport MGI wskazuje na te same ograniczenia, które dotyczą całego regionu. Polska musi mierzyć się z niedoborem kompetencji zaawansowanych, fragmentacją systemów danych i zróżnicowanym poziomem cyfryzacji przedsiębiorstw. W wielu organizacjach AI jest stosowana punktowo, jako narzędzie usprawniające pojedyncze procesy, zamiast stać się podstawą całościowej strategii rozwoju.

Bariera ta nie jest jednak nie do przekroczenia. Wręcz przeciwnie. McKinsey podkreśla, że największe korzyści z AI odnoszą te państwa i firmy, które zaczynają traktować technologię nie jako „projekt IT”, lecz jako impuls do zmiany strukturalnej. Polska znajduje się dokładnie w takim momencie. Ma potencjał, aby włączyć AI do strategii przemysłowej, energetycznej i rozwojowej, zamiast ograniczać się do wdrażania pojedynczych rozwiązań.

Raport podkreśla, że kluczowe pytanie nie dotyczy tego, czy wdrażać AI, lecz tego, jak szybko i w jakim zakresie państwa oraz firmy są w stanie ją skalować, ponieważ tempo wdrożenia stanie się głównym źródłem przewagi konkurencyjnej. Przyszłe różnice rozwojowe będą wynikać nie z dostępu do technologii, ale z umiejętności jej zastosowania w codziennym funkcjonowaniu gospodarki.

Dla Polski i regionu CEE to moment strategiczny. O przewadze zdecyduje:

- inwestycja w kompetencje zaawansowane,
- budowa wysokiej jakości danych,
- rozwój instytucji zdolnych do wdrażania i nadzorowania systemów AI,
- kultura innowacji wspierająca eksperymentowanie.

McKinsey pokazuje, że sztuczna inteligencja nie jest jedynie narzędziem technologicznym. Staje się nową granicą możliwości gospodarczych. Państwa, które ją przekroczą, zyskają przewagę trudną do odrobienia. Państwa, które się wahają, mogą znaleźć się po stronie importerów technologii i wykonawców cudzych strategii.

Dla Polski to nie jest abstrakcyjne pytanie. To decyzja o tym, na jakiej pozycji znajdziemy się w globalnym porządku technologicznym nadchodzącej dekady. MGI zauważa, że państwa, które potraktują AI jako impuls do zmiany strukturalnej, obejmującej kompetencje, dane i instytucje, wejdą na ścieżkę wzrostu trudną do odrobienia przez pozostałe gospodarki.