România nu mai poate miza pe vânzarea de muncă ieftină într-o lume care cumpără siguranță | Claudia Sofianu

Autor: Claudia Sofianu, Partener, People Advisory Services Leader, EY România

România nu riscă să piardă următorul val de investiții pentru că nu ar fi pe hartă. Riscă să îl piardă pentru că, odată intrată pe hartă, trebuie să și livreze. Înainte de următorul sezon de bugete și decizii de investiții, întrebarea nu este dacă România mai este atractivă, ci dacă poate livra.

Până nu demult, argumentele erau simple: costuri competitive, proximitate față de Vest și forță de muncă disponibilă. Astăzi, investitorii întreabă cât de sigură este locația, cât de repede poate livra și dacă există oameni capabili să susțină proiecte complexe.

Ne-am obișnuit să discutăm despre atractivitate ca și cum ar fi o destinație. De fapt, este doar începutul conversației. Nu mai vorbim doar despre lipsa oamenilor, ci despre capacitatea României de a rămâne relevantă într-o economie europeană care se reindustrializează sub presiunea geopolitică.

România concurează acum cu Polonia, Cehia sau Ungaria pentru proiecte care cer stabilitate, competențe tehnice și viteză. Vulnerabilitatea nu este lipsa interesului. Investiția se câștigă în boardroom, dar se poate pierde pe linia de producție, când apare întrebarea practică: cine proiectează, cine operează, cine certifică și cine livrează la timp?

Nearshoring-ul nu caută ieftin, caută sigur

Un efect vizibil al tensiunilor geopolitice este accelerarea reshoring-ului și nearshoring-ului. Pentru România, aceasta este o fereastră de oportunitate, dar nu una automată. Investitorii nu caută doar costuri mai mici; caută locuri în care riscul operațional este mai ușor de controlat.

Schimbarea se vede în *EY Attractiveness Survey Romania 2026*. Într-un an în care proiectele ISD au scăzut cu 7% în Europa, România a atras 109 proiecte, în creștere cu 16%, și a generat 5.710 locuri de muncă, cu 39% mai multe decât în anul anterior. Nu câștigăm încă prin scară, dar câștigăm vizibilitate într-o Europă în care capitalul este mai selectiv.

Mai importantă este structura investițiilor. Proiectele de extindere au urcat de la 31 în 2024, la 60 în 2025 și reprezintă 55% din totalul proiectelor anunțate. Investitorii care au testat deja România aleg să își mărească expunerea aici – un vot de încredere mai relevant decât simpla intrare pe piață.

Totuși, același studiu arată și limita momentului: doar 52% dintre investitori se așteaptă ca atractivitatea României să se îmbunătățească în următorii trei ani, față de 58% în ediția anterioară și 67% în 2024. România este pe hartă, dar nu este automat și în proiect. Atractivitatea deschide ușa; capacitatea de a duce lucrurile până la capăt decide dacă investiția rămâne aici.

Investiția se anunță la nivel macro. Se pierde la nivel operațional

Aici apare paradoxul românesc. Fluxurile ISD („Investiții Străine Directe”) au revenit la 8,1 miliarde euro în 2025, potrivit EY Attractiveness Survey Romania 2026, dar revenirea nu rezolvă automat capacitatea de livrare. Putem atrage investiții, dar riscăm să nu avem suficienți oameni pregătiți

pentru a produce mai multă valoare local. România are o problemă mai mare decât deficitul de forță de muncă: are un deficit de capacitate de implementare.

Conform datelor, România nu mai este percepută ca o destinație bazată exclusiv pe avantajul costurilor reduse. Investitorii urmăresc din ce în ce mai mult proiecte cu valoare adaugată ridicată, orientate către sofisticarea și repoziționarea sectoarelor economice pe segmente superioare ale lanțului valoric. Deși proiectele de investiții continuă să fie concentrate preponderent în sectorul Utilaje și Echipamente, percepția investitorilor indică faptul că serviciile de Software & ITC vor deveni principalul motor al creșterii economice în anii următori (14% dintre respondenți). În contrast, sectorul Utilaje și Echipamente ocupă doar poziția a opta în ierarhia domeniilor considerate cu cel mai mare potențial de creștere în viitor (2%).

De asemenea, se observă o orientare tot mai pronunțată către investiții menite să crească productivitatea, cu accent pe calitate și valoare adăugată ridicată, prin valorificarea capitalului uman calificat și specializat, în detrimentul modelului bazat predominant pe competențe generale și avantaje de cost.

Apărarea devine industrie, nu doar buget public

Al doilea motor al schimbării este industria de apărare. Creșterea bugetelor militare, presiunea NATO și inițiativele europene de securitate transformă apărarea într-un vector economic. Pentru România, întrebarea incomodă nu este doar cât cumpărăm, ci cât putem produce, integra, certifica și menține local.

Analizele EY privind apărarea arată că România poate beneficia de programe europene, ajutoare de stat, finanțări pentru capacități industriale și proiecte dual-use. Între 2019 și 2025, România a implementat pachete de ajutor de stat de

aproximativ 2,53 miliarde euro, iar noile programe pot ajunge la 5 miliarde euro, cu priorități în tehnologii avansate, R&D și industrii strategice.

Dar apărarea nu creează doar cerere pentru fabrici. Creează cerere pentru competențe rare: inginerie avansată, sisteme integrate, securitate cibernetică, management de proiect complex și conformitate. Un proiect industrial nu se blochează în comunicatul de presă, ci în autorizări, furnizori, lipsa tehnicienilor și echipe care nu pot fi formate peste noapte.

Mobilitatea globală se strânge. Talentul local devine critic

În paralel, mobilitatea internațională se schimbă. Dacă înainte companiile puteau acoperi rapid lipsurile de competențe prin relocări, detașări sau recrutare internațională, astăzi acest model este mai dificil. Reglementările devin mai stricte, verificările de securitate mai relevante, iar politicile de imigrație mai selective.

Pentru companii, concluzia este simplă și inconfortabilă: mobilitatea internațională nu mai poate fi singura soluție pentru deficitul de competențe. Presiunea se mută pe dezvoltarea talentelor locale, reconversie, educație dual și parteneriate reale cu universitățile. Este mai puțin spectaculos decât anunțul unei investiții, dar mult mai important pentru succesul ei.

Datele EURES arată dimensiunea provocării: în 2023, rata de ocupare din România era de 63%, sub media UE de 70,4%, iar ocuparea tinerilor era de doar 18,7%. Datele INS confirmă că presiunea persistă: în 2025, rata de ocupare pentru populația de 15–64 de ani a fost tot de 63%, în scădere cu 0,8 puncte procentuale față de anul anterior.

Competențele devin infrastructură critică

Poate cea mai importantă schimbare este una conceptuală: capitalul uman nu mai poate fi tratat ca anexă a investiției,

ci ca infrastructură strategică. La fel ca energia, transportul sau securitatea cibernetică, competențele devin condiție pentru reziliență economică. Fără ele, investițiile rămân pe hârtie, iar proiectele industriale se lovesc de limite concrete.

Miza pentru România: să nu rămână doar interesantă

România trebuie să treacă de la un model bazat pe cost, la unul bazat pe valoare. Tranziția cere educație tehnică, retenția tinerilor, stimulente pentru R&D, colaborare între stat, universități și companii și o abordare mai inteligentă a imigrației economice.

Geopolitica oferă României o oportunitate rară de a se repoziționa în lanțurile globale de valoare. Dar *EY Attractiveness Survey Romania 2026* arată că investitorii nu mai cumpără doar potențial. Ei caută dovada că un proiect poate fi dus la capăt: oameni, procese, autorizări, furnizori, infrastructură și ritm. România este pe hartă. Întrebarea este dacă poate rămâne în proiect.

Fără această capacitate, România riscă să rămână „țară de shortlist”: suficient de interesantă pentru a intra în prezentările investitorilor, dar nu suficient de pregătită pentru decizia finală. Într-o Europă în care investițiile se reduc, diferența nu o va face doar atractivitatea. O va face credibilitatea operațională.

România are astăzi o fereastră reală de oportunitate, dar nu una confortabilă. Geopolitica ne poate aduce mai aproape de investiții strategice și industrii cu miză mare, dar nu ne va duce singură acolo. Următorul avantaj al României nu va fi că este mai ieftină, ci că poate fi de încredere. Credibilitatea nu se construiește în prezentări, ci în oameni formați la timp, administrații care răspund la timp și companii care înțeleg că talentul nu se cumpără instant de pe piață. Se crește. Într-o lume care cumpără siguranță, România trebuie să

vândă capacitate reală de livrare.