

Pocovidowe przesilenie w cieniu wojny – konsekwencje dla globalizacji

22.08.2022

Marian Gorynia, Piotr Trąpczyński

Pandemia i wojna w Ukrainie uwidocznily ograniczenia w zakresie obecnego modelu współpracy międzynarodowej. Autorzy twierdzą, że koncepcja racjonalnej, empatycznej i inkluzywnej globalizacji jest możliwa i wykonalna.



(©Envato)

Na początku 2022 roku pojawiła się nadzieja, że po bez mała dwóch latach przykrych doświadczeń związanych z pandemią COVID-19 powstaną warunki do budowania lepszej rzeczywistości gospodarczej, społecznej i politycznej. Chcieliśmy wierzyć, że czarne łabędzie nie mogą pojawiać się z dużą częstotliwością i że nadchodzi czas względnego spokoju na „lepsze poukładanie” świata, niewolnego przecież od długotrwałych i dobrze znanych trudności. Termin przesilenie użyty w tym kontekście ma oznaczać moment przełomowy, krytyczny, następujący po okresie kumulowania się trudnych problemów – moment oznaczający swego rodzaju nowe otwarcie w rozwiązywaniu tych problemów.

Ten optymizm został jednak zakłócony brutalną i karygodną napaścią Rosji na Ukrainę. Czarnego łabędzia pandemii zastąpił czarny łabędź wojny. Łabędź ten siłą rzeczy przyciągnął dużą część uwagi i energii całego świata, a w szczególności tej jego części, gdzie leży Polska.

Obecne wyzwania szczególnie istotne są dla systemu relacji pomiędzy państwami świata określanego jako liberalna globalizacja. System ten w postaci sprzed wybuchu pandemii COVID-19 był wytworem wielowiekowej ewolucji międzynarodowych stosunków gospodarczych. Niektórym mógł się on wydawać jako swoista odmiana „końca historii” w odniesieniu do biznesu międzynarodowego. Okazało się jednak, że takie postrzeganie liberalnej globalizacji nie byłoby zasadne. Zakwestionowanie takiego poglądu nastąpiło już wcześniej wraz z wybuchem światowego kryzysu finansowego 2008-2011 i slowbalizacji, która po nim nastąpiła. Prawdziwe wyzwania dla liberalnej globalizacji stanowią dzisiaj – pandemia COVID-19 oraz wojna rosyjsko-ukraińska.

Czym jest liberalna globalizacja?

Globalizację można rozpatrywać jako logiczne następstwo i etap ewolucji gospodarki rynkowej, który cechuje się szczególnie wysokim poziomem umiędzynarodowienia ludzkiej działalności. Przyspieszenie procesów globalizacyjnych m.in. wskutek integracji gospodarczej czy postępu technologicznego uwidacznia się w międzynarodowej konfiguracji łańcuchów wartości. Wartość ta powstaje w różnych ogniwach tego łańcucha, umiejscowionych w różnych krajach. Ten wkład w tworzenie wartości może być zróżnicowany w różnych lokalizacjach. I tak, zgodnie z tzw. „uśmiechniętą krzywą tworzenia wartości”, największa wartość (a zatem również marżowość dla podmiotów włączonych w dany łańcuch wartości) wiąże się z rozwojem i projektowaniem procesów i produktów, jak również ze sprzedażą i usługami, natomiast najmniejsza z samymi procesami produkcyjnymi.

Korporacje transnarodowe od dawna starają się optymalizować koszty produkcji, lokując ją w krajach o niższych kosztach pracy, ale również niższych wymogach dotyczących m.in. ochrony środowiska, praw pracowniczych czy bezpieczeństwa pracy.

Korporacje transnarodowe od dawna starają się optymalizować koszty produkcji, lokując ją w krajach o niższych kosztach pracy, ale również niższych wymogach dotyczących m.in. ochrony środowiska, praw pracowniczych czy bezpieczeństwa pracy. Pomijając zatem aktualne perturbacje, które uwidoczniły liczne słabości globalnego systemu opartego o ponadgraniczne łańcuchy wartości, jest jasne, że system ten już wcześniej budził szereg wątpliwości odnośnie do pozafinansowych konsekwencji wspomnianej optymalizacji.

Warto zwrócić uwagę na występujące w różnych publikacjach znaczne rozbieżności w rozumieniu globalizacji, w tym zwłaszcza na jej możliwe percepcje w kategorii szans i zagrożeń oraz jej efektów. Z tego punktu widzenia

w tradycyjnej literaturze przedmiotu daje się wyróżnić cztery zasadnicze postawy w pojmowaniu globalizacji:

- podejście z dominacją entuzjazmu lekko schłodzonego rozumem, które można określić jako postawę proglobalizacyjną, afirmującą (ale nie ślepo) globalizację [Bhagwati 2004];
- podejście, które można określić jako zatroskana refleksyjność, charakteryzujące się wyważonym rozumieniem istoty globalizacji [Streeten 2001] ;
- podejście nasycone dużą dozą podejrzliwości, silnie krytyczne [Stiglitz 2002; Szymański 2007];
- podejście polegające na kwestionowaniu sensu globalizacji, którego przejawami są idee i polityki określane jako nowy protekcjonizm i nowy nacjonalizm (na przykład posunięcia administracji prezydenta Trumpa i podobnych przywódców) [Rodrik 2017; Kołodko, Koźmiński 2017].

W uporządkowaniu i zrozumieniu licznych i różnorodnych podejść do pojmowania istoty globalizacji i jej efektów przydatne może być trafne ujęcie obszarów, w których globalizacja się ujawnia. Taką możliwość daje koncepcja Bhagwatiego [2004] wskazująca najważniejsze szanse i zagrożenia globalizacji, którą można określić jako „10 ANTYNOMII GLOBALIZACJI”. Koncepcja ta wyróżnia 10 niżej wymienionych zoperacjonalizowanych obszarów szans i zagrożeń generowanych przez globalizację:

- Ubóstwo: zmniejszenie – zwiększenie
- Praca dzieci: redukcja – zwiększenie
- Rola kobiety: poprawa – regres
- Demokracja: promocja – ograniczenie
- Kultura: wzbogacenie – narażona na niebezpieczeństwo
- Płace i standardy pracy: wzrost – obniżka
- Środowisko: poprawa – pogorszenie
- Korporacje międzynarodowe: pożyteczni aktorzy – drapieżcy
- Przestępczość: spadek – wzrost
- Zdrowie: poprawa – regres

Cechą powyższej koncepcji jest uświadomienie, że każdy wymieniony obszar ma charakter dialektyczny i w każdym z nich występują zarówno szanse, jak i zagrożenia, a ostateczny bilans zależy od zachowań aktorów biorących udział w procesach globalizacji (indywidualni ludzie, przedsiębiorstwa, organizacje międzynarodowe, rządy itp.).

Wbrew pozorom zaprezentowane podejście Bhagwatiego nie różni się kategorycznie od zasygnalizowanego ujęcia Stiglitz. Istota krytycznego podejścia tego autora do globalizacji sprowadza się do zaakcentowania pięciu okoliczności:

- niesprawiedliwe reguły gry, narzucone przez dysponujące większą siłą kraje rozwinięte,
- orientacja procesów globalizacji wyłącznie na zysk i wartości materialne, z lekceważeniem innych aspektów,
- niedemokratyczne ograniczanie suwerenności wielu krajów rozwijających się,
- nierównomierny rozkład korzyści płynących z globalizacji, straty niektórych uczestników procesu,
- narzucanie wielu krajom rozwijającym się systemu gospodarczego nieodpowiedniego dla ich tradycji, kultury i wyzwań rozwojowych.

Jak zaznaczono, Stiglitz jest wyznawcą podejścia krytycznego, pozbawionego jednak całkowitej negacji, ale jednocześnie potrafi dostrzec i wskazać możliwości korekty procesu globalizacji z myślą o podwyższeniu dobrobytu światowego.

Jeśli chodzi o nowsze spojrzenia na globalizację uwzględniające już przynajmniej częściowo turbulencje wywołane przez pandemię COVID-19 lub wojnę w Ukrainie, to warto przytoczyć następujące poglądy:

- podejście pozytywne i afirmujące – globalizacja pozwoliła większości prawie wszystkim krajom na podwyższenie dobrobytu w ciągu ostatnich kilku dziesięcioleci ([Irwin, 2022](#)),
- podejście krytyczne zrównoważone z konstruktywnym nastawieniem do przyszłości ([Rodrik, 2022](#)),
- podejście skrajnie krytyczne dezawuuujące pozytywne efekty globalizacji i artykułujące prawie wyłącznie skutki negatywne ([Stiglitz, 2022](#)).

Koszty i korzyści globalizacji w świetle pandemii

Pandemia koronawirusa uwidoczniała zasadnicze ograniczenia i ryzyka związane z międzynarodową konfiguracją łańcuchów wartości w wielu sektorach działalności gospodarczej. Optymalizacja kosztowa wynikająca z próby wykorzystania korzyści poszczególnych lokalizacji (np. dostępu do zasobów naturalnych czy wykorzystania niższych kosztów pracy) przyczyniła się z czasem do wysokiego stopnia fragmentaryzacji tych łańcuchów, w których poszczególne ogniwa specjalizują się niekiedy w wąskim zakresie wykonywanej działalności. W ten sposób wyodrębnił się system oparty o krótkie linie produkcyjne, niskie stany zapasów i dostawy „just in time”.

W ten sposób wyodrębnił się system oparty o krótkie linie produkcyjne, niskie stany zapasów i dostawy „just in time”.

Globalny szok spowodowany pandemią w namacalny sposób naruszył ciągłość tego systemu, wpływając – w odróżnieniu od poprzednich globalnych kryzysów – zarówno na stronę popytową, jak i podażową. Z jednej strony wskutek lockdown’ów i ograniczenia mobilności spadł popyt na wiele dóbr i usług, a z drugiej strony ograniczono lub wręcz zawieszono prowadzenie działalności gospodarczej w sferze produkcyjnej czy logistycznej.

W tym kontekście pandemia COVID-19 ukazała się jako zjawisko ambiwalentne.

Z jednej strony obnażyła słabości rozproszonych łańcuchów wartości i uwidoczniała przedsiębiorcom granice wzrostu opartego o wykorzystywanie przewag poszczególnych lokalizacji. Okazało się, że rozwój przedsiębiorstwa zorientowany na maksymalizację zysku poprzez poprawę efektywności ma przysłowiowe „krótkie nogi”, a zakładane w teorii ryzyka prowadzenia działalności zróżnicowanej w wymiarze geograficznym, gospodarczym, instytucjonalnym, kulturowym itd., mogą zmaterializować się z dnia na dzień w dotkliwy sposób. Co więcej, globalna sieć powiązań zadziałała jak transmiter szoku pandemicznego pomiędzy różnymi gospodarkami i sektorami.

Z drugiej strony, pandemia posłużyła za impuls do przyspieszonej i wytężonej refleksji na temat wdrażania tzw. „planu B” w przedsiębiorstwie i stosowania rozwiązań alternatywnych. Dla wielu przedsiębiorstw, w szczególności usługowych, nowa sytuacja posłużyła za impuls do gruntownych zmian w swoich modelach biznesu i znacznie bardziej intensywnego wykorzystania nowych technologii informacyjnych nie tylko do wewnętrznej i zewnętrznej komunikacji, ale również do świadczenia usług (np. szkolenia online zamiast organizacji konferencji czy innych wydarzeń). Większa akceptacja cyfrowych form współpracy i organizacji pracy zespołów w formie zdalnej ułatwiły funkcjonowanie przedsiębiorstw międzynarodowych, ograniczając również koszty transportu, nie wspominając o śladzie węglowym związanym z tą mobilnością. Ponadto, nowe priorytety związane z bezpieczeństwem i higieną wzmocniły popyt na różne kategorie produktowe, skłaniając wiele przedsiębiorstw do zmiany profilu działalności i przekierowania zdolności produkcyjnych na nowe tory (np. produkcja maseczek czy płynów higienicznych), często w wymiarze międzynarodowym.

Dla wielu polskich eksporterów fakt prowadzenia sprzedaży na różnych rynkach zagranicznych okazał się być stabilizatorem łącznej sprzedaży, z uwagi na różne momenty wprowadzania lockdown'ów w poszczególnych krajach. Ułatwieniem w rozwoju sprzedaży eksportowej było też zwiększenie znaczenia kanału e-commerce w wielu sektorach gospodarki.

Dla wielu polskich eksporterów fakt prowadzenia sprzedaży na różnych rynkach zagranicznych okazał się być stabilizatorem łącznej sprzedaży, z uwagi na różne momenty wprowadzania lockdown'ów w poszczególnych krajach. Ułatwieniem w rozwoju sprzedaży eksportowej było też zwiększenie znaczenia kanału e-commerce w wielu sektorach gospodarki.

Wojna w Ukrainie

Wojna w Ukrainie wywołała kolejne zakłócenia w funkcjonowaniu globalnych łańcuchów wartości. Przyczyniła się do nasilenia trudności logistycznych uwidocznionych już w trakcie pandemii COVID-19, wpływających na koszty czy terminy transportu.

Patrząc jednak nieco szerzej, wpływ wojny skłania do wyjścia poza proste kategorie ryzyka. Od lat mówi się o tym, że międzynarodowe otoczenie prowadzenia działalności gospodarczej można opisać za pomocą akronimu VUCA, od angielskich pojęć Volatility (zmiennosc), Uncertainty (niepewnosć), Complexity (złożoność) oraz Ambiguity (niejednoznaczność).

Zmiennosc nasiliła się w odniesieniu do znanych kategorii, takich jak kursy walutowe, notowania na międzynarodowych rynkach kapitałowych, czy stabilność poszczególnych gospodarek. W większym stopniu niż do tej pory uwidoczniła się również zmienność cen nośników energii czy wspomnianych kosztów transportu.

W kwestii niepewności, oprócz dobrze rozpoznanych w biznesie międzynarodowym kategorii takich, jak rozwój polityki handlowej, monetarnej i fiskalnej czy zmiany przepisów prawnych, nowego znaczenia nabrała niepewność odnośnie do dostępu do rynków zbytu, usług i zakupów, czy niepewność związana z podstawowym, fizycznym bezpieczeństwem.

Jeżeli chodzi o złożoność, która zwyczajowo wiąże się z prowadzeniem działalności na większej liczbie zróżnicowanych i powiązanych ze sobą rynków,

o tyle nabrała ona nowego znaczenia w kontekście konieczności rekonstrukcji łańcuchów wartości na nowych kierunkach zbytu i zaopatrzenia, jak i w kontekście uwzględnienia postulatu większej niezależności i dywersyfikacji, zwłaszcza w kwestii strategicznych zasobów (np. nośników energii).

I wreszcie, niejednoznaczność prowadzenia międzynarodowej działalności, wynikająca m.in. z niemożności stosowania tych samych modeli działania na rynkach o różnej charakterystyce (np. instytucjonalnej czy kulturowej), uległa nasileniu z uwagi na poziom skomplikowania relacji politycznych pomiędzy krajami przynależącymi do wyłaniających się na nowo, spolaryzowanych bloków wpływu, czy związanego z tym potencjalnie negatywnego postrzegania faktu prowadzenia działalności na danym rynku. Za przykład może tutaj posłużyć zaprzestanie lub ograniczenie działalności na rynku rosyjskim przez znaczną liczbę przedsiębiorstw międzynarodowych.

Globalizacja a rezyliencja i regionalizacja?

Nie jest natomiast jasne, w jaki sposób konkretnie realizować rzeczony postulat rezyliencji. Wydaje się, że odpowiedź na to pytanie nie jest jednoznaczna i w dużym stopniu zależy od branżowego i geograficznego kontekstu, który podlega transformacji i zwiększeniu odporności, nawet kosztem wspomnianej wydajności.

W kontekście dóbr, których wytworzenie lub zastąpienie względnie podobnymi dobrami jest możliwe w danym kraju (np. sektor żywnościowy), uwagę zyskuje postulat lokalizacji i zastąpienia dotychczasowych długich łańcuchów wartości przez postawienie na ogniwa zlokalizowane bliżej krajów finalnej konsumpcji, czy wręcz w tychże krajach. Oprócz większej stabilności dostaw pojawia się tu również kwestia obniżenia kosztów transportu, nie mówiąc o zmniejszeniu śladu węglowego wskutek skrócenia łańcuchów dostaw. Ponadto widoczny jest trend rosnącej roli gospodarek narodowych i przywracania znaczenia wartości tworzonej we własnym kraju (tzw. nearshoring), w szczególności w odniesieniu do działań o wysokiej wartości dodanej, mających wpływ na konkurencyjność danej gospodarki.

Ponadto widoczny jest trend rosnącej roli gospodarek narodowych i przywracania znaczenia wartości tworzonej we własnym kraju (tzw. nearshoring), w szczególności w odniesieniu do działań o wysokiej wartości dodanej, mających wpływ na konkurencyjność danej gospodarki.

Równoległe do wspomnianego powrotu do krótszych i bardziej lokalnych czy regionalnych łańcuchów wartości, można spodziewać się dalszej specjalizacji w ramach globalnych łańcuchów wartości, w której przedsiębiorstwa działające międzynarodowo będą dążyć do zwiększonej zastępowalności poszczególnych modułów łańcucha w razie ewentualnych zakłóceń. Postulat dywersyfikacji, zarówno po stronie rynków zbytu, jak i po stronie rynków zaopatrzenia (np. w nośniki energii), nie stoi w sprzeczności ze wspomnianą regionalizacją działalności gospodarczej, stanowiąc raczej wyraz nowego myślenia o prowadzeniu międzynarodowej działalności i zwiastując bardziej zniuansowany kształt globalizacji aniżeli jej zmierzch.

Dla przedsiębiorstw z Polski i innych krajów regionu Europy Środkowo-Wschodniej, wspomniane zmiany w kształcie międzynarodowych łańcuchów wartości mogą stanowić w większym stopniu szansę aniżeli zagrożenie. W porównaniu do azjatyckich lokalizacji produkcji, nasz region wydaje się stanowić racjonalny kompromis pomiędzy kosztami pracy a kosztami, terminowością i bezpieczeństwem transportu. Z kolei rozpatrując stronę sprzedażową, rynki Europy Środkowo-Wschodniej mogą stanowić trampolinę do prowadzenia działalności na rynkach zlokalizowanych dalej na wschód, przyciągając nowe zagraniczne inwestycje bezpośrednie. Z kolei dla lokalnych przedsiębiorstw podjęcie nowych ról w ramach łańcuchów wartości może stanowić istotny impuls do podnoszenia swojej konkurencyjności, m.in. poprzez inwestycje w automatyzację produkcji i wykorzystanie dostępnych rozwiązań technologicznych do współpracy z dostawcami i odbiorcami.

Dla przedsiębiorstw z Polski i innych krajów regionu Europy Środkowo-Wschodniej, wspomniane zmiany w kształcie międzynarodowych łańcuchów wartości mogą stanowić w większym stopniu szansę aniżeli zagrożenie.

Zakończenie – co dalej?

Z samej istoty czarnych łabędzi wynika, że trudno w tym miejscu enumerować ewentualności, które mogą okazać się nimi w przyszłości. Białe i szare łabędzie nie są wprawdzie równie groźne, jak czarne, ale w rozważaniach na temat przyszłości też należy o nich pamiętać i również trzeba nad nimi pracować.

Wśród szarych łabędzi krótkookresowych mamy takie problemy jak inflacja, łańcuchy dostaw, dług publiczny, polityka monetarna, podatkowa, Polski Ład i podobne posunięcia, zwłaszcza w perspektywie cyklu wyborczego. itp. Natomiast jako szare łabędzie o dłuższej perspektywie można w szczególności

traktować nierówności społeczne, klimat i demografię. Te trzy zagadnienia stanowią główny przedmiot uwagi w [raporcie](#) przygotowanym pod kierownictwem dwóch wybitnych ekonomistów francuskich profesorów Jeana Tirole'a i Oliviera Blancharda (MAJOR FUTURE ECONOMIC CHALLENGES International Commission chaired by Olivier Blanchard and Jean Tirole, June 2021).

Należy ponadto podkreślić, że w debacie publicznej powinno znaleźć się miejsce na kategorie, które z pozoru mogą wydawać się utopiami, ideałami bez pokrycia, oderwanymi od życia typami idealnymi. Chodzi w tym wypadku o zasadność i konieczność odejścia od myślenia doraźnego, ad hoc, pod presją, krótkookresowego, podporządkowanego rozwiązywaniu wyłącznie bieżących problemów. Archetypy takich kategorii stanowią pojęcia dobra wspólnego i racjonalności globalnej.

Wydaje się także, że oprócz archetypów czy typów idealnych przez niektórych uważanych za pozornie niemające znaczenia, w dyskursie społecznym powinny jednak istnieć także kategorie swego rodzaju wzorców czy benchmarków, dające poczucie wykonalności, możliwości osiągnięcia, operacjonalizacji – podać tutaj można dwie przykładowe kategorie z tej grupy: ONZ-etowskie cele zrównoważonego rozwoju oraz koncepcja „dobrej” globalizacji.

Jeśli chodzi o tę pierwszą kwestię, to jako badacze biznesu międzynarodowego zgłaszamy propozycję, zgodnie z którą elementem społecznej odpowiedzialności każdej firmy prowadzącej biznes w skali międzynarodowej powinna być mapa form strategii zagranicznej ekspansji przedsiębiorstwa powiązana z celami zrównoważonego rozwoju. Wypracowany przez ONZ zestaw celów stanowi ambitną ideę, powodzenie realizacji której zależy od dwóch głównych czynników. Pierwszym są polityki gospodarcze prowadzone przez poszczególne państwa i ich koordynacja, uzgadnianie w skali międzynarodowej. Drugi stanowią zachowania głównych aktorów gospodarki rynkowej czyli przedsiębiorstw. Cele zrównoważonego rozwoju winny być postrzegane i uwzględniane jako strategiczne uwarunkowania albo ograniczenia w budowie strategii rozwojowych firm.

Odnosnie do drugiego zagadnienia wyznajemy pogląd, że koncepcja dobrej, racjonalnej, empatycznej i inkluzywnej globalizacji jest możliwa i wykonalna. Chodzi tutaj o globalizację z innym niż dotychczas, bardziej sprawiedliwym podziałem korzyści, z większą zdolnością do osiągania kompromisu pomiędzy zyskiem a rezyliencją (bezpieczeństwem, niezawodnością) oraz z jeszcze większym wkładem w zwalczanie ubóstwa i nierówności. Realizacja idei takiej globalizacji wymaga po pierwsze przekonania, że to jest możliwe, po drugie – światłego przywództwa w skali globalnej oraz – po trzecie – otwarcia i dużego

wysiłku ze strony wszystkich interesariuszy procesu globalizacji czyli de facto całej społeczności światowej.

