

Rozdział 4.

Globalne przesunięcie działalności gospodarczej po kryzysie 2008 r.

Streszczenie

Po kryzysie 2008 r. kraje rozwijające się stają się głównym światowym producentem artykułów przemysłowych, tworzą coraz liczniejszą klasę średnią, stąd mówi się o globalnym przesunięciu produkcji i popytu (*global tilt*). Beneficjentami tego procesu są głównie Chiny i Indie, ale również wiele innych mniejszych gospodarek Azji, Ameryki Łacińskiej i Afryki. Źródłem sukcesu w tych krajach są mechanizmy gospodarki rynkowej i globalizacja; proces doganiania odbywa się w dzięki rozwojowi przemysłu i eksportu, napływowi zagranicznych bezpośrednich inwestycji, imitacji innowacji. Jeżeli po 2008 r. nastąpiło osłabienie gospodarcze krajów wysoko rozwiniętych i przesunięcie produkcji i popytu na rzecz krajów rozwijających się w kierunku bardziej sprawiedliwego podziału środków, to są wątpliwości, czy proces ten będzie miał trwały charakter z powodu pojawiających się barier rozwojowych. Aby pokonać te bariery, w krajach rozwijających się muszą być nadto podjęte reformy na rzecz restrukturyzacji gospodarki, rozwoju nowych obszarów działalności, rozwoju usług, unowocześnienia rolnictwa, zwiększenia wydatków na badania i prace naukowe oraz ożywienia popytu krajowego. Wiele firm stoi obecnie przed wyzwaniem, czy kontynuować swoją działalność na największych rynkach krajów rozwiniętych, gdzie zarabia się najwięcej, czy przenieść operacje do krajów rozwijających się. Po 2008 r. firmy działające w przestrzeni międzynarodowej dostosowały swoją strategię do procesu zmian globalnych, w tym metod organizacyjnych, struktury i zarządzania, podpisując umowy z firmami z krajów rozwijających się w poszukiwaniu właściwych lokalnych liderów, budowaniu więzi lokalnych, aby uzyskać dostęp do potencjalnie ogromnych rynków.

Abstract

After 2008 year the developing countries are becoming major industrial manufacturers and commercial outlets, build numerical middle-class, hence one talks about move the global production and demand in the global economy. The beneficiaries of this process transfers are mainly China and India, but also many other smaller economies in Asia, Latin America and even Africa. The source of success in these countries are a market economy and globalization; catching up process takes place thanks to the development of industry and exports, the influx of foreign direct investment, foreign imitation innovation, as well as through State policies to support national enterprises. If during the crisis there has been a weakening of the highly developed countries and shift production and demand to the developing countries in the direction of a more equitable allocation of resources, it is questionable whether this process is going to have a lasting nature due to emerging development barriers now. To overcome these barriers developing countries must take further reforms towards the restructuring of the economy, the development of new areas of activity, the development of services, modernization of agriculture, increased expenditure on research and scientific works, revive domestic demand. Many companies are currently before the challenge, whether to continue its activities on

¹ Jarosław Kundera jest profesorem zwyczajnym zatrudnionym w Instytucie Nauk Ekonomicznych na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, kierownikiem Zakładu Międzynarodowych Stosunków Ekonomicznych.

the biggest markets of the developed countries, where they earn most profit and growth is slow, or move the operations to the developing countries, where economic growth is much faster and offering higher future profits. After 2008 there is no doubt that companies operating globally must adapt its strategy to the process of global change, including for the organizational structure and management methods, taking into account the international context, in this first cooperative agreements with the firms of developing countries, seek competent local leaders to build local ties to gain huge markets.

Słowa kluczowe

kryzys 2008 r., globalizacja, przesunięcie produkcji, globalne strategie przedsiębiorstw

Keywords

crisis 2008, globalization, shift production, global business strategies

Wprowadzenie

Procesy globalizacji zachodzą z coraz większą intensywnością w wielu regionach i sektorach gospodarczych, przynosząc zmianę dla gospodarek narodowych, rządów, ich polityki ekonomicznej, przedsiębiorstw oraz zwykłych obywateli. Ekonomiczna globalizacja jest procesem integracji gospodarek narodowych z gospodarką światową i odbywa się na wielu płaszczyznach, głównie przez handel międzynarodowy, przepływ inwestycji, technologii, kapitału krótkoterminowego, migracje pracowników². Chociaż kryzys roku 2008 przyniósł ze sobą presję na ograniczenie procesu globalizacji, to powstrzymanie to wydaje się krótkookresowe, niektórzy uważają nawet, że stanowi preludium do nowego układu sił w gospodarce światowej. Intensywny przepływ czynników produkcji między krajami przeobraża gospodarkę światową w kierunku większego otwarcia, ale również doprowadza do restrukturyzacji i przesunięcia siły ekonomicznej między różnymi regionami świata i poszczególnymi krajami i najnowszej myśli technicznej, powstawania i rozwoju wielu firm, ale z drugiej strony łączy się z silniejszą konkurencją, powszechną standaryzacją, szybką transmisją negatywnych zjawisk, takich jak kryzysy gospodarcze, zanieczyszczenie środowiska. Rozwój Internetu, telefonii komórkowej i szybki przepływ informacji zwiększają wiedzę o nas za granicą do tego stopnia, że mówi się, iż żyjemy obecnie w globalnej wiosce. Globalizacja skłania również rządy na poziomie narodowym i regionalnym do znajdowania nowych płaszczyzn współpracy z obywatelami, sektorem prywatnym, instytucjami międzynarodowymi. Zarówno rządy, jak i podmioty gospodarcze stają się coraz bardziej ograniczone na zewnątrz w podejmowaniu suwerennych decyzji. Dlatego Moises Naim konkluduje: „w XXI wieku władzę jest łatwiej zdobyć, trudniej użyć i łatwiej stracić”³.

² J. Bhagwati, *In Defence of Globalization*, Oxford 2004, s. 3–6.

³ M. Naim, *The End of Power: From Boardrooms to Battlefield and Churches to States, Why being in Charge isn't What It Used to Be*, Basic Books, 2013.

Dla wielu krajów globalizacja stworzyła oczywiście nowe możliwości szybkiego wzrostu gospodarczego i awans do grona krajów uprzemysłowionych. Istotną konsekwencją globalizacji stało się więc przesunięcie działalności gospodarczej w kierunku bardziej sprawiedliwego podziału dochodów między rozwiniętymi krajami i krajami rozwijającymi się. Proces przesunięcia działalności gospodarczej trwa w gospodarce globalnej już kilkadziesiąt lat, ale wyraźnego przyspieszenia nabrał w ostatnim okresie, szczególnie podczas kryzysu gospodarczego. W latach 80. XX w. pojawiła się grupa krajów tzw. nowo uprzemysłowionych, do której zaliczono sześć państw: Brazylię, Meksyk, Hongkong, Koreę Południową, Singapur i Tajwan. Lata 90. XX w. przyniosły z kolei drugą falę uprzemysłowienia, która objęła takie azjatyckie tygrysy, jak: Malezja, Indonezja, Tajlandia, Filipiny. Obecnie zachodzi kolejna fala industrializacji, która obejmuje azjatyckie giganty: Chiny i Indie mające w sumie ponad 2,5 mld ludzi⁴. Po 2008 r. widać również awans gospodarczy najuboższych krajów znajdujących się na progu ubóstwa. W związku z tym mówi się o procesie czwartej rewolucji przemysłowej, opierającej się na wykorzystaniu nowych technologii i środków komunikacji⁵. Pozytywnym aspektem ewolucji gospodarki światowej po kryzysie 2008 r. jest włączenie do procesu rozwoju regionów do tej pory najbardziej zaniedbanych w Azji i krajów afrykańskich.

Gospodarka światowa stale ewoluje w kierunku nowych regionów i krajów produkcji, więc i tym razem wychodzi z kryzysu gospodarczego w nowym kształcie i z nowym rozkładem sił ekonomicznych. Pojęcie globalnego przesunięcia (*global tilt*) pojawiło się stosunkowo niedawno w literaturze ekonomicznej i jest stygmatem zmiany ekonomicznego układu sił między krajami i regionami na skutek globalizacji. Procesowi globalnego przesunięcia działalności gospodarczej towarzyszy jednak nie tylko przesunięcie produkcji do nowych miejsc lokalizacji, ale nadto olbrzymie przepływy kapitału, które rodzą niepewność co do zachowania głównych graczy na rynku. Przepływy kapitału spekulacyjnego wpływają na niestabilność całego systemu globalnego, co pokazują kolejne kryzysy gospodarcze. Datą graniczną przemian jest ostatni kryzys 2008 r., kiedy rozpoczął przywracanie właściwych proporcji i zmianę układu sił w gospodarce światowej. Zjawisko coraz szybszej migracji czynników produkcji w gospodarce globalnej nie zniknie po przezwyciężeniu obecnego kryzysu gospodarczego, ale przesunięcia w produkcji, dochodach i inwestycjach, transfer technologii, migracje ludzi będą nam towarzyszyły również w przyszłości. Z uwagi na liberalizację obrotów gospodarczych i ciągły postęp techniczny oczekuje się od głównych graczy w gospodarce światowej

⁴ A. Zielińska-Głębocka, *Współczesna gospodarka światowa*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 19.

⁵ K. Schwab, *The Fourth Industrial Revolution*, Penguin, London 2017.

(państw, organizacji międzynarodowych, przedsiębiorstw) odpowiedniego dostosowania się do niekontrolowanych stałych i szybkich zmian w przestrzeni międzynarodowej.

4.1. Międzynarodowe przesunięcie produkcji i dochodów po 2008 r.

Międzynarodowe przesunięcie działalności gospodarczej dokonuje się pod wpływem kryzysu gospodarczego, podjętych reform strukturalnych, postępu technicznego. Istotą zmian jest stopniowe odchodzenie od tradycyjnego użycia zasobów w kierunku nowego interaktywnego przepływu materiałów, energii, siły roboczej, informacji prowadzącego do bardziej produktywnego systemu produkcji⁶. Dzięki nowym technologiom i środkom komunikacji możliwe stają się szybka dyfuzja wiedzy, bardziej efektywne użycie materiałów i energii, lepsze rozpoznanie potrzeb międzynarodowych. Coraz większa grupa krajów i firm wykorzystuje globalizację do osiągnięcia korzyści z międzynarodowego podziału pracy. Proces globalnego przesunięcia działalności gospodarczej kreuje nową strukturę gospodarki światowej, gdzie zaciera się podział na regiony wysoko i słabo rozwinięte, a tworzy się liczna kategoria krajów o tzw. średnim poziomie dochodów.

Tendencję globalnego przesunięcia działalności gospodarczej ekonomiści określają biorąc w pierwszej kolejności pod uwagę poziom produktu krajowego brutto (PKB). Otóż w latach 2008–2016 statystyki PKB (por. tabela 1), który jak wiadomo oblicza się jako sumę wytworzonych w ciągu roku produktów i usług lub sumę stworzonych w tym okresie dochodów, pokazują istotne zmiany w produkcji i dochodach między krajami. Główne miejsca działalności gospodarczej koncentrowały się od dawna w regionach Ameryki Północnej, Europy oraz częściowo Azji, na czele z Japonią. W 2008 r. największe gospodarki świata to kraje UE z łącznym PKB w wysokości – 18 340 mld dol., USA – 14 220 mld dol., Japonia – 4850 mld dol., Chiny – 4520 mld dol., Niemcy – 3620 mld dol., Francja – 2830 mld dol., Wielka Brytania – 2650 mld dol., Włochy – 2310 mld dol., Rosja – 1660 mld dol., Brazylia – 1650 mld dol. W drugiej dziesiątce krajów o najwyższym PKB znajdowały się zarówno kraje wysoko rozwinięte, jak Hiszpania – 1590 mld dol., Kanada – 1500 mld dol., Australia – 1050 mld dol., jak i nowe kraje przemysłowe: Korea Południowa – 931,4 mld dol., Indie – 1220 mld dol., czy kraje transformacji, jak Polska – 529,4 mld dol. Zróżnicowaną grupę stanowiła również trzecia dziesiątka największych gospodarek świata, obejmująca takie kraje rozwinięte jak Belgia – 507,3 mld dol., Szwecja – 486,1 mld dol., Austria – 414,1 mld dol. oraz kraje naftowe: Arabia Saudyjska – 519,8 mld dol., Indonezja – 510,2 mld dol., Iran – 355,9 mld dol.

⁶ *Ibidem*, s. 64–66.

Kryzys gospodarczy po 2008 r. objął praktycznie całą gospodarkę globalną, ale jego efekty były zróżnicowane w poszczególnych regionach, co widać po wielkości nominalnego PKB. W 2016 r. światowy dochód wynosił 75 278 049 mld dol. przy czym jego podział między regionami zmienił się z uwagi na spadek dochodu jednych krajów i wzrostu w innych. Chociaż kryzys gospodarczy zaczął się w USA, skąd rozprzestrzenił się następnie do Europy, Ameryki Południowej, czy Afryki, to USA szybciej przezwyciężyły załamanie gospodarcze niż UE, wyprzedzając ją pod względem wielkości PKB w 2016 r. (USA – 18 569 mld dol., UE – 16 408 mld dol.). Ogólnie rzecz biorąc, w okresie kryzysu finansowego stopniowo słabła pozycja krajów wysoko rozwiniętych, natomiast relatywnie rosła nowych krajów przemysłowych. Dystans rozwojowy innych regionów wyraźnie zmniejsza się wobec USA i Europy: w 2016 r. Chiny stały się trzecią największą gospodarką świata z PKB w wysokości – 11 218 mld dol., a Indie awansowały na siódmą pozycję z PKB w wysokości – 2256 mld dol. Widać również awans Korei Południowej. z PKB – 1,411 mld dol., Meksyku – 1,046 mld dol., Indonezji – 932 mld dol., Turcji – 857 mld dol. do grona 20 największych gospodarek świata. Pomimo kryzysu zwiększył się PKB Australii z 1050 mld dol. do 1,258 mld dol., Argentyny z 326,5 mld dol. do 545,1 mld dol.

Tabela 1. Największe gospodarki świata według poziomu PKB w okresie 2008–2016 w mld dol.

| Kraj | 2008 | 2016 |
|----------------------|-------------|-------------|
| 1. Unia Europejska | 18340 | 16408 |
| 2. Stany Zjednoczone | 14220 | 18569 |
| 3. Japonia | 4850 | 4938 |
| 4. Chiny | 4520 | 11218 |
| 5. Niemcy | 3620 | 3466 |
| 6. Francja | 2830 | 2463 |
| 7. Wielka Brytania | 2650 | 2629 |
| 8. Włochy | 2310 | 1850 |
| 9. Rosja | 1660 | 1280 |
| 10. Brazylia | 1650 | 1798 |
| 11. Hiszpania | 1590 | 1232 |
| 12. Kanada | 1500 | 1529 |
| 13. Indie | 1220 | 2256 |
| 14. Meksyk | 1090 | 1046 |
| 15. Australia | 1050 | 1258 |
| 16. Korea Południowa | 931,4 | 1411 |

| Kraj | 2008 | 2016 |
|----------------------|----------------------------------|-------------|
| 17. Holandia | 870,8 | 771 |
| 18. Turcja | 798 | 857 |
| 19. Polska | 529,4 | 467 |
| 20. Szwajcaria | 524,2 | 659 |
| 21. Arabia Saudyjska | 519,8 | 639 |
| 22. Indonezja | 510,2 | 932 |
| 23. Belgia | 507,3 | 466,9 |
| 24. Szwecja | 486,1 | 511,3 |
| 25. Norwegia | 453,8 | 370,4 |
| 26. Austria | 414,1 | 386,7 |
| 27. Iran | 355,9 | 376,7 |
| 28. Dania | 343,8 | 306,7 |
| 29. Grecja | 341,5 | 194,2 |
| 30. Argentyna | 326,5 | 545,1 |
| | 22. Taiwan | 545,1 |
| | 26. Tajlandia | 406,9 |
| | 27. Nigeria | 405,9 |
| | 30. Zjednoczone Emiraty Arabskie | 371,3 |

Źródło: *Countries compared by economy*, National Master Economy by GDP, 2008, List of countries by GDP (nominal) List of Countries by GDP, World Economic Outlook Database, 2017. Liczby pokazują miejsce kraju pod względem wielkości PKB.

Chociaż kraje UE i USA pozostały największymi producentami i rynkami zbytu w 2016 r., to widać, że zmniejsza się waga ich rynków wobec krajów Azji czy krajów naftowych. Szybki wzrost gospodarczy, zwłaszcza nowych krajów przemysłowych, i długotrwała recesja krajów uprzemysłowionych prowadzi do konwergencji rozwoju i zmienia kierunki produkcji i zbytu. Widać to po obniżeniu się PKB w krajach strefy euro: Hiszpanii, Włoszech, Francji, czy degradacji Grecji (spadek z 29. miejsca na 50. pod względem wielkości gospodarki), stagnacji PKB Japonii i Rosji. Z drugiej strony do 30 największych gospodarek awansowały takie kraje rozwijające się, jak Nigeria, Tajlandia, Zjednoczone Emiraty Arabskie. Gospodarka Chin urosła w latach 2008–2016 ponad dwukrotnie, Indii prawie dwukrotnie, wyprzedzając Kanadę, Australię, Włochy. W ocenie nominalnego PKB w statystykach międzynarodowych należy jednak wziąć pod uwagę zmianę relacji walutowych dolara USA wobec innych walut. Spadek kursu euro z 1,4 za 1 dol. do 1,1 pociągnął za sobą obniżenie wartości PKB krajów strefy euro

większy niż wynikałoby to z dynamiki ich produkcji. Silny spadek PKB w Rosji można tłumaczyć nie tylko załamaniem produkcji, ale także obniżeniem wartości rubla. Obniżenie się przeliczanego na dolary USA PKB Polski nie wynika też z ujemnego wzrostu gospodarczego, ale spadku kursu złotego do dolara USA.

Na skutek wieloletniego dynamicznego wzrostu produkcji i ekspansji eksportowej Chiny stały się fabryką przemysłową świata, gdzie wytwarza się obecnie $\frac{2}{3}$ światowej produkcji fotokopiarek, zabawek, obuwia, mikrofalówek, połowę światowej produkcji odtwarzaczy DVD, tekstyliów czy kamer cyfrowych⁷. O ile udział przemysłu w PKB Chin wynosi 43%, to jednak w innej szybko rozwijającej się gospodarce Indii ten udział wynosił zaledwie 16%. Przykładem dynamicznego wzrostu produkcji i eksportu jest również Polska i jej pozycja w regionie, która przystępując do UE, w 2004 r. miała poziom PKB oceniany na 41% średniego dochodu wszystkich krajów członkowskich, zaś po 10 latach osiągnęła poziom 64% średniego PKB krajów UE. Szybki wzrost gospodarczy Polski występował nie tylko zaraz po przystąpieniu do UE (5% wzrostu PKB w 2014 r., 5,8% – w 2016 r., 6,7% – w 2016 r.), ale pozytywny wzrost utrzymał także się w okresie kryzysu w strefie euro (3,9% wzrostu PKB Polski w 2010 r., 4,3% – w 2011 r., 3% w 2016 r.), kiedy w krajach partnerskich następował spadek produkcji⁸. Utrzymanie tego szybkiego tempa wzrostu gospodarki Polskiej w kolejnych latach pozwoli, jak się wydaje, na zaliczenie jej w najbliższym czasie do grona 20 największych gospodarek świata.

Ogólnie rzecz biorąc, w krajach rozwijających się ceny dóbr i usług zazwyczaj są niższe niż w krajach rozwiniętych, zwłaszcza jeśli chodzi o tzw. dobra i usługi lokalne, przez to kraje te wykazują niższe dochody nominalne z tytułu niższych cen. Dlatego też ekonomiści postulują porównywanie produktu narodowego w ujęciu międzynarodowym z uwzględnieniem tzw. parytetu siły nabywczej (*purchasing power parity*) i obliczanie tzw. dochodów realnych⁹. Obliczone tą metodą dochody realne pokazują (tab. 2), że Chiny awansowały na pierwszą pozycję, kiedy w czasie globalnego załamania 2008 r. rozwijały się stosunkowo szybko, podczas gdy kraje rozwinięte przechodziły głęboką depresję. O ile na początku kryzysu PKB Chin w ujęciu realnym wynosił połowę dochodu narodowego USA, to w 2017 r. przewyższał realny dochód USA i UE z wysokością 23 194 mld dol. Wielkość łącznego PKB krajów członkowskich UE pozostaje zbliżona do dochodu USA zarówno w 2008 r. (UE – 15 198 mld dol., USA – 14 2014 mld dol.), jak i w 2017 r. (UE – 20 852 mld dol., USA – 19 417 mld dol.). W 2017 r. poziom dochodu narodowego Indii (9489 mld dol.) obliczonego według parytetu siły nabywczej

⁷ M. Jacques, *When China Rules the World*, London 2013, s. 185–186.

⁸ J. Kundera, *Poland in the Process of European Economic Integration*, Instytut Wydawniczy Euro Prawo, Warszawa 2013, s. 234–236.

⁹ P.R. Krugman, M. Obstfeld, *Ekonomia międzynarodowa, Teoria i polityka*, PWN, Warszawa 2007, s. 128–138, 467–468.

plasuje ten kraj na czwartym miejscu w świecie przed Japonią i Niemcami. Jednocześnie gospodarka Chin jest ciągle co najmniej cztery razy większa niż gospodarka Indii.

W okresie kryzysu zmniejszył się również dystans rozwojowy wobec krajów rozwiniętych, takich gospodarek jak: Indonezja (PKB – 3,257 mld dol.), Brazylia (PKB – 3,216 mld dol.), Meksyk (PKB – 2,406 mld dol.). O ile Indonezja awansowała na siódmą pozycję w 2017 r., a Brazylia na ósmą pozycję, wyprzedzając Wielką Brytanię i Francję, to Meksyk awansował na 11. największą gospodarkę świata, wyprzedzając Włochy. Biorąc pod uwagę realne dochody, dużymi rynkami zbytu są obecnie także gospodarki Rosji (6. pozycja), Korei Południowej (14. pozycja), Arabii Saudyjskiej (15. pozycja), które pod względem rocznych strumieni zakupów są obecnie większe od gospodarki Hiszpanii, Kanady czy Australii. Pośród największych gospodarek świata znalazły się również takie kraje rozwijające się, jak Turcja, Nigeria i Iran, te dwa ostatnie dzięki dochodom z ropy naftowej. Po 2008 r. relatywnie słabnie natomiast waga rynków takich małych krajów europejskich, jak Szwecja, Szwajcaria czy Belgia, które wskutek awansu wielu krajów rozwijających się (Egiptu, Pakistanu, Malezji) są poza gronem 30 krajów o największym PKB. Gospodarka Polska jest zaklasyfikowana w świetle tej oceny na początku drugiej dwudziestki (24. pozycja) i jej realny poziom PKB ustępuje realnym dochodom narodowym nie tylko Korei Południowej – 2,029 mld dol., ale i Turcji – 2,082 mld dol., Nigerii – 1049 mld dol., czy Tajlandia – 1,226 mld dol.

Tabela 2. Największe gospodarki świata według poziomu PKB w 2008 i 2017 r. uwzględniającego parytet siły nabywczej

| Realny produkt krajowy brutto w mld dolarów USA | | |
|---|-------|-------|
| Kraj | 2008 | 2017 |
| 1. UE | 15198 | 20852 |
| 2. Stany Zjednoczone | 14204 | 19417 |
| 3. Chiny | 7903 | 23194 |
| 5. Japonia | 4354 | 5420 |
| 6. Indie | 3388 | 9489 |
| 7. Niemcy | 2925 | 4134 |
| 8. Rosja | 2288 | 3938 |
| 9. Wielka Brytania | 2176 | 2905 |
| 10. Francja | 2112 | 2833 |
| 11. Brazylia | 1976 | 3216 |
| 12. Włochy | 1840 | 2303 |
| 13. Meksyk | 1541 | 2406 |

| Realny produkt krajowy brutto w mld dolarów USA | | |
|---|-------------|--------|
| Kraj | 2008 | 2017 |
| 14. Hiszpania | 1456 | 1768 |
| 15. Korea Południowa | 1358 | 2029 |
| 16. Kanada | 1213 | 1752 |
| 17. Turcja | 1028 | 2082 |
| 18. Indonezja | 907,2 | 3257,1 |
| 19. Iran | 839,4 | 1535 |
| 20. Australia | 762,5 | 1251 |
| 21. Polska | 671,9 | 1114 |
| 22. Holandia | 671,6 | 907,6 |
| 23. Arabia Saudyjska | 589,5 | 1796 |
| 24. Argentyna | 571,5 | 912,8 |
| 25. Tajlandia | 519,0 | 1226 |
| 26. Południowa Afryka | 492,1 | 761,9 |
| 27. Egipt | 441,5 | 1197 |
| 28. Pakistan | 439,0 | 1060 |
| 29. Kolumbia | 395,6 | 720,1 |
| 30. Maleszja | 383,7 | 922,0 |
| | 23. Nigeria | 1124 |

Źródło: List of GDP in PPP, MFW, World Economic Outlook Database 2008, 2017, <http://sitere-sources.worldbank.org/> data dostępu 4.08.2017.

Wielkości globalnego PKB oczywiście nie pokazują poziomu zamożności poszczególnych krajów i regionów. W tym celu trzeba uwzględnić poza tym liczbę ludności, która jest kilkakrotnie większa w Indiach czy Chinach niż w UE czy USA. Przed kryzysem najwyższy poziom PKB na jednego mieszkańca w dol. USA miał Luksemburg – 80 800, wyprzedzając Katar – 75 900. Wśród najbardziej zamożnych gospodarek znajdowały się kraje naftowe: Kuwejt – 55 300 dol. USA, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 55 200 dol. USA, Gwinea Równikowa – 44 109 dol. USA, Bahrajn – 34 700 dol. W 2008 r. wysoką pozycję pod względem PKB na jednego mieszkańca zajmowały tzw. raje podatkowe: Bermudy – 69 900 dol., Jersey – 57 004 dol., Guernsey – 44 600 dol. Kajmany – 43 800 dol., Brytyjskie Wyspy Dziewicze – 38 500 dol. Przed kryzysem USA były na 9. miejscu pod względem PKB na jednego mieszkańca, a inne kraje rozwinięte, np. Szwajcaria – na 15., Holandia – na 19., Niemcy – na 28., Francja – na 29., Japonia – na 30. miejscu. Natomiast po kryzysie doszło do zmiany liderów: Katar (127 660 dol. USA)

wyprzedził Luksemburg (104 003 dol.), a na trzecie miejsce awansował Singapur (90 151 dol.). W wyniku szybkiego przewyciężenia kryzysu do dziesięciu najbogatszych krajów awansowała Irlandia z PKB – 69 231 dol., Norwegia – 69 249 dol., Szwajcaria – 59 561 dol. Widoczny jest również awans krajów UE zarówno należących do strefy euro: Holandii (51 049 dol.) i Niemiec (48 111 dol.), jak i spoza strefy euro: Szwecji (49 836 dol.), Danii (47 985 dol.). Stany Zjednoczone utrzymały wysoką pozycję dzięki skutecznym działaniom antykryzysowym z dochodem w wysokości – 57 436 dol., a do najbogatszych krajów awansowały Arabia Saudyjska (55 158 dol.) i Korea Południowa (37 740 dol. USA). Widoczny jest natomiast negatywny wpływ kryzysu finansowego na gospodarki tzw. rajów podatkowych, które nie znalazły się pośród 30 najbogatszych krajów. W latach 2008–2017 Polska awansowała z 62. pozycji pod względem PKB (16 200 dol. USA w 2008 r.) na 44. miejsce (27 764 dol. USA), ustępując innemu krajowi naszego regionu – Republice Czeskiej (PKB 33 232).

Tabela 3. Lista krajów według najwyższego PKB na jednego mieszkańca w USD w latach 2008–2016

| Kraj | PKB <i>per capita</i> w 2008 r. | Kraj | PKB <i>per capita</i> w 2016 r. |
|----------------------|------------------------------------|----------------------|------------------------------------|
| 1. Luksemburg | 80800 | 1. Katar | 127660 |
| 2. Katar | 75900 | 2. Luksemburg | 104003 |
| 3. Bermudy | 69900 | 3. Singapur | 90151 |
| 4. Jersey | 57000 | 4. Brunei | 76884 |
| 5. Norwegia | 55600 | 5. Kuwejt | 71887 |
| 6. Kuwejt | 55300 | 6. Norwegia | 69249 |
| 7. Emiraty Arabskie | 55200 | 7. Irlandia | 69231 |
| 8. Singapur | 48900 | 8. Emiraty Arabskie | 67871 |
| 9. USA | 46000 | 9. Szwajcaria | 59561 |
| 10. Irlandia | 45600 | 10. Hongkong | 58322 |
| 11. Guernsey | 44600 | 11. USA | 57436 |
| 12. Gwinea Równikowa | 44109 | 12. Arabia Saudyjska | 55158 |
| 13. Kajmany | 43800 | 13. Holandia | 51049 |
| 14. Hongkong | 42000 | 14. Bahrajn | 50704 |
| 15. Szwajcaria | 39800 | 15. Szwecja | 49836 |
| 16. Islandia | 39400 | 16. Islandia | 49136 |
| 17. Austria | 39000 | 17. Australia | 48899 |
| 18. Andora | 38800 | 18. Niemcy | 48111 |

| Kraj | PKB <i>per capita</i> w 2008 r. | Kraj | PKB <i>per capita</i> w 2016 r. |
|--------------------------------|------------------------------------|----------------------|------------------------------------|
| 19 Holandia | 38600 | 19. Austria | 48005 |
| 20. Brytyjskie Wyspy Dziewicze | 38500 | 20. Dania | 47985 |
| 21. Kanada | 38200 | 21. Oman | 46698 |
| 22. Australia | 37500 | 22. Kanada | 46437 |
| 23. Dania | 37400 | 23. Belgia | 45047 |
| 24. Szwecja | 36900 | 24. Wielka Brytania | 42481 |
| 25. Belgia | 36500 | 25. Francja | 42314 |
| 26. Finlandia | 35500 | 26. Finlandia | 42165 |
| 27. Bahrajn | 34700 | 27. Japonia | 41275 |
| 28. Niemcy | 34400 | 28. Malta | 39834 |
| 29. Francja | 33800 | 29. Gwinea Równikowa | 38639 |
| 30. Japonia | 33800 | 30. Korea Południowa | 37740 |
| 62. Polska | 16200 | 44. Polska | 27764 |

Źródło: World Economic Outlook Database, April 2017, International Monetary Fund. Database updated on 12 April 2017. Accessed on 21 April 2017. The information regarding GDP – per capita 2008 on this page is re-published from the CIA World Factbook 2008. Dane z 2008 r. z wykluczeniem Gibraltaru – 38,200 mld dol., Isle of Man – 35,000 mld dol.

W gospodarce światowej przed kryzysem 2008 r. doszło do zaburzenia równowagi strukturalnej, gdzie wskutek malejącego znaczenia rolnictwa i przemysłu, a rosnącego znaczenia usług, zwłaszcza w sektorze finansowego wytworzono najwięcej – około 40% – wszystkich zysków. W opinii J. Stiglitz'a jednym ze źródeł tego kryzysu było pogłębienie nierówności dochodowych: bogatsi zajmujący się finansami stali się jeszcze bogatsi, natomiast 40% ludności świata żyło za mniej niż 2 USD dziennie¹⁰. Nierównowaga strukturalna przekładała się na nierówności między krajami i regionami, wskutek czego przeciętny Amerykanin miał 7-krotnie większe dochody niż przeciętny mieszkaniec Meksyku, 10-krotnie wyższe niż mieszkaniec Peru, czy Środkowej Ameryki i aż 40-krotnie wyższe niż obywatel takich ubogich krajów afrykańskich, jak Mali, Etiopia, czy Sierra Leone¹¹. Według *Credit Suisse Global Wealth Report 2015* połowę wszystkich

¹⁰ J. Stiglitz, *The Great Divide*, Penguin London 2015, s. 2. Freefall, *Free Markets and the Sinking of the Global Economy*, New York 2010, s. 88, 190.

¹¹ D. Acemoglu, J.A. Robinson, *Why Nations Fail. The Origin of Power, Prosperity and Poverty*, London 2013, s. 42.

aktywów kontroluje 1% najbogatszych biznesmenów, podczas gdy połowa ludności świata w sumie posiada mniej niż 1% światowego bogactwa¹².

Różnice w dochodach pogłębiały się przed kryzysem 2008 r. nie tylko między najbogatszymi i najbiedniejszymi, ale również zarysowały się dysproporcje w samej w grupie krajów rozwijających się. Niektóre z nich zbliżały się pod względem PKB *per capita* do poziomu krajów rozwiniętych: Katar – 75 900, Gwinea Środkowa – 44 100 dol., Hongkong – 42 000, Arabia Saudyjska – 20 700 dol., Puerto Rico – 19 600 dol. Inne państwa pozostały w środkowej części klasyfikacji, nie będąc ani najbiedniejszymi członkami tej grupy, ani przodującymi producentami: Kostaryka – 13 500 dol., Gabon – 13 800 dol., Meksyk – 12 500 dol., Mauritius – 11 900 dol., Urugwaj – 10 700 dol., Afryka Południowa – 10 200 dol., Turkmenistan – 9 200 dol., Panama – 9 000 dol. Najuboższe kraje rozwijające się miały natomiast PKB poniżej 1000 dol. rocznie, jak: Liberia – 500 dol., Niger – 700 dol., Mozambik – 900 dol., Malawi – 800 dol., Togo – 900 dol., Zimbabwe – 500 dol., Somalia – 600 dol., Kongo – 300 dol. Bieda dotykała nie tylko społeczeństw afrykańskich, ale również niektóre kraje Azji, takie jak: Laos – PKB na mieszkańca – 1 900 dol., Nepal – 1 100 dol., Korea Południowa. – 1 900 dol., czy Ameryki Południowej: Haiti – 1 900 dol.

O przyszłości poszczególnych krajów i ich pozycji w gospodarce światowej decyduje nie tylko głębokość kryzysu i długość recesji, ale także skuteczność podjętych metod i środków do jego przezwyciężenia. W celu trwałego przełamania kryzysu wiele krajów prowadziło po 2008 r. aktywną politykę gospodarczą, mającą na celu pomoc sektorowi finansowemu, podniesienie popytu, a przede wszystkim przyczynienie się do zmian strukturalnych służących unowocześnieniu gospodarki i wzrostowi produktywności. W pomoc antykryzysową zaangażowały się nie tylko rządy, ale i wiele międzynarodowych instytucji finansowych. Jaka będzie pozycja poszczególnych krajów w gospodarce światowej, zależy więc od powrotu gospodarek na ścieżkę trwałego i zrównoważonego wzrostu gospodarczego. Dlatego też mówiąc o perspektywach poszczególnych regionów, krajów i ich miejscu w przyszłym międzynarodowym podziale pracy, warto porównać ostatnie tendencje ich wzrostu gospodarczego. Projekcja stóp wzrostu gospodarczego w ostatnim okresie może przybliżać potencjał gospodarczy krajów, wielkość poszczególnych rynków, przyszły układ sił między regionami.

Jak wynika z danych zebranych w tabeli 4, w okresie wychodzenia z kryzysu najszybszy wzrost wykazywały gospodarki krajów rozwijających się znajdujące się zarówno w środkowej części klasyfikacji tej grupy: Turkmenistan – stopa wzrostu 10,1% w 2014 r., Mongolia – 9,1%, Mjanma – 8,5%, Uzbekistan – 7%, Panama – 6,6%, jak

¹² Credit Suisse. Global Wealth Report 2015. October 2015, <http://publication.credit-suisse.com/task/render/file/index..>, 7.08.2017r.

i kraje najuboższe Czad – 9,6%, Kongo – 8,6%, Wybrzeże Kości Słoniowej – 8,5%, Mozambik – 8,3%, Etiopia – 8,2%, Kambodża – 7,2%, Tanzania – 7,2%, Sri Lanka – 7% i Nigeria – 7%. Natomiast w roku 2017 najszybciej przyrastał PKB Iraku – 10,1%, Wybrzeża Kości Słoniowej – 8,5%, Etiopii – 8%, Uzbekistanu – 7,8%, Laosu – 7,6%, Nepalu – 7,7%, Islandii – 7,2%, Dominikany – 7%, Tadżykistanu – 6,9%. Pośród najszybciej rozwijających się gospodarek przeważają kraje afrykańskie (Wybrzeże Kości Słoniowej, Etiopia, Tanzania), które rozwijają się z pomocą kapitału chińskiego, gdzie jak w Etiopii inwestuje on w rozwój infrastruktury i przemysłu lekkiego, a ponadto kraje azjatyckie: Uzbekistan – 7,8% Laos – 7,6%, Nepal – 7,7%, Tadżykistan – 6,9%, Filipiny – 6,8%. Nie tracą swojej dynamiki rozwojowej Indie ze wzrostem w wysokości – 7,85% w 2017 r. oraz Chiny – stopa wzrostu – 6,7%. Wśród najszybciej rosnących gospodarek w 2014 r. nie ma natomiast żadnego kraju rozwiniętego gospodarczego, a w 2017 r. znalazły się tylko dwa kraje: Islandia – 7,2% wzrostu, przełamująca głęboką depresję, oraz Nowa Zelandia – 6,2%. Utrzymanie tego tempa w przyszłości oznacza nadrabianie dysproporcji gospodarczych wielu krajów rozwijających się w stosunku do najlepiej rozwiniętych gospodarek USA i UE. Widać również, że część najuboższych krajów afrykańskich i azjatyckich może zbliżyć się dzięki szybkiemu wzrostowi produkcji dóbr i usług do krajów rozwijających się o wyższym PKB.

Tabela 4. Tempo wzrostu gospodarczego najszybciej rozwijających się gospodarek w latach 2014(A)–2016(B) w %

| A. Miejsce kraju | Stopa wzrostu | B. Miejsce kraju | Stopa wzrostu |
|-----------------------------|---------------|-----------------------------|---------------|
| 1. Turkmenistan | 10,10 | 1. Irak | 10,10 |
| 2. Czad | 9,60 | 2. Wybrzeże Kości Słoniowej | 8,50 |
| 3. Mongolia | 9,10 | 3. Etiopia | 8,00 |
| 4. Kongo | 8,60 | 4. Uzbekistan | 7,80 |
| 5. Wybrzeże Kości Słoniowej | 8,50 | 5. Laos | 7,60 |
| 6. Mjanma | 8,50 | 6. Nepal | 7,70 |
| 7. Mozambik | 8,30 | 7. Islandia | 7,20 |
| 8. Ethiopia | 8,20 | 8. Dominikana | 7,00 |
| 9. Sierra Leone | 8,00 | 9. Tadżykistan | 6,90 |
| 10. Laos | 7,40 | 10. Indie | 7,85 |
| 11. Chiny | 7,40 | 11. Filipiny | 6,80 |
| 12. Gambia | 7,40 | 12. Chiny | 6,70 |
| 13. Kambodża | 7,20 | 13. Senegal | 6,60 |

| A. Miejsce kraju | Stopa wzrostu | B. Miejsce kraju | Stopa wzrostu |
|------------------|---------------|---------------------|---------------|
| 14. Tanzania | 7,20 | 14. Tanzania | 6,60 |
| 15. Sri Lanka | 7,00 | 15. Iran | 6,50 |
| 16. Nigeria | 7,00 | 16. Wietnam | 6,40 |
| 17. Uzbekistan | 7,00 | 17. Nowa Zelandia | 6,20 |
| 18. Mauretania | 6,80 | 18. Turkmenistan | 6,20 |
| 19. Burkina Faso | 6,70 | 19. Kenia | 6,00 |
| 20. Panama | 6,60 | 20. Mongolia | 5,50 |
| 21. Zambia | 6,50 | 21. Sri Lanka | 5,50 |
| 22. Katar | 6,50 | 22. Bangladesz | 5,50 |
| 23. Bhutan | 6,40 | 23. Kambodża | 5,50 |
| 24. Niger | 6,30 | 24. Afryka Środkowa | 5,40 |
| 25. Bangladesz | 6,20 | 25. Erytrea | 5,40 |
| 26. Filipiny | 6,20 | 26. Gwinea Bissau | 5,40 |
| 27. Kongo | 6,00 | 27. Mali | 5,40 |
| 28. Rwanda | 6,00 | 28. Rwanda | 5,40 |
| 29. Tadżykistan | 6,00 | 29. Malawi | 5,40 |
| 30. Uganda | 5,90 | 30. Gambia | 5,40 |

Źródło: 11/11/2015 List of countries by real GDP growth rate 2014, 2016, https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_real_GDP_growth_rate, data dostępu 27.07.2018.

Sięgając do doświadczeń historycznych, w połowie XVIII w. Chiny wytwarzały $\frac{1}{3}$ światowej produkcji przemysłowej, Indie – $\frac{1}{4}$, gdy udział Wielkiej Brytanii był na poziomie 2%. W 1860 r. Wielka Brytania wytwarzała już 20% światowej produkcji przemysłowej, a Indie – 8,6%, następnie w 1900 r. Wielka Brytania dostarczała 18,5% światowej produkcji, zaś Indie tylko 1,7%¹³. W XVIII w. nikt nie przypuszczał, że wiek później Stany Zjednoczone i Wielka Brytania staną się największymi potęgami ekonomicznymi. W 1950 r. wydawało się niemożliwe, że Niemcy i Japonia – kraje, które przegrały drugą wojnę światową – 50 lat później staną się drugą i trzecią potęgą ekonomiczną w świecie. Podobnie w 1970 r. nie przypuszczano, że Chiny, które przechodziły rewolucję kulturalną, staną się największą gospodarką świata na początku XXI w.¹⁴ Oznacza to, że wszelkie prognozy, co do przyszłej realokacji produkcji między krajami, nie mogą być precyzyjne i są obarczone możliwością poważnych pomyłek. W przyszłości możemy być świadkami

¹³ T. Hudson, *Histories of Nations*, London 2017, s. 25.

¹⁴ G. Friedman, *The Next 100 Years, A Forecast for 21 Century*, New York 2010, s. 82.

jeszcze szybszych zmian w gospodarce światowej połączonych z postępem jednych krajów i obniżeniem pozycji innych.

4.2. Globalne strategie przedsiębiorstw po kryzysie 2008 r.

Kryzys roku 2008 skłania przedsiębiorstwa do analizy swojej biznesowej organizacji pod kątem dostosowania do zmienionego otoczenia. Przemysły i przedsiębiorstwa napotykały presję rynku międzynarodowego ze względu na trudności sprzedaży oraz rosnącą liczbę firm i krajów podejmujących konkurencyjną produkcję. Ponieważ w dzisiejszych warunkach produkować można niemal wszędzie prawie wszystko powstaje potrzeba elastyczności produkcji, inwestycji, dystrybucji. Wdrożenie strategii ciągłej zmiany w przedsiębiorstwach wymusza szybki postęp techniczny i globalizacja produkcji. Firmy, które odpowiednio nie zarządzają zmianami pod kątem szybkiego postępu technicznego i globalizacji produkcji, wypadają z rynku. Jak się oblicza, przeciętny okres życia firm w gronie 500 największych skrócił się z 60 do 18 lat. Zmniejszył się nie tylko czas utrzymywania się w gronie największych, ale także okres dochodzenia do sukcesu firm z nowych start up-ów. Facebook potrzebował tylko 6 lat, aby uzyskać dochody w wysokości 1 mld dolarów, a Google tylko 5 lat¹⁵.

Za sprawą kryzysu gospodarczego i przesunięć w gospodarce globalnej ukształtował się nowy układ głównych ośrodków życia gospodarczego, poza USA i UE powstał trzeci ośrodek składający się z krajów nowo uprzemysłowionych określanych jako nowe gospodarki lub gospodarki wschodzące¹⁶. Najbardziej dynamicznie rozwijają się obecnie kraje rozwijające się o niskich dochodach *per capita*. Wobec tej zmiany w rozkładzie dochodu w gospodarce światowej pojawia się przed firmami działającymi na rynku międzynarodowym oczywiste wyzwanie sformułowania optymalnej polityki biznesowej. Chodzi o to, aby alokować produkcję do krajów i regionów dysponujących najtańszymi czynnikami produkcji, a sprzedaż kierować do krajów o największych rynkach i wykazujących największą dynamikę popytu. Ponieważ obecnie w gospodarce światowej następuje najwyższy wzrost popytu w krajach o niskich i średnich poziomach dochodów, stwarza to olbrzymie możliwości przed tymi przedsiębiorstwami, które potrafią zarządzać na tych rynkach w warunkach rosnącej niepewności i niespotykanej dotąd szybkości zmian technologicznych. Globalne przesunięcia działalności gospodarczej coraz bardziej przekonują odnośnie do konieczności porzucenia tradycyjnych metod funkcjonowania firm.

¹⁵ K. Schwab, *op. cit.*, s. 50.

¹⁶ A. Zielińska-Głębocka, *op. cit.*, s. 23.

We okresie depresji i wychodzenia z kryzysu państwa i ich firmy toczą przede wszystkim ze sobą „wojnę o stanowiska pracy”, gdzie każdy kraj chce mieć jak największe zatrudnienie, najsilniejszą klasę średnią, szybko rosnący eksport, wysoki poziom rezerw walutowych. W tym celu wiele krajów rozwijających się kreuje w tym czasie własne zasady polityki gospodarczej odbiegające od standardów krajów wysoko rozwiniętych. Chiny, Singapur, Tajwan i Arabia Saudyjska formułują własne krajowe strategie rozwoju. Indie, Iran i Brazylia uciekają się do protekcjonizmu w imię wsparcia narodowego przemysłu. Rosja wykorzystuje dostawy ropy naftowej i gazu jako narzędzie polityki zagranicznej. W takich warunkach przedsiębiorstwa amerykańskie lub europejskie konkurują głównie z państwami, a niekoniecznie z firmami innych krajów, ponieważ jeżeli przedsiębiorstwo z krajów rozwiniętych chce mieć dostęp do rynku kraju rozwijającego się, musi zawierać ugodę z państwem, a nie z konsumentami kraju przyjmującego.

Należy zaznaczyć, że firmy działające na rynku międzynarodowym muszą opracować strategie prawidłowo oceniającą ewolucje międzynarodowych dochodów i popytu przy planowaniu swoich inwestycji i strategii sprzedaży. Zgodnie z hipotezą J. Lindera PKB na jednego mieszkańca określa preferencje konsumpcyjne mieszkańców poszczególnych krajów, a tym samym ich popyt na określone kategorie dóbr¹⁷. Nowy podział dochodu narodowego w ujęciu międzynarodowym wiąże się więc z realokacją popytu, przy czym najważniejszym elementem globalnego przesunięcia są zwłaszcza wydatki tzw. klasy średniej. Otóż ocenia się, że w ciągu najbliższych 20 lat gospodarka światowa przekształci się z większości ubogiej w gospodarke składającą się głównie z klasy średniej. W 2030 r. w sumie 5 mld ludzi, tj. $\frac{2}{3}$ ludności, będzie należało do tzw. klasy średniej. Do globalnej klasy średniej zalicza się konsumentów wszystkich krajów, których dzienne wydatki realne mieszczą się w granicach od 10 do 100 dolarów USA. O ile w 2015 r. po raz pierwszy liczebność tak zdefiniowanej klasy średniej w Azji zrównała się z tą w Europie i Ameryce Północnej, to w 2030 r. Indie, liczące obecnie 1,2 mld ludzi, będą liderem, jeśli chodzi o wydatki klasy średniej – 23%, wyprzedzając Chiny – 18%, gdzie klasa średnia ma liczyć 650 mln ludzi. Dotąd dominująca amerykańska klasa średnia ma tworzyć w 2030 r. tylko 7% światowego popytu, natomiast klasa średnia największego kraju UE – Niemiec – tylko 2%¹⁸.

Chociaż można mieć pewne zastrzeżenia, co do precyzyjności określenia klasy średniej i przeprowadzonej ekstrapolacji popytu, np. w Polsce do klasy średniej w świetle tej definicji można zaliczyć pracowników o płacy minimalnej, nie ulega wątpliwości,

¹⁷ S.B. Linder, *An Essay on Trade and Transformation*, John Wiley and Sons, New York 1961.

¹⁸ R. Charan, *Global Tilt. Leading your business through the great economic power shift*, London 2014, s. 67–69.

że przedsiębiorstwa krajów wysoko rozwiniętych muszą się dostosować do czekających ich zmian przesunięcia rynków zbytu, konkurencji i zwyczajów konsumpcyjnych panujących na lokalnych rynkach, zwłaszcza Indii i Chin. W najbliższym czasie zmieni się więc nie tylko rodzaj aktywności wielu podmiotów na rynku, ale i przemianie podlegać będzie struktura popytu na rzecz firm produkujących dobra i usługi tzw. wyższego rzędu. Te ewolucje popytu muszą wziąć pod uwagę również przedsiębiorstwa krajów UE, jeśli chcą rozwijać sprzedaż na najbardziej rozwijających się rynkach. Chodzi tutaj o firmy produkujące zwłaszcza dobra i usługi konsumpcyjne dla klasy średniej, takie jak samochody, dobra gospodarstwa domowego, lekarstwa, usługi finansowe, transportowe, turystyczne, budowlane. Przykładem tej przemiany popytu jest gwałtowny rozwój sprzedaży samochodów na rynku chińskim, który osiągnął poziom 18 mln sztuk rocznie. W ciągu 20 lat po drogach Chin może jeździć więcej samochodów niż w USA. Chodzi tutaj nie tylko o samochody małolitrażowe, ale i luksusowe, na które coraz bardziej rośnie tam popyt. Przewiduje się także, że inny dynamiczny rynek – samolotowy – podwoi się do 33 500 nowych samolotów do 2030 r., wartych 4 tryliony dolarów USA, a same Chiny będą potrzebowały 5000 nowych samolotów pasażerskich o wartości 600 mln dolarów.

Ten rosnący popyt stwarza oczywiście nowe możliwości rozwoju dla firm najbardziej innowacyjnych, doprowadzając często do zmiany układu sił między nimi, co potwierdza J. Albouth – prezes Boeinga największego producenta samolotów, mówiąc na pokazie lotniczym Paryżu w czerwcu 2011 r., że czasy duopolu Boeinga i Airbusa już się skończyły. Aby jednak korporacje międzynarodowe były zdolne do natychmiastowej odpowiedzi na globalne przesunięcie popytu, muszą oczywiście mieć odpowiednio elastyczną strukturę organizacyjną dostosowaną do zmieniającego się zewnętrznego kontekstu, umożliwiającą im zwycięstwo na wielu lokalnych rynkach. Warto dodać, iż nawet w tak wrażliwej dziedzinie, jak energia odnawialna, dynamiczne rynki krajów rozwijających się tworzą dzisiaj możliwości szybkiego rozwoju sprzedaży dla firm zagranicznych o odpowiedniej produkcji i strukturze organizacyjnej, czego przykładem jest KFC, który obecnie ma większe zyski w Chinach niż USA. Uważa się, że firmy zdolne do budowy zdolności produkcyjnych pod kątem przyszłego rozwoju muszą wprowadzić przynajmniej trzy zmiany organizacyjne. Po pierwsze, opracować odpowiedni system służący wynajdowaniu lokalnych liderów, którzy podzielają wartości firmy macierzystej i są jednocześnie zdolni do efektywnego lokalnego działania. Po drugie, przeprowadzić decentralizację władzy dającej większą samodzielność zagranicznym podmiotom. Lokalni liderzy muszą być na tyle samodzielni pod względem kompetencji i być wyposażeni w odpowiednie zasoby, aby mogli podejmować decyzję bez potrzeby czasochłonnej aprobaty ze strony zarządu firmy zlokalizowanego w kraju siedziby. Po trzecie, zmienić tradycyjne zasady funkcjonowania przedsiębiorstw i przyzwyczajenia

menedżerów z krajów rozwiniętych, tak aby kierowane przez nich firmy były zdolne do nawiązania relacji społecznych na lokalnych rynkach krajów rozwijających się¹⁹.

W dzisiejszej gospodarce opartej na wiedzy talenty ludzkie mogą odgrywać większą rolę w przedsiębiorstwach niż inwestycje i kapitał. Zadaniem przedsiębiorców jest więc zatrudnianie najbardziej utalentowanych pracowników i organizowanie przedsiębiorstw pod kątem wykorzystania wiedzy pracowników. Zgodnie z teorią ekonomii przedsiębiorca jest osobą, która szuka, a nawet kreuje możliwości zarobienia zysków, jest innowatorem wprowadzającym ciągle zmiany i odpowiedzialnym za decyzje biznesowe, jest tzw. *risk taker*, czyli osobą podejmującą ryzyko²⁰. Współczesny przedsiębiorca, który chce odnieść sukces w gospodarce o tzw. globalnym nachyleniu, oprócz tych tradycyjnych cech przedsiębiorcy, musi posiadać jednocześnie nowe umiejętności, takie jak: przenikliwość w poruszaniu się w zawiłej gospodarce globalnej, aby odkryć ukryte trendy i wyprzedzić nieoczekiwane wydarzenia, nowe możliwości i odwagę do działania w warunkach niepewności, zawieranie strategicznych transakcji bazując na często niekompletnej wiedzy, percepcję szybką absorpcję wielokulturowości i zrozumienia zasad działania w nowym kontekście, doświadczenie w budowaniu społecznych więzi, zdolności w organizacji przedsiębiorstwa umożliwiającego nieskrępowany przepływ informacji, umiejętność szybkiego podejmowania decyzji i rozwiązywania konfliktów pomiędzy poszczególnymi działami i oddziałami, nakreślenia szerokiej perspektywy wzrostu firmy, która zaangażuje lokalnych pracowników.

W związku z szybkim postępem technologicznym coraz większą rolę odgrywają zdolności adaptacyjne pracowników, którzy we współczesnej gospodarce nie są już siłą roboczą w tradycyjnym ujęciu, ale raczej stają się autonomicznymi współpracownikami spełniającymi specyficzne zadania²¹. Chodzi o to, że pracownicy połączeni siecią *web* tworzą dzisiaj zręby światowego zasobu siły roboczej, z którego może skorzystać olbrzymia liczba nawet lokalnych firm. Dzisiejsze przedsiębiorstwa z konieczności muszą stawać się globalne, jeśli chodzi o wykorzystywanie zasobów, zatrudnienie pracowników, sprzedaż wytworzonych dóbr i usług. Niepodejmowanie konkurencji na dynamicznych rynkach krajów rozwijających się niewątpliwie może bowiem grozić degradacją dla wielu nawet uznanych marek, stąd przed menedżerami firm krajów rozwiniętych stoi zatem ambitne zadanie uwzględnienia międzynarodowego kontekstu, decydując, na jakie rynki wejść i w jakiej sekwencji, konkurencji z miejscowymi przedsiębiorcami powiązaniymi specjalnymi układami z konsumentami, dostawcami, lokalnymi władzami, podejmowania odpowiednich inwestycji i zaangażowania lokalnych zasobów w warunkach

¹⁹ *Ibidem*, s. 220–223.

²⁰ W.J. Baumol, A.S. Blinder, *Economics, Principles and Policy*, New York 1982, s. 607.

²¹ K. Schwab, *op. cit.*, s. 47–49.

zwiększonego ryzyka, współpracy ze współpracownikami o odmiennej kulturze, gdzie promuje się najbardziej lojalność i doświadczenie, i z rządami, które mogą zmienić swoją politykę z dnia na dzień. Tymczasem menedżerowie większości firm krajów rozwiniętych często nie mają koniecznej wiedzy, jak rozszerzyć swoją działalność w krajach rozwijających się, gdzie panują odmienne warunki prowadzenia biznesu niż w ustabilizowanych gospodarkach. Ich struktury organizacyjne nie są podporządkowane działalności wielonarodowej, ale podzielone funkcjonalnie na produkcję, marketing, sprzedaż, badania, nie otrzymując tym samym wiarygodnych informacji o lokalnych warunkach działalności w krajach rozwijających się. Ograniczenia w migracji utrudniają zatrudnienie w siedzibach firm utalentowanych pracowników z krajów rozwijających się. Menedżerowie firm z siedzibą w krajach rozwiniętych są wysyłani za granicę przez zarządy firm do pracy na dwa, trzy lata, stąd nie mogą w tak krótkim czasie zbudować wiarygodnych relacji społecznych na lokalnych rynkach. Ponadto są zniechęceni do długotrwałej działalności raportami o panującej tam korupcji, niezrozumiałym otoczeniu regulacyjnym biznesu, podlegającym ciągłym i nieprzewidywalnym zmianom.

Ze względu na ograniczoną wiedzę menedżerów z wielu krajów rozwiniętych o warunkach panujących w krajach rozwijających się racjonalną metodą współpracy jest zawieranie wzajemnych porozumień kooperacyjnych. I tak wiele korporacji transnarodowych krajów rozwiniętych, produkujących środki transportu, komputery, farmaceutyki, konsumpcyjną elektronikę, zawarło porozumienia z firmami krajów rozwijających się w poszukiwaniu niższych kosztów, zmieniając jednocześnie profil swojej produkcji w kraju siedziby w kierunku produkcji bardziej przetworzonej. Indie kontrolują obecnie 44% światowego rynku outsourcingowego w zakresie oprogramowania, ponieważ 400 z 500 największych firm światowych korzysta z ich usług, tworząc jednocześnie w gospodarce indyjskiej ponad milion stanowisk pracy²². Na ścieżkę realokacji prostej produkcji do krajów o niższych kosztach zaczęły wchodzić przede wszystkim przedsiębiorstwa amerykańskie. Przykładem firmy, która z powodzeniem dostosowała się do ewolucji w gospodarce globalnej, jest Dow Chemical z USA, spółka chemiczna, która zajmowała się głównie przetwarzaniem ropy naftowej, ale pod wpływem tańszej konkurencji krajów arabskich zdecydowała się na zmianę specjalizacji w kierunku produkcji bardziej przetworzonej. W 2008 r. zakupiła ona nową spółkę Rohm and Haas za 18,8 mld dol. USD i zawarła porozumienie joint venture z Petrochemical Industries Company – przedsiębiorstwem naftowym z Kuwejtu. Początkowo Wall Street wykazywał małą wiarę w powodzenie tych transakcji, w następstwie czego akcje firmy Dow Chemical spadły z 30 USD do 5,75 USD. Chociaż analitycy oceniali, że zmiana specjalizacji firmy nastąpiła zbyt gwałtownie, Dow Chemical konsekwentnie zwiększał udział do $\frac{2}{3}$

²² J. Zajączkowski, *Indie w stosunkach międzynarodowych*, PWN, Warszawa 2008, s. 120.

wyspecjalizowanych produktów chemicznych w ofercie swojej sprzedaży, co zakończyło się w końcu pozytywną oceną giełdy i wzrostem cen jego akcji z powrotem do poziomu 33 USD w 2012 r.

Aczkolwiek podstawowym zadaniem menedżerów wszystkich firm jest, oczywiście, pomnażanie wartości zgromadzonego w nich kapitału, to jednak ciągle występuje różnica między przedsiębiorstwami z krajów rozwiniętych i rozwijających się, jeśli chodzi o czas realizacji tego celu. O ile firmy z krajów rozwiniętych, działając pod presją swoich akcjonariuszy, zainteresowane są głównie dyskontowaniem krótkookresowych zysków, to przedsiębiorstwa działające w krajach rozwijających się, szczególnie te wsparte przez rządy, są gotowe zaakceptować niższe ceny i margines zysków w imię realizacji długookresowych celów. Priorytetowym celem tych firm jest wejście na nowe rynki i zdobycie olbrzymiej liczby konsumentów. Przykładem takiej strategii są przedsiębiorstwa chińskie i indyjskie, które nawet w ciągu 5–10 lat mogą zagrozić największym korporacjom USA, Japonii czy Europy w wielu dziedzinach produkcji i usług. Już dzisiaj Chiny produkują większość stali i komputerów na świecie, razem z Indiami najwięcej tekstyliów, a dotyczyć to może w przyszłości nawet takich branż zdominowanych przez firmy krajów wysoko rozwiniętych, jak przemysł samochodowy (Chiny i Indie), samolotowy (Chiny, Brazylia), farmaceutyczny (Chiny, Indie), przetwarzanie danych biznesowych (Indie).

Źródłem tego sukcesu jest to, że menedżerowie firm z krajów rozwijających się mają większą wiedzę i umiejętność prowadzenia biznesu w krajach rozwiniętych niż *vice versa*. Menedżerowie z Chin, Indii, Brazylii, RPA, Turcji, Meksyku działający w USA lub Europie mają dostęp do niczym nieograniczonej informacji i mogą zdobywać porady od najlepszych ekspertów. Są oni często wykształceni na uniwersytetach amerykańskich, angielskich, francuskich lub niemieckich przez miejscowych profesorów na podstawie najlepszych wzorców biznesowych korporacji transnarodowych. Tymczasem menedżerowie z krajów rozwiniętych mają ograniczony dostęp do informacji i warunków prowadzenia biznesu w krajach rozwijających się. Muszą stawić czoła szybko zmieniającym się tam warunkom, kiedy ich firma nie może na przykład zakupić odpowiednich surowców wskutek braku odpowiedniego zezwolenia lub gdy nagle rośnie stopa oprocentowania kredytu bankowego albo obniża się kurs miejscowej waluty. W samych Indiach jest 30 stanów o rozmiarach porównywalnych z państwami europejskimi, gdzie inwestorzy napotykają różne zachowania biznesowe i upodobania konsumentów. Stany te różnią się od siebie nie tylko infrastrukturalnie i logistycznie, ale również odmiennymi zwyczajami miejscowymi nierozumianymi do końca przez menedżerów z krajów rozwiniętych. Świadectwem tej niewiedzy jest przypadek firmy Volvo, która zakupiła oddział Samsunga produkujący w Korei ciężki sprzęt budowlany i poprosiła pracowników

o założenie w niej związków zawodowych, niedziałających dotąd w firmie Samsung, ponieważ Volvo nie wiedziało, jak można zarządzać firmą bez partnerstwa ze strony związków zawodowych.

Zrozumienie lokalnych warunków wymaga więc od menedżerów z krajów rozwiniętych olbrzymiego wysiłku zdobycia potrzebnych informacji i kreowania właściwych strategii zdobycia nowych rynków krajów rozwijających się, zbudowania społecznych sieci składających się z zagranicznych doradców, nabycia tzw. miękkich umiejętności umożliwiających szybkie podejmowanie decyzji dostosowanych do lokalnych warunków. Do tego celu potrzebne jest odpowiednie uczenie menedżerów o specyfice rynków krajów rozwijających się. Jak się wydaje w odpowiedzi na ewolucję popytu, kraje rozwijające się i ich firmy reagują bardziej elastycznie niż przedsiębiorstwa z krajów rozwiniętych, czego przykładem jest znany przedsiębiorca Manoj Kohli z Bharti Airtel, który podjął się zadania rozwoju telefonii komórkowej w 17 krajach afrykańskich. Kiedy Manoj Kohli opuścił Indie, odkrył, że stare zasady prowadzenia biznesu nie sprawdzają się w Afryce, i zreorganizował biznes, uwzględniając lokalne regulacje, wymogi finansowe i infrastrukturalne, kanały dystrybucji nastawione na niskie ceny i zdobywanie ogromnej liczby nowych konsumentów. Dewizą działalności jego spółki było popularne powiedzenie Mittala – producenta stali, iż jeżeli stoisz przed wyborem szybkości działania i perfekcji, zawsze wybierz szybkość, a perfekcja nadejdzie później. Model sektorowego biznesu bazującego na dużej skali działalności w połączeniu z elastycznością, zaangażowaniem lokalnych zasobów przynosi sukces, nawet w Afryce obniżając koszty i ceny oferowanych usług. I tak firma Bhatii Aitel dostarcza dzisiaj usługi internetowe, telefoniczne, usługi bankowe nawet do małych miast i wsi afrykańskich, rozwija Call center zarówno w angielsko-, jak i francuskojęzycznej części Afryki. Po zakupie Zain Group African w 2010 r. spółka Bhatii Aitel zatrudnia w sumie w krajach afrykańskich 6500 pracowników, osiągając olbrzymie dochody roczne w wysokości 3,6 mld dol. Warto dodać, że 85% menedżerów tej spółki stanowią już kadry miejscowe, przeszkolone wcześniej przez hinduskich specjalistów. Dzięki nowym rynkom Bharti Aitel stała się więc spółką globalną: jednym z czterech największych operatorów telefonii komórkowej z ponad 260 mln konsumentów.

Chociaż globalne przesunięcie jest wynikiem coraz większej otwartości i zależności gospodarki światowej, nie jest poddane tylko „niewidzialnej” ręce rynku, ale w procesie tym uczestniczą również państwa wspierające rozwój narodowych firm. Proces ten pokazuje korzyści z prowadzenia racjonalnej strategii przemysłowej w wielu krajach rozwijających się. Na przykład, w odpowiedzi na globalne przesunięcie popytu Chiny rozpoczęły tworzenie własnego silnego przemysłu samolotowego, powołując narodową firmę Commercial Aircraft Corporation of China (CACC) z zamiarem

produkcji na dużą skalę odrzutowców pasażerskich średniej wielkości (ARJ21 i C919). Ponieważ firma ta nie miała odpowiedniej technologii do produkcji samolotów, zwrócono się o pomoc do firm zagranicznych z Europy Zachodniej i USA. Firmy zagraniczne, które chciały zainwestować w rozbudowę przemysłu lotniczego na dynamicznym rynku chińskim, mogły tego dokonać pod warunkiem zawarcia umowy joint venture z CACC, co wiązało się oczywiście z jawną wymianą informacji na temat technologii produkcji rozwijanej przez lata z ich własnych funduszy kapitałowych. Nie jest to pierwszy przypadek, kiedy przedsiębiorstwa chińskie używają uzyskanej wiedzy dzięki porozumieniom joint venture do późniejszej konkurencji z partnerami, co nastąpiło już wcześniej w przemyśle samochodowym czy produkcji szybkich kolei. Podobną politykę dostępu do rynku w zamian za udziały stosują nie tylko Chiny, ale i Indie, gdzie w niektórych przemyśłach zagraniczne firmy mogą inwestować wówczas, gdy odstąpią miejscowym firmom część swoich akcji. W takich natomiast wrażliwych sektorach, jak przemysł nuklearny lub obronny, firmy zagraniczne mogą działać pod warunkiem, że akcjonariusze z Indii zachowają pakiet kontrolny.

4.3. Bariery globalnego przesunięcia po 2008 r.

W okresie przed kryzysem globalna ekonomia rosła w tempie około 5% rocznie, głównie dzięki szybkiemu rozwojowi krajów rozwijających się. Kryzys 2008 r. obniżył produkcję głównie w krajach rozwiniętych i tempo wzrostu wielu krajów rozwijających się. Powrót na ścieżkę szybkiego wzrostu zrównoważonego oznacza możliwość podwajania globalnego produktu narodowego co 14–15 lat. Największe firmy wielu krajów z różnych regionów podejmują się dzisiaj szerokiej ekspansji na rynkach międzynarodowych, nie tylko eksportowej, ale i inwestycyjnej, co ułatwiły procesy globalizacyjne i liberalizacja przepływu kapitału. O ile do 2002 r. kraje rozwijające się były głównie odbiorcami kapitałów, to od 2003 r. odpływ kapitałów z tych krajów stale rośnie (73,3 mld z Chin, 87 mld z Brazylii, 12,9 mld z Indii w 2006 r.), osiągając przed kryzysem skumulowaną wartość przeszło 1 bln USA²³. Oznacza to, że w przyszłości można się spodziewać realizacji wielu dużych projektów międzynarodowych finansowanych z kapitałów krajów rozwijających się, jak budowa *silk road* – połączenia między Chinami a Europą.

Tendencje w gospodarce globalnej związane z procesem konwergencji rozwoju gospodarczego między krajami rozwiniętymi i rozwijającymi się wiążą się także z zaostreniem konkurencji międzynarodowej o zasoby i stanowiska pracy, zwiększonym

²³ R. Gabryszak, *Globalna ekspansja firm*, [w:] *Globalizacja a konkurencyjność w gospodarce światowej*, M. Noga, M.K. Stawicka (red.), Warszawa 2008, s. 36–37.

przepływem towarów i usług oraz nierównowagą w bilansie płatniczym. Jedną z przyczyn kryzysu finansowego 2008 r. było właśnie zaburzenie równowagi strukturalnej w gospodarce światowej, gdzie jedne kraje wykazywały stale dodatni bilans płatniczy i powiększały rezerwy, zaś inne miały ujemny bilans płatniczy, wskutek czego się zadłużały. Szybki wzrost eksportu Chin spowodował zgromadzenie olbrzymich rezerw szacowanych na 4,4 tln dolarów, w skład którego wchodzi nie tylko dług publiczny USA, ale również krajów europejskich w wysokości 630 mld dolarów, w tym szacowanych na 200 mld dolarów obligacji rządu francuskiego²⁴. Polityka rządu chińskiego wspierania eksportu, zaniżona wartość chińskiego juana, niski poziom konsumpcji w PKB, wciąż niższe płace niż u partnerów, przyczyniają się do nierównowagi w obrotach zarówno z USA, jak i UE. Pomimo szerokich reform rynkowych i prywatyzacji około 30% wszystkich chińskich aktywów, w tym największe przedsiębiorstwa i banki, jest ciągle w rękach państwa. Rada Państwa Chin w okresie transformacji wybrała 120 największych firm krajowych w takich m.in. strategicznych sektorach, jak: górnictwo, energetyka, przemysł samochodowy, elektroniczny, maszynowy, stalowy, chemiczny i farmaceutyczny, zapewniając im specjalną pozycję odnośnie do autonomicznego zarządzania, otrzymywania państwowych subsydiów, swobodnego podejmowania zagranicznych inwestycji.

Z kolei firmy indyjskie, które weszły na rynek globalny nieco później niż firmy chińskie, po okresie wysokiej krajowej protekcji przejmują coraz więcej firm krajów rozwiniętych, jak firma Mitall – która zakupiła Arcelor z Luksemburga, International Steel z USA, czy Hutę Katowice w Polsce, czy Hindalco – która zakupiła za 6 mld amerykański koncern aluminiowy Novelis, czy Tata Motors – która przejęła angielskiego Jaguara i Land Rovera²⁵. Do przywracania równowagi w gospodarce światowej są więc potrzebne działania nie tylko po stronie krajów rozwiniętych, ale przede wszystkim prowadzenie odpowiedniej polityki gospodarczej w krajach rozwijających się. O ile USA i kraje europejskie muszą poprawić konkurencyjność swoich gospodarek, doprowadzić do sanacji finansów i obniżenia deficytu budżetowego i długu publicznego i zwiększenia elastyczności rynków pracy, to takie państwa, jak Chiny, Indie, Meksyk, Turcja i inne proeksportowe kraje rozwijające się, muszą stopniowo zmniejszać interwencje państwa w kierunku wspierania eksportu, przywrócić równowagę przez ożywienie krajowego popytu i podwyższenie importu.

Szanse na szybki rozwój gospodarczy krajów rozwijających się daje rewolucja technologiczna, dyfuzja wiedzy i rozwój technologii informatycznych. Postęp ten obejmuje nie tylko tzw. nowe kraje przemysłowe, ale również zacofane regiony Afryki, gdzie na południu od Sahary przewiduje się zwiększenie o 240 mln użytkowników Internetu

²⁴ J.P. Guichard, *La crise, L'Europe et la Mediterranee*, Bruxelles 2011, s. 5.

²⁵ R. Gabryszak, *op. cit.*, s. 38–40.

w ciągu pięciu lat²⁶, Jeżeli globalne przesunięcie ma być tendencją dalej kontynuowaną, to równowaga musi być osiągnięta nie tylko w finansach, obrotach zewnętrznych, ale również w strukturze gospodarczej krajów rozwijających się. Jak się wydaje, gospodarki krajów rozwijających się zbyt jednostronnie dbają o przemysł z myślą o eksporcie, zapominając o innych sektorach gospodarczych, o rolnictwie i usługach, szczególnie finansowych. O ile w Chinach połowa obywateli mieszka na wsi, to w Indiach proporcja zatrudnionych w rolnictwie sięga $\frac{2}{3}$ ludności. Polityce rozwoju przemysłu i eksportu często towarzyszą nadmierne inwestycje, które w Chinach sięgają 50% dochodu narodowego, to jest według Międzynarodowego Funduszu Walutowego o 10% więcej niż przemawiają za tym potrzeby gospodarki²⁷. Rząd chiński posiada większościowe udziały w wielu krajowych firmach, państwowe banki zaopatrują w tanie kredyty inwestorów, którzy je marnotrawią na budowę nadmiernych zdolności produkcyjnych lub niezamieszkałych osiedli mieszkaniowych. Państwo kontroluje nie tylko wewnętrzną podaż kredytów, ale również wywóz kapitału za granicę, przyznając obywatelom chińskim limit roczny (50 000 dolarów). Również w Indiach występują olbrzymie dysproporcje gospodarcze i brak stabilności makroekonomicznej, czemu towarzyszy niski poziom ochrony zdrowia i podstawowej edukacji oraz zła infrastruktura²⁸. Nierówności ekonomiczne są tak duże, że dochody 50 najbogatszych hindusów tworzy 20% PKB i 80% rynkowej kapitalizacji²⁹. Bogate rody oligarchów posiadających takie firmy, jak Mittal, Tata, Reliance, wywierają presję na rząd, aby utrzymywał niskie płace i stopy procentowe, zaniżał kurs walutowy w celu utrzymywania konkurencyjności ich firm, inwestycji i sprzedaży. Wszystko to wpływa na obniżenie krajowej konsumpcji, nierównowagi w postaci transferów dochodów od gospodarstw domowych do przedsiębiorstw³⁰.

O ile globalne przesunięcie działalności gospodarczej jest niezaprzeczalnym faktem, to – biorąc pod uwagę powstałe wskutek tego nierównowagi – można mieć wątpliwości, co do skali i dalszej intensywności tego zjawiska. Z jednej strony nie ulega wątpliwości, że kraje rozwijające się będą się dalej rozwijały i nadrabiały dystans rozwojowy wobec krajów rozwiniętych, ponieważ obecnie zaliczają się one do najszybciej rozwijających się gospodarek na świecie. G. Friedman wskazuje na możliwości szybkiego wzrostu gospodarczego Turcji, Meksyku i Rosji w najbliższych latach i awansu tych krajów do grupy największych gospodarek świata³¹. Już w 2016 r. Meksyk zajął 12. pozycję pod względem wielkości PKB (wyprzedzając Włochy) z ludnością 107 mln,

²⁶ K. Schwab, *op. cit.*, s. 55.

²⁷ J. Rickards, *The Death of Money. The coming collapse of the International Monetary System*, New York 2014, s. 106–107.

²⁸ A. Zielińska-Głębocka, *op. cit.*, s. 37.

²⁹ M. Jacques, *op. cit.*, s. 448.

³⁰ J. Rickards, *op. cit.*, s. 108.

³¹ G. Friedman, *op. cit.*, s. 79–111.

która do 2050 r. może się powiększyć do 114–139 mln. Dynamicznie w ostatnich latach rozwija się też Turcja, gdzie stopy wzrostu gospodarczego nie spadają poniżej 5% rocznie i kraj ten jest obecnie większą gospodarką niż Kanada lub Hiszpania. Olbrzymi potencjał, zwłaszcza surowcowy, ma Rosja, której gospodarka po zniesieniu sankcji może zbliżyć się do poziomu krajów najlepiej rozwiniętych. W samej grupie krajów rozwijających się widać też awans w poziomie PKB krajów dotąd najuboższych i poszerzanie się liczby krajów o średnich dochodach.

Z drugiej strony, trzeba wziąć również pod uwagę pojawiające się na horyzoncie bariery tego wzrostu. Ceny surowców, w tym ropy naftowej, utrzymują się obecnie na niższym poziomie niż przed 2008 r., obniżając dochody eksportowe krajów naftowych. Kraje rozwinięte gospodarczo: USA, Japonia, państwa należące do UE, chronią swoje rolnictwo, zamykając rynki dla eksportu płodów rolnych krajów rozwijających się, specjalizujących się w ich produkcji. Pojawiają się również sygnały o potrzebie prowadzenia aktywnej polityki przemysłowej w celu odbudowania krajowej bazy przemysłowej w krajach rozwiniętych. USA wywierają na Meksyk presję w kierunku renegotjacji umowy o wolnym handlu NAFTA, Turcja pod wpływem krytyki dotyczącej łamania praw człowieka i zmian konstytucyjnych rezygnuje z aspiracji przyłączenia się do UE, Rosja ogranicza współpracę z krajami, które uczestniczą w sankcjach gospodarczych nałożonych na nią w związku z wojną na Ukrainie. Niepewna jest stabilność polityczna w wielu krajach rozwijających się, co przekłada się tam często na ograniczanie roli rynku, nadmierną rozbudowę sektora publicznego i wspieranie krajowych monopolii.

W ekonomii znana jest hipoteza konwergencji, która sugeruje, że można się szybko rozwijać przez proste uruchomienie rezerw, olbrzymie przyrosty stosunku kapitału fizycznego wobec kapitału ludzkiego, imitację innowacji, gdy nie ponosi się jednocześnie olbrzymich nakładów na prace naukowo-badawcze. Dyfuzja wiedzy i rozprzestrzenianie się postępu technicznego umożliwiają włączenie różnych krajów rozwijających się do międzynarodowego podziału pracy. Ten tzw. efekt doganiania (*catching up effects*) gospodarek krajów rozwijających się może jednak w przyszłości się skończyć, ponieważ kraje te nie ponoszą jednocześnie olbrzymich nakładów na nowe technologie i wynalezienie nowych produktów, przy tym wykazują olbrzymie nierówności społeczne i regionalne³². O ile Indie zajmują trzecią pozycję w świecie pod względem liczby naukowców, to jednak podobnie jak Polska przeznaczają na badania i rozwój tylko 0,8% PKB, podczas gdy kraje UE wydają na ten cel średnio 1,85% PKB, USA – 2%, a Japonia – 3%³³. Chiny pokazują stopniowy postęp w kierunku rozwoju usług i innowacyjnej gospodarki

³² J. Adams, F. Pigliaru, *Economic Growth and Change. National and regional Patterns of Convergence and Divergence*, Massachusetts, 1999, s. 102–105.

³³ Les chos de Pologne, Janvier 2012, nr 127, s. 12.

z poziomu 35% wskaźników innowacyjności UE przed kryzysem w 2006 r. do poziomu 49% UE w 2015 r.³⁴ Kraje rozwijające się nie wykształciły jeszcze jednak efektywnego systemu ochrony konkurencji, usług finansowych, postępu wiedzy i innowacji i prawa patentowego, co jest niezbędnym warunkiem efektywnego funkcjonowania firm. Brak instytucji gospodarki rynkowej nakłaniających do oszczędzania, inwestycji, edukacji jest według D. Acemoglu i J. Robinsona główną przyczyną upadku narodów³⁵.

Nierównowaga międzysektorowa widoczna w krajach rozwijających może się okazać w długim okresie barierą dalszego szybkiego wzrostu gospodarczego. W zrównoważonej gospodarce nie rozwija się tylko sektora przemysłowego, ale przede wszystkim usługi, finanse, badania i rozwój, ochronę środowiska. Gospodarka musi funkcjonować w otoczeniu sprawnej administracji i niezależnego sądownictwa, inaczej powstają wąskie gardła, czego symptomem jest wybuch bańki spekulacyjnej na giełdzie w Szanghaju latem 2015 r. Sukcesy gospodarcze krajów rozwijających się są częściowo wynikiem olbrzymiego napływu zagranicznych inwestycji bezpośrednich, które w Chinach osiągnęły poziom 1117 mld dol. i odpowiadają za połowę wartości chińskiego eksportu. I tutaj widać jednak pojawiającą się nierównowagę w postaci zbyt dużego zaangażowania kapitału zagranicznego w sektor produkcji przemysłowej (521 mld dol.), nieruchomości (268 mld dol.), przy zaniedbaniu innych sektorów, szczególnie rolnictwa i usług finansowych³⁶. Prywatnym inwestorom dysponującym olbrzymim kapitałem nie stworzono odpowiednich możliwości inwestycyjnych w innych poza przemysłem sektorach, wskutek przewagi państwa w sektorze bankowym i nadmiernej regulacji ograniczających liczbę spółek dopuszczonych na giełdę”

Pomoc państwa tak potrzebna w początkowym stadium rozwoju gospodarczego, znana jako tzw. *infant industry argument*, okazuje się coraz bardziej barierą wzrostu w krajach rozwijających się. Nadmierna regulacja państwowa stanowi obecnie barierę rozwoju także w Indiach, które klasyfikowane są przez Bank Światowy na 120. pozycji na 178 państw w kategorii łatwości prowadzenia biznesu³⁷. Jednosektorowość, przeinwestowanie i pobudzanie eksportu państwowymi subsydiami skutkuje spowolnieniem wielu gospodarek, w tym chińskiej, stojących obecnie przed wyzwaniem zmian strukturalnych w kierunku rozwoju nowych sektorów gospodarki i krajowej konsumpcji. Dlatego wielu ekonomistów mówi dzisiaj o potrzebie tzw. drugiej fali reform, które utorowałyby drogę do dalszego rozwoju krajów rozwijających się i obejmowały reformę

³⁴ Poziom innowacyjności oceniany na poziomie 25 różnych wskaźników Innovation Union Scoreboard 2015, European Commission 2015, http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/iuis/_en.pdf, 5.08.2017.

³⁵ D. Acemoglu, J.A. Robinson, *op. cit.*, s. 40–44.

³⁶ National Economic and Social Development Statistics Bulletin of China, 2012, China Investment Guide FDI data, <http://www/fdi.gov.cn/pub/FDI/wztj/> 6.08.2017.

³⁷ A. Zielińska-Głębocka, *op. cit.*, s. 37.

rolnictwa, wspieranie innowacji, dalszą prywatyzację i liberalizację gospodarki, przedstawienie gospodarki na produkcję bardziej przetworzoną oraz rozwój sektora usług. Dalszemu rozwojowi musi także towarzyszyć większa troska o ochronę środowiska naturalnego, bo kraje rozwijające się i zużywane przez nie zasoby naturalne stają się dzisiaj najbardziej odpowiedzialne za zanieczyszczenie przyrody. Przede wszystkim należy usprawnić działalność instytucji okołobiznesowych, ograniczyć nadmierną biurokrację i inflację, dbać o niezależność sądownictwa i stabilność systemu monetarnego.

Podsumowanie

Pojęcie globalnego przesunięcia działalności gospodarczej pojawiło się stosunkowo niedawno w literaturze ekonomicznej, jako zjawisko realokacji produkcji i zbytu z krajów wysoko rozwiniętych do krajów rozwijających się. Proces realokacji produkcji nasilił się zwłaszcza w okresie kryzysu gospodarczego zapoczątkowanego w krajach wysoko rozwiniętych. Kraje rozwijające się stają się po 2008 r. coraz ważniejszymi producentami przemysłowymi i rynkami zbytu, budują liczącą klasę średnią, stąd mówi się o tzw. globalnym przesunięciu produkcji i popytu w gospodarce światowej. Beneficjentami tego procesu przesunięcia są przede wszystkim gospodarki Chin i Indii, a także wiele innych mniejszych gospodarek państw z Azji, Ameryki Łacińskiej, a nawet Afryki. Z uwagi na duży postęp w wielu krajach rozwijających się, w tym najbiedniejszych, dochodzi do różnicowania tej grupy państw i wydaje się, że w najbliższym czasie trzeba będzie wprowadzić odrębną, bardziej adekwatną, terminologię odzwierciedlającą miejsce poszczególnych krajów pod względem poziomu dobrobytu. Źródłem sukcesu krajów rozwijających się są gospodarka rynkowa oraz proces globalizacji; doganianie odbywa się dzięki rozwojowi przemysłu i eksportu, napływowi zagranicznych inwestycji bezpośrednich, imitacji zagranicznych innowacji, a także przez politykę państwa wspierającą krajowe przedsiębiorstwa. Wiele firm stoi obecnie przed wyzwaniem dostosowania swojej strategii rozwoju do procesu globalnego przesunięcia – pod tym kątem muszą zmieniać one strukturę organizacyjną i metody zarządzania, zawierać umowy kooperacyjne z przedsiębiorstwami krajów rozwijających się

O ile w okresie kryzysu doszło do osłabienia pozycji krajów wysoko rozwiniętych i przesunięcia produkcji i popytu na rzecz krajów rozwijających się, o tyle można dyskutować, czy proces ten będzie miał trwały charakter wobec pojawiających się obecnie barier rozwojowych. Kontynuacja tego procesu w kierunku bardziej sprawiedliwego podziału zasobów światowych wymaga jednak dalszych reform w krajach rozwijających się i wprowadzenia trwałych i efektywnych instytucji gospodarki rynkowej. Państwa o niższym PKB w celu utrzymania efektu doganiania muszą przeprowadzać dalsze

reformy obejmujące restrukturyzację gospodarki, rozwój nowych dziedzin działalności, rozwój usług, reformę rolnictwa, zwiększenie nakładów na prace naukowo-badawcze, podniesienie krajowego popytu. Po kryzysie 2008 r. wiele przedsiębiorstw z krajów rozwiniętych stoi wobec konieczności wyboru strategii, czy kontynuować swoją działalność na największych rynkach krajów rozwiniętych, gdzie zarabiają większość zysków, a wzrost jest powolny, czy przenieść działalność do krajów rozwijających się, gdzie wzrost gospodarczy jest znacznie szybszy i oferuje wyższe zyski w przyszłości. Nie ulega wątpliwości, że firmy działające globalnie muszą dostosować swoją strategię rozwoju do procesu globalnego przesunięcia, zmieniać pod tym kątem strukturę organizacyjną i metody zarządzania, uwzględniając międzynarodowy kontekst, w tym przede wszystkim zawierać umowy kooperacyjne z przedsiębiorstwami krajów rozwijających się, poszukiwać talentów w przestrzeni globalnej, budować globalne sieci umożliwiające zdobycie olbrzymich rynków zbytu.

Bibliografia

- Acemoglu D., Robinson J.A., *Why Nations Fail. The Origin of Power, Prosperity and Poverty*, London 2013.
- Adams J., Pigliaru F., *Economic Growth and Change. National and regional Patters of Convergence and Divergence*, Massachusetts 1999.
- Baumol W.J., Blinder A.S., *Economics, Principles and Policy*, New York 1982.
- Bhagwati J., *In Defence of Globalization*, Oxford 2004.
- Charan R., *Global Tilt. Leading your business throught the great economic power shift*, London 2014.
- Countries compared by economy*, National Master Economy by GDP, List of Countries by GDP, World Economic Outlook Database, April 2015.
- Friedman G., *The Next 100 Years, A Forecast for 21 Centrury*, New York 2010.
- Gabryszak R., *Globalna ekspansja firm*, [w:] *Globalizacja a konkurencyjność w gospodarce światowej*, M. Noga, M.K. Stawicka (red.), Warszawa 2008.
- Guichard J.P., *La crise, L'Europe et la Mediterranee*, Bruxelles 2011.
- Hudson T., *Histories of Nations*, London 2017.
- Innovation Union Scoreboard 2015, European Commission 2015, http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius/_en.pdf, 6.08.2017.
- Jacques M., *When China Rules the World*, London 2012.
- Krugman P.R., Obstfeld M., *Ekonomia międzynarodowa, Teoria i polityka*, PWN, Warszawa 2007.

- Kundera J., *Poland in the Process of European Economic Integration*, Instytut Wydawniczy Euro Prawo, Warszawa 2013.
- Les chos de Pologne*, Janvier 2012, No 127.
- Linder S.B., *An Essay on Trade and Transformation*, Wiley J. and Sons, New York 1961.
- Naim M., *The End of Power: From Boardrooms to Battlefield and Churches to States, Why being in Charge isn't What It Used to Be*, Basic Books, 2013.
- National Economic and Social Development Statistics Bulletin of China, 2012, China Investment Guide FDI data <http://www/fdi.gov.cn/pub/FDI/wztj/>, 4.08.2018.
- Rickards J., *The Death of Money. The coming collapse of the International Monetary System*, New York 2014.
- Schwab K., *The Fourth Industrial Revolution*, Penguin, London, 2017.
- Stiglitz J., *Freefall, Free Markets and the Sinking of the Global Economy*, New York 2010.
- Stiglitz J., *The Great Divide*, Penguin London 2015.
- Zajączkowski J., *Indie w stosunkach międzynarodowych*, PWN, Warszawa 2008.
- Zielińska-Głębocka A., *Współczesna gospodarka światowa*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.

