

Tomasz Grzegorz Grosse

## Geoekonomia jako paradygmat zarządzania rozwojem – przykład Chin

Celem artykułu jest próba odpowiedzi na pytanie, czy geoekonomię można traktować jako nowy paradygmat zarządzania publicznego. Opiera ona politykę rozwoju na celach geopolitycznych związanych ze wzmocnieniem potencjałów i roli danego państwa (lub ugrupowania regionalnego) na arenie międzynarodowej. Motywacja geopolityczna jest więc nadrzędna, niejako zastępując inne założenia polityki rozwoju, np. odnoszące się do demokratycznej potrzeby wyrównania szans, sprawiedliwości społecznej lub efektywności funkcjonowania instytucji publicznych. Jako przykład omówiono ponad 30-letni okres zarządzania rozwojem w ChRL. Przedstawiono specyficzne cechy chińskiego zarządzania, wynikające ze strategii geoekonomicznej.

Słowa kluczowe: zarządzanie rozwojem, geoekonomia, Chiny.

### 1. Wprowadzenie

Po upadku ładu zimnowojennego mogło się wydawać, że kategorie geopolityczne będą traciły na znaczeniu. Tak się jednak nie stało. Geopolityczna rywalizacja zyskała na znaczeniu, a zamiast stabilizacji porządku międzynarodowego bazującego na hegemonii USA jesteśmy świadkami jego kolejnej przebudowy. Podstawowym polem rywalizacji geopolitycznej stała się arena globalnej gospodarki. Natomiast konfrontacja militarna – na razie – została ograniczona do konkurencji między potencjałami uzbrojenia (przede wszystkim w zakresie technologicznym) lub zepchnięta na obszary peryferyjne, czego przykładem są konflikty toczone na Bliskim Wschodzie (Irak, Afganistan) oraz w Gruzji i na Ukrainie na początku XXI w.

Przeniesienie głównego ciężaru międzynarodowej kooperacji i rywalizacji na obszar gospodarczy uwypukla znaczenie geoekonomii (szerzej: Hsiung 2010, s. 27–49; Grosse 2014, s. 40–65). Termin ten może być definiowany w dwóch wymiarach. Przede wszystkim w odniesieniu do specyficznej strategii władz publicznych, która wykorzystuje dla osiągania celów geopolitycznych instrumenty polityk gospodarczych, w tym m.in. w wyniku tworzenia

trwałych i systemowych rozwiązań międzynarodowych, prowadzących do asymetrycznych korzyści ekonomicznych i politycznych. Drugim wymiarem definiowania geoekonomii może być perspektywa naukowa, która stara się wypracować metody badawcze i koncepcje teoretyczne, aby lepiej zrozumieć opisaną wcześniej praktykę polityczną. Celem mojego artykułu jest analiza chińskiego przykładu łączenia geopolityki z politykami gospodarczymi, co ma doprowadzić do próby uchwycenia specyfiki zarządzania publicznego w ramach geoekonomii.

Gospodarka jest jednym z zasadniczych potencjałów danego państwa (lub sojuszu politycznego) na arenie międzynarodowej, a instrumenty polityki gospodarczej, z jednej strony, służą rozwojowi tego potencjału, a z drugiej – są wykorzystywane w relacjach zewnętrznych jako środek oddziaływania politycznego. Podstawowym wyznacznikiem potencjału danego podmiotu zarówno w wymiarze geopolitycznym, jak i gospodarczym jest jego bogactwo. Dotyczy to długofalowej zdolności do akumulacji kapitału, a wyraża się przede wszystkim wielkością zasobów finansowych, w tym wynikających z konkurencyjności krajowej gospodarki, korzystnej wymiany handlowej z zagranicą, wysokiej jakości sektora finansowego itp. (szerzej: Subramanian 2011a). Odnosi się to w szczególnym stopniu do Chińskiej Republiki Ludowej (ChRL), któ-

ra dzięki zgromadzonym zasobom finansowym (ok. 3,7 bln USD pod koniec 2013 r.) (Hujer, Sander 2013) staje się w coraz większym stopniu centrum nowego porządku geopolitycznego w skali regionalnej i światowej (zob. Arrighi 2007). Jest wyzwaniem dla dotychczasowego supermocarstwa amerykańskiego. Jego zmniejszające się znaczenie polityczne znamionuje największe w skali światowej zadłużenie zagraniczne i permanentny deficyt handlowy. Wśród innych zasobów ekonomicznych o znaczeniu geopolitycznym należy wymienić dostęp do surowców, potencjał ludnościowy, w tym poziom wykształcenia, zaawansowanie technologiczne i zdolności innowacyjne. W tym ostatnim przypadku ma to bezpośrednie przełożenie na międzynarodową konkurencyjność lokalnej gospodarki, a w zakresie bezpieczeństwa – na zaawansowanie technologiczne sił zbrojnych.

Celem geoekonomii – jako strategii władz publicznych – jest zwiększanie korzyści w wymianie międzynarodowej, w tym tworzenie systemowych i trwałych rozwiązań zapewniających długofalowe możliwości akumulacji kapitału i rozwoju krajowej gospodarki. Umożliwia to silniejszy wpływ na kształtowanie instytucji i regulacji międzynarodowych oraz zwiększa autonomię wobec nacisków ze strony innych podmiotów (zob. Subramanian 2011b, s. 66–78; Walter, Sen 2009, s. 101; Grosse 2009). Dotyczy takiego kształtowania współzależności gospodarczej w dobie globalizacji, aby nie tylko maksymalizować korzyści własne, lecz również zmieniać relacje współzależności na bardziej hierarchiczne, dążąc do stopniowego podporządkowania sobie innych aktorów światowej gospodarki. Potencjał krajowej gospodarki i instrumenty zewnętrznej polityki gospodarczej mają znaczenie dla poprawy pozycji geopolitycznej danego państwa w skali regionalnej i światowej oraz osłabiania konkurentów. Umożliwiają też kształtowanie jak najbardziej korzystnego ładu międzynarodowego.

To rywalizacja na polu gospodarczym w największym stopniu decyduje obecnie o zwiększaniu lub osłabianiu pozycji danego podmiotu w stosunkach międzynarodowych. Zmiany na ścieżce wojennej w dobie dysponowania bronią masowego rażenia przez główne mocarstwa stają się ryzykowne dla wszystkich. Ponadto, aspi-

rujące do zwiększenia własnej pozycji geopolitycznej państwa są w dalszym ciągu zbyt słabe militarnie, aby podejmować bezpośrednią konfrontację wojskową z USA. W tej sytuacji rywalizacja gospodarcza staje się bezpieczniejszym sposobem zmiany układu międzynarodowego. Można nawet uznać, że w przeszłości konfrontacja wojskowa była rozstrzygająca dla zmiany ładu światowego. Stawała się także bardzo często gwarantem odnoszenia w późniejszym okresie korzyści ekonomicznych. Obecnie to korzyści gospodarcze prowadzą do sukcesu geopolitycznego i stanowią klucz do zdobycia przewag technologicznych, a więc także militarnych.

Z tej perspektywy zamierzam zastanowić się, czy geoekonomię można traktować jak nowy paradygmat zarządzania publicznego. Opiera on politykę rozwoju na celach geopolitycznych związanych ze wzmacnianiem potencjałów i roli danego państwa (lub ugrupowania regionalnego) na arenie międzynarodowej. Motywacja geopolityczna jest więc nadrzędna, niejako zastępując inne założenia polityki rozwoju, np. odnoszące się do demokratycznej potrzeby wyrównania szans, sprawiedliwości społecznej lub efektywności funkcjonowania instytucji publicznych.

Jako przykład wybrałem ponad 30-letni okres zarządzania rozwojem w ChRL. Podstawowym narzędziem geoekonomii jest tutaj silne państwo, które steruje owym rozwojem, wykorzystując jednocześnie i politykę zagraniczną, i polityki krajowe. Opiera się na kontroli własnościowej w gospodarce, moderowaniu rywalizacji rynkowej, ochronie i wsparciu dla strategicznych sektorów przemysłowych. Stara się równoważyć „odgórne” kierowanie strategiczne przez „oddolne” mechanizmy aktywności społecznej (m.in. w wyniku decentralizacji zarządzania). W ramach omawianego modelu państwo ściśle nadzoruje rynki finansowe i kontroluje przepływ kapitałów. Wykorzystuje politykę kursu walutowego do pobudzania eksportu. Prowadzi aktywną politykę przemysłową, która jest powiązana z polityką innowacyjną, naukową i edukacyjną. Główny cel w polityce wewnętrznej to endogeniczny rozwój opierający się na budowaniu trwałych przewag konkurencyjnych miejscowych przedsiębiorstw. Natomiast w polityce zewnętrznej jest nim nie tyle włączanie do regionalnej i światowej wymiany gospodarczej, ile

raczej budowanie systemowych rozwiązań dających długofalowe korzyści w sferze ekonomicznej i politycznej. Geoekonomię Chin cechuje też podejście gradualne, stosowanie rozwiązań pilotażowych i eksperymentalnych oraz elastyczność zarządzania w zależności od etapu rozwoju i oceny uwarunkowań zewnętrznych.

## 2. Zarządzanie rozwojem kierowane przez cele geopolityczne

U zarania transformacji zainicjowanej przez Denga Xiaopinga w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku legła ocena sytuacji geopolitycznej w regionie i na świecie. W drugiej połowie XX w. wyraźnie słabła pozycja międzynarodowa Państwa Środka. Było to związane z dramatycznym upadkiem miejscowej gospodarki, co skutkowało osłabieniem myśli technologicznej i jakości uzbrojenia. Jednocześnie wzrastało zagrożenie ze strony ZSRR (szerzej: Snyder 2013, s. 209–231). Chiny były zdegradowane do roli biernego obserwatora rozgrywki zimnowojennej, a więc podlegały logice dwubiegunowej i w znikomym stopniu mogły kształtować ład międzynarodowy. Dotychczasowa strategia izolacjonizmu okazała się nieskuteczna. Komunistyczne Chiny zmuszone więc zostały do tego, by otworzyć się na gospodarkę kapitalistyczną funkcjonującą pod egidą USA. Oznaczało to, że musiały zaakceptować podstawowe reguły ładu amerykańskiego, przede wszystkim najważniejsze międzynarodowe instytucje gospodarcze i wiodącą rolę geopolityczną mocarstw zachodnich. Dlatego chińska strategia została obudowana przez idee „pokojowego wzrostu” oraz „obustronnej wygranej” (*win-win*) w wymianie gospodarczej. W ten sposób kraj ten demonstrował odejście od wcześniejszego kwestionowania ładu kapitalistycznego i podkreślał oddzielanie spraw ideologicznych od ekonomicznych (Womack 2013, s. 911–928). Wskazywał również na to, że jego działania mają „niski profil” w polityce międzynarodowej (lub kierują się zasadą powściągliwości) (Haliżak 2012, s. 590–619), co miało sugerować skoncentrowanie wyłącznie na sprawach gospodarczych i brak zainteresowania rozgrywką geopolityczną (Shambaugh 2013, s. 19).

Tymczasem chińska strategia od początku miała orientację geoekonomiczną. Podstawowym celem była akumulacja kapitału oraz endogeniczny<sup>1</sup> rozwój krajowych przedsiębiorstw, a tym samym podniesienie potencjału geopolitycznego. Transformacja miała w taki sposób włączać Chiny do globalnej gospodarki, aby zrealizować wspomniane cele (Snyder 2013, s. 229; Womack 2013, s. 914; Shambaugh 2013, s. 49, 55–56, 156). Dotyczyło to m.in. selektywnego otwarcia na inwestycje zagraniczne – przede wszystkim chińskiej diaspory (zob. So 2009, s. 59), ale również dużych korporacji międzynarodowych. Chodziło o wykorzystanie atutów chińskiej gospodarki, m.in. tanich zasobów siły roboczej oraz ogromnego rynku zbytu. Wyzwaniem było jak najkorzystniejsze włączenie się do wymiany handlowej i produkcji przemysłowej w regionie.

W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych, kiedy ChRL otwierała się na zewnątrz, gospodarka Azji Wschodniej była zdominowana przez sieci kooperacyjne Japonii. Należały do niej inne azjatyckie tygrysy, m.in. Korea Południowa, Singapur, Tajwan i Hongkong. Cechą charakterystyczną gospodarki regionalnej była intensywna kooperacja wewnętrzna, której finalną produkcję kierowano na rynek amerykański i europejski. Wiodącą rolę odgrywała Japonia, która faktycznie koordynowała funkcjonowanie współpracy regionalnej i odnosiła również z tego tytułu największe korzyści. Dlatego system określano jako *flying geese formation* („klucz leących gęsi”) (szerzej: Katzenstein, Shiraiishi 1997; Ozawa 2010, s. 87–115; Palma 2009, s. 203–238; w literaturze polskiej m.in.: Trojnar 2013, s. 11–31), w którego ramach japońska gospodarka miała główną pozycję.

Chiny nie tylko dołączyły do tego systemu, ale z czasem doprowadziły do jego reorganizacji, faktycznie zastępując Japonię na pozycji lidera i głównego koordynatora wymiany gospodarczej między Azją Wschodnią a Zachodem

<sup>1</sup> Rozwój endogeniczny zmierza do zbudowania długotrwałych procesów wzrostu na bazie wewnętrznych czynników rozwoju. Zewnętrzne środki inwestycyjne (prywatne lub publiczne) powinny być wykorzystane z myślą o wzmocnieniu procesów endogenicznych. Pomoc zewnętrzna jest więc docelowo jedynie uzupełnieniem wobec wewnętrznych mechanizmów rozwojowych. Zob. Grosse 2007b, s. 27–49.

(Arrighi 2009, s. 22–49; Ho-Fung Hung 2009b, s. 12–13; Wong 2013, s. 288, 291–292). Obecnie eksport wielu państw azjatyckich jest skoncentrowany w Chinach, gdzie następnie wytwarzane są finalne produkty dla odbiorców w USA i UE. W ten sposób Państwo Środka napędza wzrost całej gospodarki regionalnej i pełni funkcję „zwoznika” wymiany handlowej między Azją Wschodnią a Zachodem. Odnosi też wiele korzyści wynikających z centralnej pozycji w tym systemie, m.in. polityka monetarna tego kraju wywiera coraz większy wpływ na azjatyckie gospodarki i rynki finansowe (szerzej: Johansson 2012, s. 816–837). Stopniowo kumuluje również przewagi konkurencyjne oraz staje się „niezbędny” dla innych państw, co prowadzi do uzależnienia partnerów gospodarczych i dyktowania reguł gry w ramach całego regionu (Goldstein, Mansfield 2012, s. 1–38). Ma to swoje konsekwencje zarówno w postaci korzyści ekonomicznych, jak i geopolitycznych (Luttwak 2012, s. 28, 268; Lam, Qin, Yang 2013).

To przykład systemowego działania geoekonomii Pekinu. Celem jest nie tylko odniesienie doraźnych korzyści eksportowych, lecz także tworzenie trwałych mechanizmów wymiany gospodarczej zapewniających akumulację kapitału. Są one wzmocnione przez kooperację polityczną, czego przejawem jest m.in. pogłębienie współpracy Pekinu z państwami ASEAN<sup>2</sup>, umowy gospodarcze podpisane m.in. z Tajwanem, Koreą Południową i Japonią oraz powołanie Szanghajskiej Organizacji Współpracy (w 2001 r.) (Wong 2013, s. 289; Chin, Stubbs 2011, s. 277–298).

Warto w tym miejscu odnieść się do przykładu ilustrującego umiejętność wykorzystania przez Chińczyków regionalnego systemu kooperacji, jak również amerykańskiego przywództwa w gospodarce światowej. Otóż źródłem technologii było w dużym stopniu otwarcie chińskiej gospodarki na współpracę z firmami tajwańskimi (oraz w mniejszym stopniu tak-

że amerykańskimi i japońskimi) (Tung, Wan 2013, s. 827–842, 830–831). Wspomniana kooperacja wzbogaciła chińskie przedsiębiorstwa o niezbędne doświadczenia w zakresie zarządzania procesami szybkiego dostosowania produkcji do potrzeb rynku i nowinek technicznych (zgodnie z mechanizmem *time to market*). Wykorzystano tendencję korporacji amerykańskich do *outsourcingu* działań podwykonawczych do Azji Wschodniej (najpierw do Japonii, a później na Tajwan i do Chin). W rezultacie Chińczycy przedsiębiorcy nie tylko dostosowali się do liberalnych zasad globalnej gospodarki, ale potrafili je stopniowo wykorzystać dla uzyskiwania przewag w systemie wymiany regionalnej i światowej. Ponadto, ich dynamiczny rozwój gospodarczy, który dokonał się w ramach ładu amerykańskiego, w coraz większym stopniu podkopuje pozycję Amerykanów i daje podstawy do przebudowy układu geopolitycznego na świecie.

Systemowe podejście cechuje także politykę Chin wobec innych regionów. Najbardziej widać to w Afryce, Ameryce Łacińskiej i na Bliskim Wschodzie, zwłaszcza tam, gdzie obecność rywali geopolitycznych (przede wszystkim USA i – w mniejszym stopniu – państw europejskich) jest skromniejsza lub ulega ostatnio osłabieniu (Cáceres, Ear 2012, s. 47–79, 62). Przykładowo, w Ameryce Południowej głównymi partnerami Chin są takie państwa, jak Brazylia lub Wenezuela, które mają chłodniejsze stosunki ze Stanami Zjednoczonymi (zob. Gwiazda 2013, s. 80–93). Nie jest też przypadkiem, że ChRL zmniejsza w ostatnich latach wymianę handlową z Arabią Saudyjską (sojusznikiem USA), a zwiększa – z Iranem i Rosją. Pierwszoplanowe znaczenie mają m.in. dostęp do surowców<sup>3</sup> (Cohen, Kirshner 2012, s. 144–176), wymiana handlowa i ekspansja inwestycyjna. Są one niezbędne do utrzymania wysokiego tempa wzrostu Państwa Środka. Należy zwrócić uwagę na bardzo dużą dynamikę chińskiego zaangażowania w wymienionych regionach. Przykładowo, od początku XXI w. wymiana handlowa z Afryką wzrosła dwudziestokrotnie, osiągając 200 mld USD w 2012 r. i znacząco przewyższając podobne wskaźniki dla państw zachodnich (Grill 2013; zob. też: Bangui 2009;

<sup>2</sup> ASEAN (*Association of South-East Asian Nations*) – Stowarzyszenie Narodów Azji Południowo-Wschodniej. Przejawem tej współpracy jest rozwój formuły ASEAN+3 (utworzonej w 1997 r. jako odpowiedź na kryzys finansowy w Azji pomiędzy krajami ASEAN oraz Chinami, Japonią i Koreą Południową).

<sup>3</sup> Na przykład energetycznych.

Jura 2013, s. 269–279; Firmanty 2013, s. 281–290; Gwiazda 2013, s. 58–79).

Relacje gospodarcze służą celom geopolitycznym, m.in. wzmocnieniu wpływów w danym regionie względem pozycji innych mocarstw, a także uzyskaniu poparcia ze strony zaprzyjaźnionych państw na forum organizacji międzynarodowych, np. w ramach instytucji ONZ (Power, Mohan 2010, s. 462–495, 481, 494; Bräutigam 2011). Tradycyjnym warunkiem politycznym stawianym przez Chiny jest zaprzestanie kontaktów dyplomatycznych z Tajwanem. Instrumenty ekonomiczne – takie jak inwestycje infrastrukturalne, pożyczki inwestycyjne lub anulowanie wcześniejszych długów poszczególnych krajów – służą więc celom politycznym, a nie tylko ekonomicznym. Eksperci zwracają uwagę (Sohn 2011, s. 77–101, 81), że w przeciwieństwie do państw zachodnich Chiny realizują swoje obietnice szybko i sprawnie, co poprawia ich wiarygodność międzynarodową. Jest to rezultat wysokich nadwyżek finansowych tego kraju. W odniesieniu do chronicznego zadłużenia największych państw Zachodu świadczy to o znaczeniu, jakie ma akumulacja kapitału dla prowadzenia aktywnej geopolityki. Podobnie jak w Azji Wschodniej – Chiny w coraz większym stopniu instytucjonalizują swoją obecność w innych regionach. Poczynając od wprowadzania instytucji finansowych (typu funduszy inwestycyjnych dla państw danego regionu), poprzez intensywne relacje bilateralne (m.in. układy o wolnym handlu), na organizacjach parasolowych kończąc. Te ostatnie gromadzą państwa pod egidą Chin i są podstawą dla późniejszej współpracy dwustronnej. Przykładem mogą być m.in. Chińsko-Afrykańskie Forum Współpracy<sup>4</sup>, Chińsko-Karaibskie Forum Współpracy Gospodarczej i Handlowej<sup>5</sup> oraz Chińsko-Arabskie Forum Współpracy<sup>6</sup>.

Nowatorskim instrumentem geoekonomii chińskiej są zamorskie specjalne strefy ekono-

miczne (szerzej: Bräutigam, Xiaoyang 2012, s. 799–816). Zainicjowane zostały jeszcze w latach dziewięćdziesiątych, ale od 2006 r. były prowadzone w ramach programu rządowego zakładającego powstanie 50 takich stref w różnych częściach świata. Szczególne znaczenie mają te rozwijane w regionach o strategicznym znaczeniu, a więc w Azji Wschodniej, Ameryce Łacińskiej i Afryce. Są wspierane finansowo i dyplomatycznie przez państwo oraz nadzorowane przez Ministerstwo Handlu. Władze państwowe wydają też zgodę na utworzenie strefy i dbają o jej racjonalność ekonomiczną. Dlatego udziałowcami każdego projektu są przedsiębiorstwa z wybranych branż (najczęściej publiczne). Zapewnione jest zdecentralizowane wdrażanie poprzez udział władz prowincjonalnych, które koordynują także inwestycje miejscowych firm.

Warto zauważyć, że strefy są wzorowane na doświadczeniach krajowej polityki regionalnej i nawiązują do koncepcji klastrów w wybranych sektorach wytwórczych lub usługowych, które generują impuls rozwojowy wynikający ze skupienia inwestycji. Nawiązują ponadto do polityki tworzenia szlaków morskich i lądowych oraz związanych z nimi baz na południowym i południowowschodnim wybrzeżu Azji, które są wykorzystywane do celów ekonomicznych i wojskowych (szerzej: Kwieciński 2013, s. 33–51). Wszystkie te działania mają m.in. zwiększać chińskie inwestycje zagraniczne. Jest to zgodne z polityką *go global*, dzięki której dynamicznie wzrasta poziom owych inwestycji. W latach 2010–2012 skumulowana ich wartość wyniosła ponad 300 mld USD (Shambaugh 2013, s. 178, 181). Budowanie specjalnych stref ekonomicznych jest w pełni zgodne z tą polityką. Można je określić jako „chińskie lotniskowce gospodarcze”, które służą celom geoekonomicznym. Pełnią przy tym funkcję systemową, związaną z ekspansją i zakorzenieniem tych inwestycji, kształtowaniem asymetrycznych relacji gospodarczych i dążeniem do dominacji chińskich podmiotów w sieciach współpracy z lokalnymi kooperantami.

Niektórzy obserwatorzy<sup>7</sup> (szerzej: Williamson 2012, s. 1–16; także: Nowik 2011, s. 74–81) ok-

<sup>4</sup> *Forum on China-Africa Cooperation*. Ustanowione w 2000 r. jako cyklicznie odbywające się szczyty przywódców Chin i państw afrykańskich.

<sup>5</sup> *The China-Caribbean Economic and Trade Cooperation Forum*. Zainicjowane w 2005 r.

<sup>6</sup> *The China-Arab Cooperation Forum*. Ustanowione w 2004 r. jako cykliczne spotkania między przywódcami Chin i krajów uczestniczących w Lidze Państw Arabskich.

<sup>7</sup> Tak twierdzi protoplasta konsensusu waszyngtońskiego John Williamson. Uznaje on, że podejście chińskie do po-

reślają tę politykę mianem „konsensusu pekińskiego”, będącego zupełnie inną koncepcją modernizacji dla państw rozwijających się niż tzw. konsensus waszyngtoński. Chińczycy odwołują się do „wspólnych” doświadczeń kolonialnych, np. z krajami afrykańskimi, przypominając okres dominacji mocarstw zachodnich w Państwie Środka na przełomie XIX i XX w. Opierają się na podejściu pragmatycznym, a więc bez promowania własnej ideologii politycznej lub rozwiązań ustrojowych, jak zwykły to czynić państwa Zachodu. Deklarują nieingerowanie w miejscowy porządek polityczny. Nie zawsze jest to prawdą, czego przykładem może być m.in. wsparcie finansowe i militarne dla rządu Sudanu<sup>8</sup> (Power, Mohan 2010, s. 482). Jak wcześniej wspomniałem, są także przywiązani do idei „pokojowego wzrostu” oraz „obustronnej wygranej”, co pozwala uspić czujność zarówno największych rywali geopolitycznych, jak i miejscowych elit w danym regionie. Wbrew tej retoryce wymienione działania są bowiem najczęściej asymetrycznie korzystne dla strony chińskiej, jak również mają istotne cele geopolityczne. Z tych m.in. przyczyn niektórzy specjaliści (ibidem, s. 464–465, 474, 478) uznają tę politykę za neokolonialną, nieróżniącą się zasadniczo od działań podejmowanych przez mocarstwa zachodnie. Chińska retoryka pełni jedynie funkcję zręcznego kamuflażu dla tej strategii.

### 3. Polityka proeksportowa i przemysłowa

Celem polityki chińskiej jest inicjowanie takich działań, które będą gwarantowały trwałą i dynamiczny rozwój gospodarczy. Warto zwrócić uwagę, że wzrost krajowej gospodarki sięga w Państwie Środka przeciętnie 9% rocznie w ostatnich 30 latach (Wong 2013, s. 286; Góralczyk 2012a, s. 105–128; Wróbel 2013, s. 64–69; Boniface 2013, s. 439). Dzięki temu ChRL już w 2014 r. miały prześcignąć

lityki rozwoju cechuje gradualizm (reformy wprowadzane stopniowo), eksperymentalizm (rozwiązania pilotażowe), nastawienie proeksportowe, kapitalizm państwowy (z siłą sterującą rolą państwa w gospodarce) i w ramach autorytarnego systemu politycznego.

<sup>8</sup> „China’s arms sales to Sudan”, *Human Right First Fact Sheet*, <http://humanrightsfirst.org> [data dostępu: 29.12.2013].

USA i według prognoz Banku Światowego zostać największą gospodarką na świecie (mierzoną według parytetu siły nabywczej) (Giles 2014, s. 1). Podstawą chińskiego cudu gospodarczego jest polityka eksportowa. Intensyfikacja obecności chińskich przedsiębiorstw na globalnych rynkach to tylko konsekwencja i kolejny etap tej polityki. Eksport był też podstawowym źródłem akumulacji kapitału, który następnie mógł zostać wykorzystany do najbardziej korzystnych z punktu widzenia geoeconomii inwestycji zewnętrznych. O sukcesie polityki chińskiej świadczy wieloletnia nadwyżka eksportowa sięgająca w 2010 r. ok. 10% PKB oraz to, że w 2009 r. Chiny stały się największym eksporterem na świecie (Berger, Martin 2013, s. 64–90, 66). Badania wskazują (Xing 2012, s. 540–547), że wspomniana nadwyżka notowana jest głównie w sektorach wspieranych (lub chronionych) przez władze państwowe. Świadczy to o fundamentalnym znaczeniu polityki publicznej dla modernizacji gospodarki ChRL.

Istotna dla stymulowania eksportu była polityka kursu walutowego i powiązanie yuana (RMB) z amerykańskim dolarem. Według Departamentu Skarbu USA RMB był w 2013 r. niedoszacowany od 5 do 10% wobec USD. Pomimo tego, że od czasu częściowego uwolnienia tego kursu w 2010 r. nastąpiła aprecjacja yuana o ok. 12% wobec amerykańskiej waluty (U.S. Department of the Treasury 2013, s. 3–4)<sup>9</sup>. Chiny kontynuują politykę interwencji walutowych, broniąc RMB przed zbyt szybkim wzmocnieniem. Im większa wartość dodana produkcji krajowej gospodarki, tym kurs walutowy ma większe znaczenie dla konkurencyjności eksportu (Thorbecke 2013, s. 1245–1260). Ponieważ Chiny systematycznie zwiększają wkład miejscowych przedsiębiorstw (m.in. przechodząc od konkurowania tanią siłą roboczą do zwiększania wartości technologicznej produkcji), polityka kursu walutowego pozostanie zapewne w najbliższym okresie ważnym elementem promowania eksportu.

<sup>9</sup> Polityka zarządzania elastycznym kursem wymiany (*managed floating exchange rate*) została po raz pierwszy wprowadzona w 2005 r., ale była zawieszona w latach 2008–2010 ze względu na kryzys finansowy na świecie; zob. Haliżak 2012, s. 603.

Istotnym instrumentem długofalowego podejścia ChRL do promowania eksportu jest polityka przemysłowa (szerzej: Hsueh 2011; Ferchen 2013, s. 390–420; Berger, Martin 2013, s. 64). Tworzy ona nie tylko ogólne warunki dla rozwoju endogenicznego, lecz także aktywnie kieruje procesami poprawy konkurencyjności rodzimej gospodarki. Jej celem jest promowanie ok. 120 chińskich championów na rynkach globalnych (Shambaugh 2013, s. 177, 188). Służy temu m.in. elastyczna regulacja poszczególnych sektorów i branż oraz odgórna kontrola procesów rozwoju. Państwo stopniowo poprawia warunki konkurencyjności rynkowej, choć są one silnie zróżnicowane w zależności od sektora. W niektórych przypadkach konkurencja zostaje świadomie zawężana jedynie do kilku podmiotów (w celu budowania championów przemysłowych) lub ma miejsce tylko w obrębie przedsiębiorstw państwowych bądź chińskich (publicznych albo prywatnych). W ten sposób kontrolowana jest również własność, jako element władzy nad określonym działem gospodarki, co zapewnia łatwiejszą sterowność procesami rozwoju przez państwo.

Dla chińskiej polityki przemysłowej kluczowe znaczenie ma podział na sektory o strategicznym znaczeniu oraz pozostałe. Definicja sektorów strategicznych jest przy tym stosunkowo szeroka. Obejmuje nie tylko działalność powiązaną z bezpieczeństwem narodowym, lecz również bezpieczeństwo gospodarcze (z tych względów dotyczy to m.in. sektora energetycznego i finansowego). Ponadto, Pekin uznaje za strategiczne wszystkie przemysły rozwijające bazę technologiczną dla gospodarki narodowej. Pokazuje to, jak duże znaczenie przywiązuje do rozwoju innowacji i nowoczesnych technologii. Status przemysłów strategicznych uzyskują także te, w których krajowe firmy są wyraźnie mniej konkurencyjne od korporacji zagranicznych.

Państwo znacznie silniej steruje procesami rozwoju w sektorach strategicznych. W odniesieniu do tych niemających takiego statusu zarządzanie gospodarcze i nadzór państwa są często zdecentralizowane, w tym również pod względem regulacyjnym. Co do branż strategicznych – państwo mocniej wspiera ich restrukturyzację, rozwój badań i innowacji. Silniej ogranicza tutaj rywalizację rynkową, jak również własność

prywatną (rząd np. umożliwia funkcjonowanie na danym rynku wyłącznie firm państwowych i reglamentuje wejście dla nowych podmiotów). Intensywniej kontrolowany jest dostęp do rynku ze strony inwestorów zagranicznych. Udział tych inwestycji nie przekracza zwykle 10% wartości miejscowej firmy i nie ma istotnego wpływu na zarządzanie przedsiębiorstwem. Wspomniane inwestycje nie obejmują też własności infrastruktury publicznej czy usług o charakterze publicznym (komunalnym).

Szczególne znaczenie ma sektor bankowy, który stanowi źródło taniego finansowania nowych inwestycji lub restrukturyzacji przedsiębiorstw. Właśnie dlatego jest on uznawany za kluczowy dla rozwoju endogenicznej gospodarki i pozostaje pod ścisłą kontrolą regulacyjną i własnościową państwa. Wiele spośród działań kredytujących przedsiębiorstwa okazuje się nierentownych, zwłaszcza na poziomie regionalnym i lokalnym. Jest to, jak się wydaje, cena bardzo dynamicznie prowadzonych inwestycji inicjowanych oddolnie na szczeblu lokalnym. Rząd cyklicznie dokapitalizowuje banki lub przejmuje ich „złe długi” przez centralne instytucje finansowe (Ho-Fung Hung 2009a, s. 192–193).

Obok stosunkowo taniego i łatwo dostępnego kredytu inwestycyjnego ważnym wsparciem w ramach polityki przemysłowej są rozliczne subsydia i dotacje władz publicznych (zarówno centralnych, jak i regionalnych). Pełnią one funkcję ekwiwalentną wobec wsparcia bankowego i powodują podobny skutek – mianowicie przyczyniają się do dynamicznego wzrostu inwestycji. Poziom inwestycji produkcyjnych w Chinach zwiększył się z ok. 24% w 1990 r. do 66% PKB w 2009 (Haley, Haley 2013, s. 8–9).

#### 4. Polityka innowacyjna

Podstawowe znaczenie w polityce rządu ma zdobycie nowych technologii. Prowadzi to do uzyskania trwałych przewag nad konkurencją w skali światowej i zastępuje wcześniejszy model chińskiej gospodarki opierający się na taniej sile roboczej. Sposobem pozyskania technologii jest m.in. polityka wobec zagranicznych inwestycji bezpośrednich. W zamian za dostęp do rynku chińskiego wymaga się od inwestorów

ściślej współpracy z krajowymi kooperantami (np. w postaci wspólnego przedsiębiorstwa *joint venture*) oraz przekazania im najnowszych technologii. Zagraniczne inwestycje miały wpływ na podniesienie udziału nowoczesnych technologii w wartości chińskiego eksportu, zwłaszcza w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Jednak była to innowacja imitacyjna, polegająca na przeniesieniu do Chin wcześniej wymyślonych rozwiązań zagranicznych (Yueh 2013, s. 154, 162, 167). Później władze aktywnie zachęcały największe korporacje zachodnie do lokowania w Chinach ośrodków badawczo-rozwojowych. Na początku nowego stulecia liczba inwestycji tego typu dynamicznie rosła: z około 600 centrów powstałych w 2004 r. do ponad 1200 w 2010 (Hannas, Mulvenon, Puglisi 2013, s. 57–68). Było to powiązane z rozlicznymi sposobami przekazywania praw własności intelektualnej miejscowym kooperantom i rejestrowania patentów w Chinach. Mimo to początkowo były to działania jedynie dostosowujące wcześniej wymyślone technologie do uwarunkowań miejscowego rynku, co stanowiło tylko adaptację innowacji zagranicznych. Następnie coraz częściej pojawiały się zagraniczne centra badawcze kreujące najnowsze technologie. Wykorzystywały one m.in. wciąż lepsze uwarunkowania miejscowe dla tego typu działań, w tym zwłaszcza wzrastającą podaż wykształconej kadry inżynierskiej.

Innym sposobem pozyskania technologii jest nawiązywanie współpracy naukowej z najważniejszymi ośrodkami na świecie i promowanie wymiany w tym obszarze. Państwo stara się także przyciągnąć do kraju przedstawicieli diaspory, przede wszystkim wykształconych na renomowanych uczelniach międzynarodowych (szerzej: Saxenian 2007; zob. też: Nankervis 2013, s. 186–199). W samym tylko 2005 r. do Chin powróciło 35 tys. naukowców. Oferowane są im niekiedy komfortowe warunki pracy w zamian za dzielenie się zdobytą wiedzą i doświadczeniem z krajowymi firmami, naukowcami i studentami. Duża grupa powracających zakłada własne przedsiębiorstwa specjalizujące się w badaniach rozwojowych.

Ważnym sposobem pozyskiwania technologii są również zewnętrzne inwestycje chińskich przedsiębiorstw lub funduszy (m.in. Chińskiej

Korporacji Inwestycyjnej)<sup>10</sup>. Wiele spośród nich zostało dokonanych w Europie, a kryzys strefy euro zwiększył możliwości taniego przejmowania firm dysponujących ważnymi dla strony chińskiej zasobami (od początku kryzysu w 2008 r. chińskie inwestycje zwiększyły się tutaj dziesięciokrotnie) (Hanemann, Rosen 2012, s. 32–39; Clegg, Voss 2012, s. 21–29).

Sposobem pozyskiwania technologii jest także pospolita kradzież, niejednokrotnie dokonywana przez Internet i przy współudziale służb specjalnych (Paszewski 2013, s. 81–84). Chińczycy czynią to od wielu lat, w sposób zorganizowany przez państwo i na masową skalę. W ten sposób odbywa się ogromny transfer bogactwa z państw najwyżej rozwiniętych do Chin, co zdaniem specjalistów (Hannas, Mulvenon, Puglisi 2013, s. 216–217) grozi nawet utratą przewag konkurencyjnych przez Stany Zjednoczone. Komisja Międzynarodowego Handlu USA oszacowała niedawno, że w samym 2009 r. kradzież własności intelektualnej skutkowałą utratą około miliona miejsc pracy i kosztowałą gospodarkę amerykańską ponad 48 mld USD (Atkinson, Ezell 2012, s. 201).

Chiny starają się stworzyć potencjał dla rozwoju rodzimej myśli technicznej. Dążeniem rządu nie jest bowiem tylko szybkie odrobienie dystansu technologicznego między gospodarką chińska a największymi rywalami na świecie. Celem pozostaje wyprzedzenie tych państw (i ich przedsiębiorstw). Tworzenie rodzimej innowacji to podstawa strategii rozwoju endogenicznego<sup>11</sup>. Już obecnie poziom własnej technologii wynosi ok. 60% w stosunku do wszystkich patentów rejestrowanych w Państwie Środka (Hannas, Mulvenon, Puglisi 2013, s. 63). Chińczycy zamierzają osiągnąć pułap 2,5% PKB nakładów na R&D w 2020 r. W latach 1996–2005 wzrost nakładów na badania rozwojowe był tam pięciokrotny i obecnie zbliża się do 2% PKB.

Bazą dla polityki innowacyjnej są badania prowadzone na uniwersytetach i we współpracy z biznesem (zob. Chen, Luo, Zhang 2011, s. 105–123). Około 60% nowych patentów wynika właśnie z niej. Rząd stosuje wiele zachęt

<sup>10</sup> *China Investment Corporation* – CIC.

<sup>11</sup> Zob. moje wcześniejsze rozważania teoretyczne na ten temat: Grosse 2007a, rozdz. 3.



podatkowych i subsydiów dla przedsiębiorstw w zamian za inwestycje R&D. Preferencje podatkowe wiążą się m.in. z inwestowaniem przynajmniej 3–6% własnych dochodów w badania. Są też przyznawane, jeśli dochody firmy w 60% zależą od nowych rozwiązań technicznych, a firma zatrudnia przynajmniej 30% absolwentów szkół wyższych lub 10% personelu zajmuje się badaniami rozwojowymi (Atkinson, Ezell 2012, s. 172–173). Szczególny nacisk kładzie się na wzrost liczby patentów. Każdego roku o 33% wzrasta ich liczba (rejestrowanych jednocześnie na trzech głównych rynkach: chińskim, europejskim i amerykańskim) (zob. Li, Whalley, Zhang, Zhao 2011, s. 516–545).

Istotnym uzupełnieniem polityki innowacyjno-przemysłowej jest polityka naukowa i szkolnictwa wyższego. Inwestowanie w edukację, w tym również najlepiej wykształcone kadry dla aparatu partyjnego, było celem reform zainicjowanych jeszcze przez Deng Xiaopinga (zob. Vogel 2011, s. 702). Obecnie służą one przede wszystkim budowaniu podstaw dla wzrostu narodowej gospodarki i dla rozwoju innowacyjności (Li et al. 2011, s. 327). Począwszy od 1999 r. liczba studentów w Chinach rośnie corocznie o ok. 30%, a absolwentów szkół wyższych powiększyła się od 2005 r. czterokrotnie. Liczba doktorów w naukach inżynierskich jest już obecnie większa niż w USA. Szczególny nacisk władz został położony na podniesienie poziomu dziesięciu najlepszych ośrodków uniwersyteckich. Mają one stać się elitą akademicką nie tylko w kraju, lecz również na skalę światową. Państwo łoży dodatkowe środki na te uczelnie, ale jednocześnie stawia duże wymagania publikacjom w renomowanych periodykach międzynarodowych, współpracy zagranicznej, patentom i kooperacji z przemysłem. Badania dowodzą (Yueh 2013, s. 180–183), że dynamiczny wzrost chińskich patentów jest przede wszystkim wynikiem nakładów na rodzime zespoły badawcze i kształcenie naukowców. Świadczy to o zmianie funkcjonowania gospodarki Państwa Środka: z modelu innowacji imitacyjnej opierającej się przede wszystkim na zagranicznych inwestycjach bezpośrednich (lub kradzieży technologii) do modelu innowacji endogenicznej.

Rezultatem tych różnorodnych działań pozostaje systematyczne zbliżanie się gospodarki

chińskiej do poziomu bardziej zaawansowanego technologicznie (Berger, Martin 2013, s. 66; Thorbecke 2013, s. 1246, 1259). Badania prowadzone pod auspicjami Europejskiego Banku Centralnego dowodzą, że zawartość technologiczna chińskiej produkcji błyskawicznie wzrasta i już w 2007 r. była większa od europejskiej (za: Cesarini 2009, s. 64). Rośnie tym samym eksport towarów o znaczącym udziale nowoczesnej techniki (Tung, Wan 2013, s. 827). Przykładowo, segment urządzeń informatycznych i telekomunikacyjnych w całym chińskim eksporcie wzrósł z 5% w 1990 r. do blisko 30% w 2010. Wprawdzie nadal duża część tego eksportu (nawet do 90%) opiera się na częściach importowanych (np. z Tajwanu, Korei lub Japonii), ale proporcje te ulegają dość szybkiej zmianie na rzecz produkcji rodzimej. Chińskie przedsiębiorstwa nie tylko stają się bardziej konkurencyjne technologicznie (plasując się wyżej w łańcuchu produkcyjnym), lecz także starają się obejmować całość systemu produkcyjnego od projektu (i designu) po kontrolę kolejnych etapów produkcji i montażu, aż po organizowanie własnych sieci dystrybucyjnych (szerzej: Appelbaum 2009, s. 65–85). W niektórych branżach zajmują więc pozycję dominującą jednocześnie na wielu etapach łańcucha produkcyjnego. Wykorzystanie tanich kosztów produkcji lub produkcji niszowej nie było nigdy traktowane przez chińskie władze jako strategia docelowa. Stanowiło jedynie etap przejściowy, poświęcony zbieraniu doświadczeń i niezbędnego potencjału dla dalszej ekspansji.

## 5. Specyficzne cechy zarządzania

Według specjalistów (zob. McNally 2012, s. 741–776) chiński model kapitalizmu (określany jako „sino-kapitalizm”) opiera się na dwóch ważnych elementach. Pierwszym jest duży wpływ rządu na rozwój gospodarczy<sup>12</sup>, drugim – wysoka jakość kapitału społecznego, bazującego na zaufaniu i zasadzie wzajemności. Niejednokrotnie jest to wzmacniane przez powiązania rodzinne lub klientelistyczne, a niekiedy nawet mafijne (rola tzw. triad) (Booth 2001).

<sup>12</sup> W polskiej literaturze np. Góralczyk 2012b, s. 127–129.

Nierzadko elementem omawianych relacji społecznych pozostaje przynależność do partii komunistycznej lub powiązania ze służbami specjalnymi. Dla gospodarki chińskiej znacznie mniejszą wagę niż na Zachodzie mają formalne regulacje prawne, a dużo większe – kapitał społeczny, czyli normy zaufania i wzajemności oraz kontrola polityczna sprawowana w ramach rządzącej partii. Przejawem kapitału społecznego są nieformalne sieci kooperacyjne (*guanxi*), a także szeroko rozwinięta diaspora chińska zarówno w Azji, jak i na całym świecie (zob. Gwiazda 2013, s. 54–56). Niewątpliwie sprzyja ona międzynarodowej wymianie gospodarczej i budowaniu silnej pozycji eksportowej Państwa Środka na rynkach globalnych.

Chińczycy cenią sobie działania pilotażowe i eksperymentalne w polityce rozwoju, przed wprowadzeniem określonych rozwiązań na szerszą skalę. Inną cechą chińskiej transformacji jest podejście gradualne, a więc odrzucające praktykowaną np. w Europie Środkowej terapię szokowego przejścia z komunizmu do kapitalizmu. Celem nie było jak najszybsze przyjęcie wzorców wolnorynkowych, zwłaszcza tych nawiązujących do neoliberalnej doktryny ekonomicznej. Chodziło raczej o stopniowe wprowadzanie konkurencji na rynku wewnętrznym w celu konsekwentnego budowania przewag chińskich przedsiębiorstw w globalnej gospodarce. Jednocześnie starano się nie dopuścić do nadmiernego uzależnienia gospodarki od podmiotów zewnętrznych, ale wzmocniano gospodarkę endogeniczną. Stanowi to jaskrawą odwrotność procesów transformacyjnych zachodzących w Europie Środkowej. Tutaj polityka zmiany prowadziła do silnej zależności zewnętrznej gospodarki krajowej, co ma poważne implikacje zarówno ekonomiczne, jak również polityczne (szerzej: Jacoby 2010, s. 416–432; Nölke, Vliegthart 2009, s. 670–702; Medve-Bálint 2014, s. 35–51, 38; w polskiej literaturze na ten temat m.in.: Jasiński 2013; Grosse 2012, s. 16–35).

Mam świadomość tego, że między państwami naszego regionu a Chinami istnieje zasadnicza różnica skali i uwarunkowań geopolitycznych. Niemniej zbliża je podobny punkt startu – potrzeba zmiany modelu gospodarczego po okresie komunizmu i chęć włączenia się do gospo-

darki globalnej. Jak się wydaje, jedną z przyczyn różnicowanych efektów transformacji postkomunistycznej w Europie i Chinach była odmienna perspektywa geoeconomiczna. W działaniach Państwa Środka polityka gospodarcza służyła akumulacji kapitału niezbędnego do realizacji celów polityki zagranicznej, a zwłaszcza podniesienia rangi Chin na arenie międzynarodowej. Warunkiem sukcesu w tej dziedzinie było zachowanie kontroli państwa nad procesami wzrostu i wspieranie rozwoju endogenicznego rodzimych przedsiębiorstw. Państwa Europy Środkowej, dążąc do geopolitycznego włączenia w struktury zachodnie, bezkrytycznie przyjęły wzorce neoliberalne oraz pogodziły się z dominacją podmiotów zewnętrznych w wielu strategicznych sektorach gospodarki. Cele geopolityczne były więc również nadrzędne, ale polityka gospodarcza nie stanowiła instrumentu budowania wewnętrznych przewag konkurencyjnych w dłuższym horyzoncie czasowym. Raczej służyła stworzeniu jak najbardziej korzystnych warunków dla zagranicznych inwestycji w celu wzmocnienia więzów politycznych z Zachodem.

Niektórzy eksperci (zob. So 2009, s. 50, 55; Ferchen 2013, s. 400) klasyfikują chińską transformację gospodarczą jako połączenie keynesizmu z azjatyckim modelem państwa rozwojowego. Była ona silniej zdecentralizowana aniżeli w przypadku innych „tygrysów azjatyckich”. Celem stało się wyzwolenie oddolnego potencjału i włączenie słabiej rozwijających się obszarów kraju w procesy modernizacji. Wyrazem tej polityki była głęboka decentralizacja finansów publicznych oraz wprowadzenie wielu zachęt i mechanizmów kontrolnych wymuszających oddolne inwestycje władz lokalnych. Przykładem takich działań może być wspieranie przedsiębiorczości w mniejszych miastach i na obszarach wiejskich (*Town-ship* oraz *Village Enterprises*) (szerzej: Unger 2002), zachęty podatkowe dla inwestycji, system oceny oraz promocji kadr prowincjonalnych i lokalnych w odniesieniu do wyników ekonomicznych itp. Niektórzy uznają (So 2009, s. 55, 58, 60; Subramanian 2011b, s. 70), że transformacja Chin była łatwiejsza, gdyż dokonywała się w warunkach państwa autorytarnego i bez obciążeń charakterystycznych dla demokracji za-

chodnich (jak np. rozbudowany system opieki społecznej)<sup>13</sup>.

W moim przekonaniu istotę zarządzania rozwojem stanowią cele geoekonomiczne. Ważna okazała się przy tym asertywność wobec zagranicznych nacisków politycznych. Przykładem tego jest długotrwałe sprzeciwianie się międzynarodowej presji na aprecjację chińskiej waluty. Jak wcześniej wspomniałem, polityka kursu walutowego jest ważnym narzędziem wspierania konkurencyjności krajowej gospodarki i promowania eksportu. Geopolityczna autonomia Pekinu pozwala w dużym stopniu na bagatelizowanie nacisków zewnętrznych. Kontrastuje to z sytuacją Japonii, która w latach osiemdziesiątych została zmuszona przez USA do rewaluacji jena. Miało to zmniejszyć nierównowagę wzajemnych relacji handlowych i ograniczyć deficyt Stanów Zjednoczonych. Specjaliści uznają (zob. Gilpin 2000, s. 230–231; Arrighi 2007, s. 257–258), że kluczowa dla tej decyzji była zależność geopolityczna Japonii oraz wykorzystanie władzy przez USA do wywierania nacisków w obszarze polityki walutowej.

Warto zwrócić uwagę także na inne aspekty geoekonomiczne polityki walutowej Chin. Otóż zmierza ona do osłabienia roli dolara jako głównej waluty międzynarodowej (Otero-Iglesias, Steinberg 2013, s. 309–336). Chodzi o zmniejszenie korzyści, jakie odnoszą Stany Zjednoczone z tego tytułu, m.in. związanych z możliwością czerpania z nieograniczonych zasobów światowych do finansowania własnych celów, w tym również w polityce zagranicznej i obronnej. Dotyczy też ograniczenia możliwości przeliczania kosztów przez USA na partnerów zewnętrznych, co prowadziło w ostatnich latach m.in. do nadmiernej destabilizacji na rynkach finansowych (zob. Lin 2013). Ograniczenie roli dolara ma tym samym osłabić amerykańskie przywództwo w gospodarce globalnej oraz prowadzić do rekonfiguracji ładu geopolitycznego. Dlatego Chiny wystąpiły z propozycją substytucji USD przez walutę MFW (tzw. specjalne prawa ciągnięcia; *Special Drawing Rights* – SDR), co spotkało się z kategorycznym sprzeciwem

Amerykanów. Pekin domagał się też emisji długu USA w yuanach, co miało wyeliminować chińskie straty wynikające z inflacji (i nadmiernej emisji dolarów przez FED). Spowodowało to bardziej pozytywną reakcję administracji USA, która postanowiła emitować część obligacji indeksowanych względem poziomu inflacji.

Najlepszym sposobem ograniczenia roli dolara na rynkach światowych byłoby umiędzynarodowienie yuana. Chińczycy stopniowo prowadzą politykę w tym kierunku, m.in. wprowadzając ułatwienia w zakresie obrotu handlowego w swojej walucie, udzielając pożyczek inwestycyjnych oraz zezwalając na emisję obligacji denominowanych w RMB (Chen, Cheung 2011, s. 1–18). Chiński bank centralny podpisał też umowy walutowe z kilkunastoma bankami centralnymi na świecie, co nie tylko umożliwia rozliczanie handlu i inwestycji w RMB, lecz także otwiera drogę do gromadzenia rezerw finansowych tych państw w chińskiej walucie. Centrum wymiany RMB stał się w 2009 r. Hongkong, od kiedy rząd umożliwił rozliczanie handlu międzynarodowego między tym ośrodkiem a chińskimi prowincjami w yuanach (Mallaby, Wethington 2012, s. 135–146). Dzięki temu zagraniczni inwestorzy mają łatwiejszy dostęp do tej waluty. Mimo to poziom jej umiędzynarodowienia jest stosunkowo niski, choć dynamicznie wzrasta. Przykładowo, tylko ok. 10% chińskiego handlu w 2013 r. było nominowane w RMB (Eichengreen 2013, s. 363–374). Ale i tak pozwoliło to na wyprzedzenie europejskiej waluty jako drugiego nośnika finansowego rozliczeń handlowych na świecie (Zweifel 2014, s. 26). Jedynym ograniczeniem działań państwa w omawianym kierunku jest troska o kurs walutowy, niezbędny do promowania eksportu. Umiędzynarodowienie yuana mogłoby bowiem wywołać nadmierną aprecjację chińskiej waluty oraz zmniejszyć kontrolę państwa nad rynkami finansowymi.

## 6. Elastyczność zarządzania

Chińska strategia geoekonomiczna jest zorientowana na cele długofalowe, choć elastycznie dostosowywana do zmieniających się uwarunkowań lokalnych i zewnętrznych. Na początku transformacji celem było włączenie do

<sup>13</sup> Wielu badaczy zachodnich uznaje jednak, że dotychczasowy model transformacji w ramach państwa autorytarnego wyczerpuje się: np. Minxin Pei (2006).

globalnej gospodarki i maksymalizowanie korzyści własnych, ale bez podważania amerykańskiej supremacji w ramach ładu gospodarczego i w najważniejszych instytucjach międzynarodowych. Na późniejszym etapie pojawiły się dążenia do rekonfiguracji władzy w tych instytucjach na korzyść mocarstw wschodzących oraz w związku z potrzebą większego respektowania chińskich interesów. Dotyczyło to w pierwszym rzędzie instytucji o charakterze gospodarczym i finansowym, takich jak MFW, Bank Światowy oraz grupa G-20 (zob. Ferdinand, Wang 2013, s. 895–910). Nie pociągało to jednak za sobą znacznie większego zaangażowania strony chińskiej w stabilizowanie obecnego ładu gospodarczego i geopolitycznego, który był uznawany za zbyt silnie podporządkowany interesom amerykańskim. Chińczycy uznawali również, że tworzenie własnych instytucji w skali globalnej jest przedwczesne. Niemniej budowali stopniowo różnego typu instytucje regionalne, które wzmacniały ich wpływy geoeconomiczne w uznawanych za strategiczne obszarach świata (Azji Wschodniej, Afryce, Ameryce Łacińskiej, na Bliskim Wschodzie) (Breslin 2013, s. 615–634). Szczególne znaczenie miała – co rozumiałe – Azja, gdzie chodziło nie tylko o wzmocnienie własnej pozycji, lecz również osłabienie geopolitycznej roli Stanów Zjednoczonych i ich sojuszników. Chińskie elity coraz odważniej domagały się też respektowania własnych interesów, czego najlepszym przykładem były zatargi terytorialne z najbliższymi sąsiadami nasilające się od 2008 r. (Shambaugh 2013, s. 10; szerzej: Tuosheng 2012, s. 120–143). Natomiast w skali globalnej promowano ład wielobiegunowy, mający pozostawać alternatywą dla dominacji USA (lub Zachodu).

Niektórzy intelektualiści europejscy (np. Jacques 2009) prognozują hegemonię Państwa Środka w stosunkowo niedalekiej przyszłości. Także chińskie elity coraz częściej dyskutują i przygotowują się do kolejnego etapu rozwoju geoeconomicznego (Shambaugh 2013, s. 28, 132; Schweller, Pu 2011, s. 41–72; Callahan 2008, s. 749–761). Miałby on bazować na dominującej roli Chin w gospodarce globalnej. Warto zaznaczyć, że przypominałoby to powrót do sytuacji sprzed 1890 r., kiedy chińska gospodarka przez stulecia była największa w skali światowej

(Maddison 2007). Ale miałyby też znacznie poważniejsze konsekwencje geopolityczne niż w przeszłości, mogłyby bowiem prowadzić do objęcia przez Pekin przywództwa geopolitycznego i zastąpienia obecnych instytucji ładu amerykańskiego przez własne.

Z biegiem czasu polityka gospodarcza ChRL ulega więc elastycznym dostosowaniom. Na przykład pod wpływem kryzysu zapoczątkowanego w 2008 r. w USA i UE zintensyfikowano inwestycje produkcyjne oraz uzupełniono profil gospodarki eksportowej o zwiększanie roli popytu wewnętrznego. Prowadzi to m.in. do wzrostu kosztów płacy (chińskie władze zwiększają płacę minimalną), co jednak na razie nie przekłada się na pogorszenie konkurencyjności chińskiej gospodarki. Jest to związane z inwestycjami technologicznymi działającymi tu przedsiębiorstw oraz obejmowaniem przez krajowe firmy kluczowej pozycji w łańcuchach wartości produkcji w coraz większej liczbie branż. Wynika też z dynamicznego rozwoju własnych sieci kooperacyjnych chińskich firm w regionie i na świecie. Koszty wzrostu płac są więc w dużym stopniu przenoszone na konsumenta zachodniego lub zmuszają zagraniczne korporacje do większego wysiłku konkurencyjnego (np. poprzez redukcję własnych marż lub pogłębienie współpracy z chińskimi firmami). Rynek zbytu w ChRL jest bowiem nadal bardzo atrakcyjny dla wielu inwestorów zagranicznych. To raczej władze Państwa Środka zdają się wypychać zewnętrzną konkurencję z tego rynku, co wynika z postępów polityki pobudzenia popytu wewnętrznego (zob. Anderlini 2014, s. 3).

## 7. Podsumowanie

Geoeconomia jest specyficznym paradygmatem zarządzania rozwojem. Polityki publiczne są tutaj motywowane przez cele geopolityczne – przede wszystkim przez dążenie do zwiększenia potencjałów i roli międzynarodowej danego podmiotu (najczęściej państw, ale również ugrupowań regionalnych). Istotne jest to, że zarządzanie publiczne odbywa się na drodze bliskiej synchronizacji polityki zagranicznej i polityk krajowych. Na przykład podstawą działania Chin w dobie globalizacji i zmiany ładu mię-

dzynarodowego było ściśle powiązanie strategii geopolitycznej z transformacją ekonomiczną. Splot polityki zagranicznej i gospodarczej pozostawał tak bliski, że należy określać ich działania jednym mianem: strategią geoekonomiczną. Jej podstawowym celem był rozwój endogenicznej gospodarki i długofalowa akumulacja kapitału. Chiny elastycznie zmieniały politykę gospodarczą, mając na uwadze, z jednej strony, uwarunkowania wewnętrzne (m.in. poziom konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw), a z drugiej – zewnętrzne. Ponadto, chodziło o takie włączenie się do wymiany regionalnej i światowej, aby zmieniać ich mechanizmy z korzyścią dla chińskiej gospodarki.

Celem polityki zagranicznej było nie tylko wspieranie eksportu, a później także chińskich inwestycji zagranicznych. Wzmacniano sieci kooperacyjne chińskich przedsiębiorstw. Sukcesywnie podwyższano ich pozycję międzynarodową w coraz większej liczbie sektorów i kolejnych ogniwach łańcucha produkcji. Chodziło o stopniową zmianę wzajemnych współzależności ekonomicznych w relacje opierające się na chińskiej dominacji. Należy podkreślić, że Pekin początkowo nie negował zastanych instytucji zachodnich obecnej fazy globalizacji. Wybrał taktykę przyłączania się do większości spośród nich i ich wewnętrznej przebudowy w kierunku uzyskania większego zakresu decyzyjnego. Z czasem powołał własne instytucje międzynarodowe, które wzmocniły jego geoekonomię. Finalnym celem rozwoju gospodarczego pozostawała poprawa pozycji geopolitycznej ChRL w regionie i na świecie. Jednocześnie relacje na płaszczyźnie ekonomicznej miały wiązać z polityką chińską kolejne państwa (nie tylko w Azji Wschodniej, ale i na innych kontynentach) oraz osłabiać dominację USA.

Podstawową zasadą zarządzania geoekonomicznego jest utrzymanie sterowności władz państwowych wobec rozwoju gospodarki. Obejmuje to kontrolę konkurencji rynkowej, praw własności oraz dostępu do rynku podmiotów zagranicznych. Szczególne znaczenie ma nadzór nad strategicznymi obszarami gospodarki, w tym sektorem finansowym, przepływami kapitałowymi i kursem walutowym. Niezmiernie ważne jest połączenie polityki przemysłowej z innymi politykami publicznymi, m.in. inno-

wacyjną, naukową i edukacyjną. W przypadku Państwa Środka nie oznacza to jednak nadmiernej centralizacji zarządzania. Przeciwnie, wielu ekspertów zwraca uwagę na duży zakres decentralizacji (np. Cooley 2005), w tym w finansach publicznych, daleko posuniętą autonomię władz lokalnych w polityce rozwoju i pobudzanie oddolnych mechanizmów inwestycyjnych i przedsiębiorczości.

Zasadnicze znaczenie dla sterowności władz nad polityką rozwoju ma suwerenność polityczna. Dotyczy to odporności na naciski zewnętrzne, a także ograniczania mechanizmów uzależnienia lokalnej gospodarki od zewnętrznych podmiotów lub procesów rozwoju. Obejmuje również zdolność lokalnych elit politycznych do wyznaczania kierunków politycznych w trosce o dobro całego państwa, a nie tylko uprzywilejowanych grup interesów. Chiny systematycznie włączają elity gospodarcze do kręgów rządzącej partii komunistycznej, ale jednocześnie nie dopuszczają do sytuacji, w której partykularne interesy podporządkowałyby sobie politykę gospodarczą państwa (zob. Chen, Dickson 2010).

## Literatura

- Anderlini J. (2014). „Neighbors’ woes offer warning to China”, *Financial Times*, 21 January.
- Appelbaum R.P. (2009). „Big suppliers in greater China”, w: H.F. Hung (red.), *China and the Transformation of Global Capitalism*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Arrighi G. (2007). *Adam Smith in Beijing: Lineages of the Twenty-First Century*. London: Verso.
- Arrighi G. (2009). „China’s market economy in the long run”, w: H.F. Hung (red.), *China and the Transformation of Global Capitalism*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Atkinson R.D., Ezell S.J. (2012). *Innovation Economics. The Race for Global Advantage*. New Haven: Yale University Press.
- Banguit T. (2009). *La Chine, un nouveau partenaire de développement de l’Afrique: Vers la fin des privilèges européens sur le continent noir?* Paris: Harmattan.
- Berger B., Martin R.F. (2013). „The Chinese export boom: An examination of the detailed trade data”, *China & World Economy*, t. 21, nr 1.
- Boniface P. (red.) (2013). *L’Année stratégique 2014. Analyse des enjeux internationaux*. Paris: Armand Colin.

- Booth M. (2001). *The Dragon Syndicates: The Global Phenomenon of the Triads*. New York: Basic Books.
- Bräutigam D. (2011). *The Dragon's Gift: The Real Story of China in Africa*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Bräutigam D., Xiaoyang T. (2012). „Economic statecraft in China's new overseas special economic zones: Soft power, business or resource security?”, *International Affairs*, t. 88, nr 4.
- Breslin S. (2013). „China and the global order: Signaling threat or friendship?”, *International Affairs*, t. 89, nr 3.
- Cáceres S. B., Ear S. (2012). „The geopolitics of China's global resources quest”, *Geopolitics*, t. 17, nr 1.
- Callahan W. (2008). „Chinese visions of world order: Post-hegemonic or a new hegemony?”, *International Studies Review*, t. 10, nr 4.
- Cesarini N. (2009). *Remaking Global Order. The Evolution of Europe-China Relations and its Implications for East Asia and the United States*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Chen J., Dickson B.J. (2010). *Allies of the State. China's Private Entrepreneurs and Democratic Change*. Cambridge, London: Harvard University Press.
- Chen X., Cheung Y.W. (2011). „Renminbi going global”, *China & World Economy*, t. 19, nr 2.
- Chen Y., Luo L., Zhang Y. (2011). „Development trajectories in the biotechnology industry: China versus leading countries”, *China & World Economy*, t. 19, nr 3.
- Chin G., Stubbs R. (2011). „China, regional institution-building and the China-ASEAN Free Trade Area”, *Review of International Political Economy*, t. 18, nr 3.
- Clegg J., Voss H. (2012). *Chinese Overseas Direct Investment in the European Union*. London: Europe China Research and Advice Network.
- Cohen D.F.S., Kirshner J. (2012). „The cult of energy insecurity and great power rivalry across the Pacific”, w: A. Goldstein, E. D. Mansfield (red.), *The Nexus of Economics, Security, and International Relations in East Asia*. Stanford: Stanford University Press.
- Cooley A. (2005). *Logics of Hierarchy. The Organization of Empires, States, and Military Occupations*. Ithaca, London: Cornell University Press.
- Eichengreen B. (2013). „Number one country, number one currency?”, *The World Economy*, t. 36, nr 4.
- Ferchen M. (2013). „Whose China Model is it anyway? The contentious search for consensus”, *Review of International Political Economy*, t. 20, nr 2.
- Ferdinand P., Wang J. (2013). „China and the IMF: From mimicry towards pragmatic international institutional pluralism”, *International Affairs*, t. 89, nr 4.
- Firmanty Ł. (2013). „Chińska polityka współpracy rozwojowej w Afryce”, w: J. Wardęga (red.), *Współczesne Chiny w kontekście stosunków międzynarodowych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Giles Ch. (2014). „China poised to pass US as world's leading economic power this year”, *Financial Times*, kwiecień.
- Gilpin R. (2000). *The Challenge of Global Capitalism. The World Economy in the 21<sup>st</sup> Century*. Princeton: Princeton University Press.
- Goldstein A., Mansfield E.D. (2012). „The political economy of regional security in East Asia”, w: A. Goldstein, E.D. Mansfield (red.), *The Nexus of Economics, Security, and International Relations in East Asia*. Stanford: Stanford University Press.
- Góralczyk B. (2012a). „Chiny a nowy ład gospodarczy na świecie”, w: W. Dziak, K. Gawlikowski, M. Ławacz (red.), *Chiny w XXI wieku. Perspektywy rozwoju*. Warszawa: ISP PAN.
- Góralczyk B. (2012b). *Przebudzenie smoka: powrót Chin na scenę globalną*. Warszawa: Wydawnictwo Rambler.
- Grill B. (2013). „Africans divided over Chinese presence”, *Spiegel International*, <http://www.spiegel.de> [dostęp: 30.11.2013].
- Grosse T.G. (2007a). *Innowacyjna gospodarka na peryferiach? Wybrane koncepcje teoretyczne oraz doświadczenia rozwoju regionów peryferyjnych*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Grosse T.G. (2007b). „Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych”, *Studia Regionalne i Lokalne*, t. 27, nr 127.
- Grosse T.G. (2009). *Monetary Power in Transatlantic Relations. Study of the Relationship Between Economic Policy and Geopolitics in the European Union*, Natolin Papers, nr 35. Warsaw: Natolin European Centre.
- Grosse T.G. (2012). „Egzogeniczna gospodarka w Polsce. Model kapitalizmu wynikający z przemian politycznych”, *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Zeszyt 24. Rzeszów: Uniwersytet Rzeszowski, Katedra Teorii Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych.
- Grosse T.G. (2014). „Gеоeconomic relations between the EU and China: The lessons from the EU weapon embargo and from galileo”, *Geopolitics*, t. 19, nr 1.

Gwiazda A. (2013). *Globalna ekspansja gospodarcza Chin*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.

Haley U.C.V., Haley G.T. (2013). *Subsidies to Chinese Industry. State Capitalism, Business Strategy, and Trade Policy*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Halizak E. (2012). „Geoekonomiczna strategia Chin”, w: E. Halizak (red.), *Geoekonomia*. Warszawa: Instytut Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego, Wydawnictwo Naukowe Scholar.

Hanemann T., Rosen D.H. (2012). *China Invests in Europe*, Rhodium Group, June, s. 32–39.

Hannas W.C., Mulvenon J., Puglisi A.B. (2013). *Chinese Industrial Espionage. Technology acquisition and military modernization*. London, New York: Routledge.

Hatch W.F. (2010). *Asia's Flying Geese. How Regionalization Shapes Japan*. Cornell University Press, Ithaca.

Ho-Fung Hung (2009a). „A caveat. Is the rise of China sustainable?”, w: H.F. Hung (red.), *China and the Transformation of Global Capitalism*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Ho-Fung Hung (2009b). „Introduction”, w: H.F. Hung (red.), *China and the Transformation of Global Capitalism*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Hsiung J.C. (2010). „The age of geoeconomics, China's global role, and prospects of cross-strait integration”, w: S. Guo, B. Guo (red.), *Greater China in an Era of Globalization*. Lanham, New York: Lexington Books.

Hsueh R. (2011). *China's Regulatory State. A New Strategy for Globalization*. Ithaca, London: Cornell University Press.

Hujer M., Sander D. (2013). „US fumbling puts China at risk”, *Spiegel International*, www.spiegel.de [dostęp: 27.11.2013].

Jacoby W. (2010). „Managing globalization by managing Central and Eastern Europe: The EU's backyard as threat and opportunity”, *Journal of European Public Policy*, t. 17, nr 3.

Jacques M. (2009). *When China Rules the World: The End of the Western World and the Birth of a New Global Order*. New York: Penguin.

Jasiecki K. (2013). *Kapitalizm po polsku*. Warszawa: IFiS PAN.

Johansson A.C. (2012). „China's growing influence in Southeast Asia – Monetary policy and equity markets”, *The World Economy*, t. 35, nr 7.

Jura J. (2013). „Na przekór Weberowi: Chiny w Afryce – czyli o racjonalności nieracjonalności”, w: J. Wardega (red.), *Współczesne Chiny w kontekście stosunków międzynarodowych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Katzenstein P.J., Shiraiishi T. (red.) (1997). *Network Power: Japan and Asia*. Ithaca: Cornell University Press.

Kwieciński R.M. (2013). „Chiński 'sznur perel'”. Niektóre aspekty strategii ChRL na początku XXI wieku”, w: J. Wardega (red.), *Współczesne Chiny w kontekście stosunków międzynarodowych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Lam P.E., Qin Y., Yang M. (2013). *China and East Asia. After the Wall Street Crisis*. Series on Contemporary China, t. 33. New Jersey, London, Singapore: World Scientific.

Li Y.A., Whalley J., Zhang S., Zhao X. (2011). „The higher educational transformation of China and its global implications”, *The World Economy*, t. 34, nr 4.

Lin J.Y. (2013). *Against the Consensus. Reflections on the Great Recession*. Cambridge: Cambridge University Press.

Luttwak E.N. (2012). *The Rise of China vs. the Logic of Strategy*. Cambridge, Massachusetts, London: The Belknap Press of Harvard University Press.

Maddison A. (2007). *Chinese Economic Performance in the Long Run. 960–2030 AD*. Paris: OECD.

Mallaby S., Wethington O. (2012). „The future of the yuan. China's struggle to internationalize its currency”, *Foreign Affairs*, t. 91, nr 1.

McNally Ch.A. (2012). „Sino-capitalism. China's reemergence and the international political economy”, *World Politics*, t. 64, nr 4.

Medve-Bálint G. (2014). „The role of the EU in shaping FDI flows to East Central Europe”, *Journal of Common Market Studies*, t. 52, nr 1, s. 35–51, 38.

Nankervis A.R. (2013). „Building for the future? Government and industry responses to the challenges of talent management in China following the GFC”, *Asia Pacific Business Review*, t. 19, nr 2.

Nölke A., Vliegenthart A. (2009). „Enlarging the varieties of capitalism. The emergence of dependent market economies in East Central Europe”, *World Politics*, t. 61, nr 4.

Nowik M. (2011). „The competition in the field of development co-operation – Between the Beijing and the Washington consensus”, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 191.

Otero-Iglesias M., Steinberg F. (2013). „Is the dollar becoming a negotiated currency? Evidence from

the emerging markets”, *New Political Economy*, t. 18, nr 3.

Ozawa T. (2010). „Asia’s Labour-driven growth, flying geese style: Types of trade, FDI, and Institutions matter for the poor”, w: M. Nissanke, E. Thorbecke (red.), *The Poor under Globalization in Asia, Latin America, and Africa*. Oxford: Oxford University Press.

Palma J.G. (2009). „Flying geese and waddling ducks: The different capabilities of East Asia and Latin America to ‘demand-adapt’ and ‘supply-upgrade’ their export productive capacity”, w: M. Cimoli, G. Dosi, J.E. Stiglitz (red.), *Industrial Policy and Development: The Political Economy of Capabilities Accumulation*. Oxford: Oxford University Press.

Paszewski T. (2013). *USA i UE wobec nowych wyzwań globalnych*. Warszawa: Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk.

Pei M. (2006). *China’s Trapped Transition. The Limits of Developmental Autocracy*. Cambridge, London: Harvard University Press.

Power M., Mohan G. (2010). „Towards a critical geopolitics of China’s engagement with African development”, *Geopolitics*, t. 15, nr 3.

Saxenian A. (2007). *The New Argonauts*. Cambridge MA: Harvard University Press.

Schweller R., Pu X. (2011). „After unipolarity: China’s visions of international order in an era of U.S. decline”, *International Security*, t. 36, nr 1.

Shambaugh D. (2013). *China goes Global. The Partial Power*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Snyder Q.Z. (2013): „Integrating rising powers: Liberal systemic theory and the mechanism of competition”, *Review of International Studies*, t. 39.

So A.Y. (2009). „Rethinking the Chinese developmental miracle”, w: H.F. Hung (red.), *China and the Transformation of Global Capitalism*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Sohn J. (2011). „After renaissance: China’s multi-lateral offensive in the developing world”, *European Journal of International Relations*, t. 18, nr 1.

Subramanian A. (2011a). *Eclipse: Living in the Shadow of China’s Economic Dominance*. Washington: Peterson Institute for International Economics.

Subramanian A. (2011b). „The inevitable superpower. Why China’s dominance is a sure thing”, *Foreign Affairs*, t. 90, nr 5.

Thorbecke W. (2013). „Investigating China’s disaggregated processed export: Evidence that both the RMB and exchange rates in supply chain countries matter”, *The World Economy*, t. 36, nr 10.

Trojnar E. (2013). „Miejsce i rola współczesnych Chin w Azji Wschodniej na podstawie analizy regionalnych zależności gospodarczych”, w: J. Wardęga (red.), *Współczesne Chiny w kontekście stosunków międzynarodowych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Tung A.Ch., Wan H. (2013). „Chinese electronics export; Taiwanese contract manufacturing – The win-win outcome along the evolving global value Chain”, *The World Economy*, t. 36, nr 7.

Tuosheng Z. (2012). „Disputes over territories and maritime rights and interests. Their political economic implications”, w: A. Goldstein, E.D. Mansfield (red.), *The Nexus of Economics, Security, and International Relations in East Asia*. Stanford: Stanford University Press.

Unger J. (2002). *The Transformation of Rural China*. Armonk: M.E. Sharpe.

U.S. Department of the Treasury (2013). *Report to Congress on International Economic and Exchange Rate Policies*. Office of International Affairs, October 30.

Vogel E.F. (2011). *Deng Xiaoping and the Transformation of China*. Cambridge, London: The Belknap Press of Harvard University Press.

Walter A., Sen G. (2009). *Analyzing the Global Political Economy*. Princeton, Oxford: Princeton University Press.

Williamson J. (2012). „Is the ‘Beijing consensus’ now dominant?”, *Asia Policy*, nr 13.

Womack B. (2013). „Beyond win-win: Rethinking China’s international relationships in an era of economic uncertainty”, *International Affairs*, t. 89, nr 4.

Wong J. (2013). „A China-centric economic order in East Asia”, *Asia Pacific Business Review*, t. 19, nr 2.

Wróbel A. (2013). „On the foundations of the competitiveness of Chinese economy”, w: P.J. Borkowski, A. Wróbel, Ł. Zamecki (red.), *The Dragon and the (Evening) Stars: Essays on the Determinants of EU-China Relations*. I Arbaev Kyrgyz State University, Warsaw: University of Warsaw.

Xing Y. (2012). „Processing trade, exchange rates, and China’s bilateral trade balances”, *Journal of Asian Economics*, t. 25, nr 5.

Yueh L. (2013). *China’s Growth. The Making of an Economic Superpower*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Zweifel P. (2014). „Renminbi era dawns as China influence grows”, *Financial Times*, January 7.



## **Geoeconomics as a paradigm of development management – the example of China**

The paper attempts to determine whether geoeconomics can be considered as a new paradigm of public management. In geoeconomics, development policy is based on geopolitical objectives related to strengthening the capacities and the role of the state (or regional grouping) in the international arena. Therefore, geopolitical motivation predominates and it replaces other goals of development policy, for example relating to the democratic needs of equal opportunities, social justice, or the efficiency of public institutions. As an example, the author discusses 30 years of development management in the PRC. The paper presents specific characteristics of the Chinese management resulting from its geoeconomic strategy.

Keywords: public management of development, geoeconomics, China (PRC).