



Munich Personal RePEc Archive

The Influence of Geopolitical Processes on Functioning of International Enterprises

Gawlik, Remigiusz

Cracow University of Economics

2012

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/45411/>
MPRA Paper No. 45411, posted 11 Apr 2013 14:33 UTC

WPLYW PROCESÓW GEOPOLITYCZNYCH NA DZIAŁALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW O PROFILU MIĘDZYNARODOWYM

Streszczenie

Artykuł przedstawia rozpoznanie wpływu czynników geopolitycznych na zarządzanie przedsiębiorstwami międzynarodowymi. Zdefiniowano podstawowe pojęcia z obszaru geopolityki oraz organizacji i zarządzania. Przedstawiono krótki rys historyczny rozwoju geopolityki jako nauki. Wymieniono najważniejszych graczy międzynarodowej przestrzeni gospodarczo – politycznej oraz omówiono znaczenie czynników geopolitycznych w zarządzaniu. Celem referatu jest zwrócenie uwagi czytelników na rosnącą potrzebę uwzględnienia czynników geopolitycznych w fazie planowania strategicznego oraz w innych stadiach procesu zarządzania przedsiębiorstwem.

1. Wprowadzenie

Rzeczywistość gospodarcza u progu XXI wieku podlega dynamicznym zmianom. W ciągu zaledwie kilkudziesięciu lat epoki globalizacji końca XX wieku nastąpiło spektakularne skrócenie dystansu pomiędzy jeszcze niedawno odległymi miejscami na ziemi. Stało się tak głównie z dwóch powodów. Pierwszy to fakt, że wraz z rozwojem zasięgu i wzrostem dostępności transportu lotniczego, możemy dostać się dużo szybciej i łatwiej w rejony świata, które dotychczas były dla nas niedostępne. Drugi leży w sferze polityki międzynarodowej – koniec Zimnej Wojny i upadek komunizmu w Europie Środkowej i Wschodniej otwarł dla narodów cywilizacji zachodniej przestrzenie, które, pomimo, iż leżały „po sąsiedzku”, wydawały się zamknięte i niedostępne. Proces ten zachodził również w przeciwnym kierunku. W efekcie wynikającego zeń pozornego skrócenia odległości, trzydziestokilometrowa wycieczka, która w połowie XX wieku była rzadko podejmowaną całodniową wyprawą dziś znaczy nie więcej niż kilkanaście minut jazdy samochodem. Także Żelazna Kurtyna jest dla młodych pokoleń wyłącznie faktem historycznym.

Kolejnym czynnikiem potęgującym odczucie, że świat jest bardziej dostępny jest błyskawiczny rozwój nowoczesnych technologii. Co więcej, fakt, że możemy dotrzeć w dowolne miejsce na ziemi w mniej niż 24 godziny traci prawdopodobnie na znaczeniu wobec przeświadczenia, że możemy to zrobić nie ruszając się z domu za pomocą Internetu. Prowadzenie globalnych operacji finansowych, czy globalnego biznesu nie wymaga już nieustannej obecności w wielu miejscach na ziemi, lecz dobrego połączenia internetowego, uzupełnionego ewentualnie o terminal telekonferencyjny. Równie rewolucyjna okazała się

możliwość globalnych zakupów, lub zamawiania usług w odległych zakątkach globu. To poszerzenie ludzkiej percepcji i zasięgu operacyjnego na skalę światową, które nazywamy globalizacją, zaowocowało stworzeniem ogromnych możliwości dla przedsiębiorstw, które są gotowe do otwarcia się na międzynarodowość i wielokulturowość.

Powyższe zmiany nie byłyby możliwe bez gier na szczeblu międzynarodowym, przeprowadzanych między sobą przez podmioty stosunków międzynarodowych, którymi początkowo były wyłącznie państwa. Wiek dwudziesty z jego rozwojem partykularyzmu w pojmowaniu interesów grup i jednostek oraz potrzeba stworzenia instytucji – gwarantów przestrzegania prawa międzynarodowego poszerzył tę listę o organizacje międzynarodowe i pozarządowe, zaś nowe perspektywy rozwoju dały podstawy do występowania z równej państwom pozycji niektórym korporacjom międzynarodowym, państwowym holdingom, czy wielkim firmom rodzinnym (na przykład koreańskie czebole).

Nowe wyzwania przyniosły ze sobą nowe problemy w obszarach społecznym, prawnym, ekonomicznym. Niektóre dotyczą dysproporcji w światowym podziale efektów wytwarzania dóbr, inne ekologii, czy niekompatybilnych standardów rachunkowości, jeszcze inne zarządzania w wielokulturowym środowisku. Podczas gdy część z nich była już dobrze znana przed epoką globalizacji, część problemów zupełnie nas zaskoczyła, gwałtownie pojawiły się zjawiska nowe i niezrozumiałe, takie jak przykładowo globalny terroryzm. Jedno wydaje się być pewne – na sam fakt powstania, a także na przebieg wszystkich wymienionych powyżej zagadnień mają wpływ zjawiska, które możemy zaszeregować do elementów nauki geopolityki.

W niniejszym artykule autor spróbuje dokonać krótkiej analizy wpływu procesów geopolitycznych na działalność przedsiębiorstw międzynarodowych. Podejmie też próbę zwrócenia uwagi czytelnika na szanse i zagrożenia dla procesu zarządzania przedsiębiorstwami w erze post – globalizacyjnej, jakie mogą stać się ich udziałem w związku z decyzjami podejmowanymi na szczeblu międzynarodowym.

2. Podstawowe pojęcia i definicje

Precyzyjne zdefiniowanie pojęcia geopolityki jest problematyczne, ponieważ żaden z twórców tej gałęzi nauki nie posługiwał się tym terminem. W pierwszym okresie badano wyłącznie pewne wycinki, które dopiero w kolejnych latach złożyły się w całość określaną jako geopolityka. W trakcie badań nad związkami pomiędzy geograficznym położeniem państw, ich historią, militarną i dyplomatyczną pozycją na arenie międzynarodowej i ich siłą ekonomiczną dokonano syntezy wyników, w efekcie czego narodziła się nowa nauka, którą

nazwano geopolityką. Tymczasem duża liczba zagadnień, które można przypisać opisywanemu terminowi, a co za tym idzie jeszcze większa liczba badaczy wspomnianych problemów nie sprzyjała stworzeniu jednej spójnej definicji analizowanego pojęcia. Stąd też większość publikacji zawiera własne definicje autorów, modelowane pod kątem przedmiotu ich zainteresowań. Aby dodatkowo nie komplikować złożonej sytuacji, autor pozwolił sobie wybrać dwie definicje, które – jego zdaniem – najlepiej oddają istotę nauki geopolityki.

Kelly pisze, że „*geopolityka to podejście w sferze polityki zagranicznej oraz teoria stosunków międzynarodowych, która kładzie nacisk na świadomość wzajemnej pozycji poszczególnych państw i reakcji mężów stanu na przewagi i słabe punkty, które przestrzeń lądowa i morska może przynieść sprawom międzynarodowym oraz narodowemu bezpieczeństwu. W ramach tego spojrzenia, geopolityka stanowi przede wszystkim praktyczny przewodnik dla dyplomacji, aczkolwiek bez spójnych teoretycznych ram, które mogłyby wiarygodnie połączyć wpływ geograficznego położenia narodu z przewidywalną międzynarodową strategią*”¹. Uproszczoną definicję proponuje Bańka, który stwierdza, że „*geopolityka to dziedzina nauki z pogranicza geografii, politologii, historii i historiozofii, ekonomii i wojskowości, badająca relacje pomiędzy zmieniającymi się w przeciagu wieków cywilizacjami i organizmami politycznymi na niezmienniej przestrzeni oraz podejmująca próbę modelowania przyszłości*”².

Warto zauważyć, że obie powyższe definicje wskazują na wielowątkowość definiowanego pojęcia, stąd trudno jednoznacznie określić charakter czynników determinujących zachodzenie procesów geopolitycznych jako *stricte* ekonomiczne, prawne, czy socjologiczne. To samo dotyczy efektów zachodzenia tychże procesów, które będą widoczne zarówno we wskaźnikach ekonomicznych, jak również w przemianach społecznych, czy zmianach aktów prawnych. W związku z powyższym, podczas analizy przyczyn występowania i wpływu zjawisk geopolitycznych na przedsiębiorstwa i społeczeństwa większość badaczy skłania się do stosowania podejścia interdyscyplinarnego.

Opisową definicję organizacji (przedsiębiorstwa) przedstawia Machaczka, który twierdzi, że „*organizacje są systemami działania. [...] U podstaw rozwoju systemów działania leżą trzy procesy: selekcja, kompensacja i zmiana. Selekcja polega na wyborze działań niezbędnych do realizacji zamierzonych celów. [...] W działalności gospodarczej*

¹ P. Kelly, *Paraguay, Geopolitics of: Pivotal Position Within A Model of Geopolitics. [W:] Historical Text Archive*, Mississippi State University, Starkville, MS 2005, s. 1-45.

² B. Bańka, *Klasyczne i współczesne teorie geopolityki, [W:] Rocznik Europejskiego Kolegium Polskich i Ukraińskich Uniwersytetów Nr 1/2002*, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie - Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 2003, s. 167-176.

selekcja przejawia się poprzez przedsiębiorczość, rozumianą jako całokształt działań związanych z uruchomieniem nowego przedsięwzięcia. [...] Niepewność, zależność i ryzyko są najbardziej oczywistymi i powszechnymi cechami każdego nowego przedsięwzięcia. Systemy (organizacje) starają się radzić sobie jakoś z tymi zjawiskami, czyli kompensować ich wpływ. Działania kompensacyjne w organizacjach przejawiają się przede wszystkim poprzez zarządzanie nimi. [...] Zarządzanie (jako kompensacja) jest więc funkcją systemów (organizacji) pozwalającą im przetrwać w otoczeniu, a jego istota polega na ich stabilizacji poprzez redukcję niepewności, zależności i ryzyka. [...] Niezbędnym działaniem, jakie musi podjąć organizacja jest zmiana, rozumiana jako funkcja systemu polegająca na walce z entropią („prawem powszechnego ciężenia ku dołowi”) i dążeniu do doskonalenia bądź poprawy swojej pozycji w otoczeniu. Selekcja, kompensacja i zmiana tworzą trzy podstawowe „filary” egzystencji organizacji jako systemu działania w turbulentnym otoczeniu³.

Można stwierdzić, że w rozumieniu powyższej definicji działanie czynników geopolitycznych wpisuje się w każdy z procesów stanowiących o rozwoju przedsiębiorstwa. Innymi słowy fakt wystąpienia danego zdarzenia geopolitycznego oraz stopień jego natężenia będzie miał istotny wpływ zarówno na działania mające na celu uruchomienie nowego przedsięwzięcia (wg przytoczonej definicji – *przedsiębiorczość*), jak i na czynności kompensacyjne (*zarządzanie organizacją*) oraz – ostatecznie – na zjawiska zachodzące zarówno w samej organizacji, jak i w jej otoczeniu (*zmiana*).

3. Geopolityka w ujęciu dynamicznym

Pierwsze opracowania, w których pojawiają się rozważania nad związkami polityki i geografii powstały w starożytności. Pierwsi filozofowie, m.in. Arystoteles, Eratostenes, Herodot, Ksenofont, Strabon i Tukidydes uznawali geografę za naukę, która „zaspokaja potrzeby polityki”. Późniejsi wielcy, m. in. Bodin, Monteskiusz, Ritter, Ranke, Herder, Humboldt i de Tocqueville również nie unikali rozważań z pogranicza polityki i geografii. Tymczasem pierwsze klasyczne dzieła w dziedzinie wiedzy nazwanej później geopolityką powstają dopiero w XIX wieku. Thiriart za prekursorów teorii geopolityki uznaje von Bulowa i Lista. Pierwszy z nich w publikacji z 1799 roku pt.: „*Duch nowoczesnej wojny*” obserwuje pojawienie się masowej, rewolucyjnej armii, która w opinii badacza spowoduje kres istnienia małych państw, niezdolnych zmobilizować armii o tym rozmiarze. Drugi z prekursorów, List, już w połowie XIX wieku postuluje budowę przez Stany Zjednoczone Ameryki Północnej

³ J. Machaczka, *Podstawy zarządzania*. Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2001, s. 106.

geopolitycznej osi Berlin – Bagdad jako przeciwwagę dla mocarstwowej pozycji Wielkiej Brytanii⁴. Podwaliny pod rozwój geopolityki jako pełnoprawnej nauki kładą jednak dopiero Ratzel (1844 – 1904), Kjellen (1864 – 1922), Mahan (1840 – 1914) i Mackinder (1861 – 1947). Znamiennym pozostaje fakt, że oprócz Kjellena żaden z wymienionych badaczy nie użył w swojej pracy terminu „geopolityka”. Należy też wspomnieć, że badania prowadzone przez wymienionych uczonych dotyczyły wyłącznie elementów dziedziny wiedzy, których pełen zestaw składa się dziś na to, co nazywamy geopolityką.

Teoria Ratzela oparta została na naukach Gekkeła, który z kolei kształcił się bezpośrednio u Darwina. W twórczości Ratzela można zauważyć mnóstwo nawiązań do darwinowskiej koncepcji ewolucji, gdzie biologiczne organizmy albo się rozwijają i nabierają sił, albo umierają z powodu braku możliwości dalszego rozwoju. Miało to dostrzegalny wpływ na stworzoną przez Ratzela „konceptję przestrzeni”. W jej rozumieniu, państwa które chcą się rozwijać i wzrastać w siłę muszą dążyć do poszerzania swojego terytorium – w przeciwnym wypadku upadną. Ratzel doprowadził do wyraźnego wyartykułowania prawa rządzącego polityką wielkich mocarstw XIX wieku, które mówi, że ekspansja terytorialna i rozszerzanie własnej przestrzeni życiowej jest naturalnym dążeniem rozwijającego się państwa i objawem jego dobrej kondycji. Warto zauważyć, że w dzisiejszych realiach, w których przedsiębiorstwa międzynarodowe stały się pełnoprawnymi interesariuszami w makrootoczeniu globalnym, można to stwierdzenie z powodzeniem zastosować do strategii ekspansji tychże.

Kjellen był pierwszym autorem, który posłużył się terminem „geopolityka”. Prawdopodobnym powodem stworzenia nowego pojęcia był fakt, że jego zainteresowania badawcze miały źródło w polityce, nie w geografii. W swoim spojrzeniu na państwa łączył byt geograficzny, czyli państwo narodowe z otoczeniem, w którym istnieje, czyli przestrzenią. Stąd według Kjellena geopolityka należy do grupy nauk politycznych, a nie ekonomicznych, czy społecznych. Ta klasyfikacja okazuje się być często dyskutowanym elementem jego teorii.

Mahan i Mackinder szukali źródeł potęgi państw w przewadze na morzu, ich zdaniem to nieograniczony dostęp do morza daje państwom siłę. Mackinder jednak zauważył, że w XX wieku panowanie na morzach nie jest możliwe bez silnego zaplecza na lądzie. Jest on twórcą koncepcji *Heartlandu*, która przez wiele lat była dominującą teorią w geopolityce. Sukiennicki streszcza istotę tego pojęcia w następujący sposób: „*Heartland obejmuje zlewiska*

⁴ B. Bańka, *op. cit.*

rzek wpadających do stale zamrożonego Oceanu Lądowego, Morza Kaspijskiego oraz Jeziora Aralskiego. Ta naturalna geograficzna forteca może przeprowadzić ekspansję (bądź zostać podbitą) tylko od swojej zachodniej strony.”⁵. Bazując na swojej koncepcji Mackinder sformułował prawo geopolityki, które zdeterminowało historię Europy i Świata w XX wieku: „Kto rządzi Europą Wschodnią, panuje nad Heartlandem, kto rządzi Heartlandem, panuje nad Wyspą Światową, kto rządzi Wyspą Światową, panuje nad Światem”⁶. Późniejsze wydarzenia takie jak II Wojna Światowa i rodzący się nowy układ sił w Europie bezpośrednio po niej spowodowały, że w schyłkowym okresie pracy Mackinder złagodził swoją teorię rezygnując z opinii, że Eurazja jest jedynym czynnikiem decydującym o posiadaniu strategicznej przewagi geopolitycznej.

Teorię Mackindera rozwijał Spykman (1893 – 1943), który ustanowił warunek kontroli Eurazji, jakim była kontrola jej strefy brzegowej, zwanej „*Rimland*”. W jego opinii miało to dawać kontrolę nad światową polityką międzynarodową. Badania Spykmana prowadzone równoległe z pracami Mackindera zdeterminowały na wiele lat główne kierunki polityki Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej. Jest on nazywany ojcem „doktryny powstrzymywania - *Containment Policy*”, czego bezpośrednim efektem było m.in. utworzenie NATO i koncepcja polityki zagranicznej prowadzonej przez USA podczas Zimnej Wojny.

Do rozwoju nauki geopolityki istotnie przyczyniły się opracowania niemieckich uczonych Haushofera (1869 – 1946) oraz Schmitta (1888 – 1985). Pierwszy z nich sformułował postulat podziału kuli ziemskiej na cztery strefy: amerykańską (Ameryka Północna i Południowa), japońską (strefa Pacyfiku, Chiny, Wschodnia Syberia), rosyjską (Rosja, Iran, Indie) i niemiecką (Europa, Bliski Wschód, Afryka)⁷. Należy zaznaczyć, że Haushofer był przeciwnikiem wojny Niemiec z Rosją. Drugi ze wspomnianych badaczy skupił się na badaniu różnic pomiędzy państwami morskimi, a lądowymi. Jego dogłębne analizy różnic w mentalności narodów pozwoliły zrozumieć różnice w pojmowaniu ekspansji i państwowości przez państwa lądowe i morskie.

W okresie po II Wojnie Światowej geopolityka weszła w nową fazę rozwoju, którą przez prawie 50 lat determinował podział świata na kraje Wschodu i Zachodu określany jako Zimna Wojna, czy oddzielająca je Żelazna Kurtyna. W latach 90 XX wieku nastąpił gwałtowny rozwój koncepcji geopolitycznych mających na celu opisywanie i antycypowanie

⁵ W. Sukiennicki, *O geopolityce, Res Publicae, nacjonalnych patologiach i świętym Giedroyciu*. IW: I Kultura, 1980, nr 7 (394) – 8 (395), s. 43.

⁶ H.J. Mackinder, *Britain and the British seas*. D. Appleton and Company, Nowy Jork, NY 1902.

⁷ R. Kuźniar, *Globalizacja, geopolityka i polityka zagraniczna*. IW: I Sprawy Międzynarodowe, 2000, nr 1, s. 17-32.

błyskawicznie zmieniającego się układu sił w wyniku postępującej globalizacji. Do najczęściej cytowanych można zaliczyć „*erę handlu*” (Attali), „*globalną wioskę*” (McLuhan), „*hegemonię euroazjatycką*” (Dugin), „*hegemonię Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej*” (Brzeziński), „*konflikt Północ – Południe*” (Wallerstein), „*koniec historii*” (Fukuyama), „*ład tripolarny*” (Thurow), „*państwo sieci*” (Castells), „*strefa pokoju i strefa chaosu*” (Wildavsky), „*świat konfliktu pomiędzy pierwszą, drugą i trzecią falą*” (Toffler), „*świat małych regionów*” (de Benoist), „*świat ruin*” (Evola), „*turbokapitalizm*” (Luttwak), „*ultra hegemonia*” (Taylor), „*zierzch Zachodu*” (Spengler), „*wielobiegunowa równowaga*” (Kissinger), „*zderzenie cywilizacji*” (Huntington), czy „*zwycięstwo islamu*” (Geunon)⁸.

Mnogość modeli, za pomocą których uczeni nadal próbują zrozumieć i opisywać zachodzące procesy geopolityczne oraz stosunkowo krótki okres czasu, który upłynął od ich powstania uniemożliwia w chwili obecnej stwierdzenie, który z nich najtrafniej opisuje zmiany zachodzące w otoczeniu globalnym. Równie trudno określić, który z nich stanowi wiarygodny punkt wyjścia do prognoz procesów geopolitycznych, które będą zachodzić w świecie w nadchodzących latach. Tym samym kierunki rozwoju nauki geopolityki w najbliższych dekadach pozostają niewiadomą.

4. Główni aktorzy na scenie międzynarodowej

Najważniejszymi podmiotami stosunków międzynarodowych są państwa. Głównym powodem jest fakt, że pozostają one jedynymi podmiotami pierwotnymi prawa międzynarodowego. Przez długi czas były one również jedynymi siłami zdolnymi do podejmowania decyzji geopolitycznych, czyli takich, których następstwa były obserwowalne szerzej niż wyłącznie w wymiarze lokalnym, czy wewnętrznym. Dziś tę rolę można przypisać również organizacjom międzyrządowym, czy pozarządowym, a nawet niektórym przedsiębiorstwom międzynarodowym, jednakże to państwa wciąż pozostają głównymi podmiotami ustawodawczymi, stanowiącymi o zasadach koegzystencji pozostałych podmiotów.

Doktryna prawa międzynarodowego wylicza trzy elementy konieczne do powstania i istnienia państwa. Są to ludność, terytorium i władza najwyższa. Czasem jeszcze dodawany jest czwarty element – zdolność do utrzymywania stosunków z innymi państwami. Według Bierzanka, Jakubowskiego i Symonidesa państwa spełniają cztery podstawowe funkcje: legislacyjną (prawodawstwo), stabilizacyjną (gospodarka), alokacyjną (wspieranie

⁸ B. Bańka, *op. cit.*

mechanizmu rynkowego w alokacji dóbr i zasobów), redystrybucyjną (niwelowanie dysproporcji w poziomie dochodów)⁹. Fajferek większy nacisk kładzie na gospodarcze funkcje państwa, pisząc że „role państwa to sprawowanie władzy ustawodawczej, wykonawczej i sądowniczej, ustalanie ram wewnętrznej działalności gospodarczej, ochrona konkurencyjności, zapobieganie praktykom monopolistycznym, stabilizacja gospodarki i dbałość o stabilną koniunkturę gospodarczą, aktywne wspieranie rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, prowadzenie polityki międzynarodowej, produkcja dóbr publicznych, ochrona środowiska i przeciwdziałanie narastaniu rozwarstwienia w podziale dochodów w społeczeństwie i inne¹⁰.

Tymczasem zmiany w geopolitycznym układzie sił oraz międzynarodowa ekspansja przedsiębiorstw spowodowały pojawienie się w pierwszej połowie XX wieku nowych graczy na arenie międzynarodowej. Są to organizacje międzyrządowe, międzynarodowe organizacje pozarządowe i przedsiębiorstwa międzynarodowe.

Organizacje międzyrządowe, zwane czasem nie do końca precyzyjnie organizacjami międzynarodowymi zrzeszają państwa narodowe, jak i inne organizacje międzyrządowe. Ich podmiotowość prawna wynika z innych przymiotów, niż w przypadku państw. Bierzanek, Jakubowski i Symonides uważają, że w tym przypadku „za kryterium podmiotowości przyjmuje się zdolność do czynności prawnych w płaszczyźnie międzynarodowej”¹¹. Należy jednak wyraźnie podkreślić, że organizacje międzyrządowe nie mają identycznych praw, jak państwa, ponieważ „z natury rzeczy organizacja ma w stosunku do państwa charakter pochodny”¹².

Brahm proponuje pięć czynników oddających sens działania organizacji międzyrządowych:

- a) stanowią one forum do dyskusji, które obniżają krajom członkowskim koszty kontaktowania się ze sobą;
- b) służą jako przejrzysti dostarczyciele informacji, co obniża ryzyko błędów przekazu;
- c) dyskutowane kwestie ukazywane są z szerszej perspektywy, co pozwala na łatwiejsze łączenie oddzielnych wątków i efektywniejsze rozwiązywanie problemów;
- d) dają krajom członkowskim długoterminową perspektywę, co pozwala na skoncentrowanie się wyłącznie na istotnych zagadnieniach;

⁹ R. Bierzanek, J. Jakubowski, J. Symonides, *Prawo międzynarodowe i stosunki międzynarodowe*, PWN, Warszawa 1980, s. 132.

¹⁰ A. Fajferek, (red.), *Polityka ekonomiczna*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 1999, s. 20-30.

¹¹ R. Bierzanek, J. Jakubowski, J. Symonides, *op. cit.* s. 144-145.

¹² *ibidem*, s. 145.

e) z racji swojej multilateralnej natury, są skuteczniejsze w swoich działaniach niż pojedyncze państwo¹³.

Od drugiej połowy XX wieku obserwuje się wzrost znaczenia organizacji międzyrządowych. Pozwalają one na pełniejsze rozwiązywanie problemów pomiędzy państwami narodowymi, zapobiegają również stosowaniu rozwiązań siłowych do rozwiązywania naturalnych konfliktów między państwami, ułatwiają komunikację i kooperację pomiędzy swoimi członkami. Najważniejsze tego typu instytucje o zasięgu globalnym to Organizacja Narodów Zjednoczonych, NATO, Bank Światowy, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Światowa Organizacja Zdrowia, INTERPOL. Do regionalnych organizacji międzyrządowych zaliczamy Unię Europejską, ASEAN, Unię Afrykańską, APEC, MERCOSUR, zaś organizacje międzyrządowe o zróżnicowanych kryteriach członkostwa to OPEC, OECD i Liga Arabska¹⁴.

Wśród aktywnych podmiotów stosunków międzynarodowych znaczenia nabierają międzynarodowe organizacje pozarządowe. To instytucje z założenia niezależne, przez co mają być mniej podatne na zewnętrzne źródła nacisku. O ich szczególnej wartości w porównaniu z organizacjami kreowanymi i zarządzanymi przez państwa, czy przedsiębiorstwa decyduje fakt zatrudniania w organizacjach pozarządowych osób skupionych wokół pewnej idei, dla której gotowe są one poświęcić swoją energię, niezależnie od pobudek materialnych. Tym samym grupują one osoby o zbliżonych poglądach, oddanych wspólnej sprawie, działających w innym celu niż osiągnięcie zysku ekonomicznego. Na marginesie należy dodać, że nie wyklucza to istnienia patologii, jednak negatywna ocena ogółu międzynarodowych organizacji pozarządowych przez pryzmat takich skrajnych przykładów byłaby niesprawiedliwa, ponieważ działalność wielu z nich przynosi wymierne pozytywne efekty dla społeczeństw.

Podmiotowość prawna międzynarodowych organizacji pozarządowych jest pochodną podmiotowości osób prawnych i jest regulowana przez prawo wewnętrzne państw macierzystych lub przyjmujących wobec danej organizacji. Taki stan rzeczy jest efektem sporu w ramach doktryny prawa międzynarodowego na temat zasadności przyznawania podmiotowości osobom fizycznym i prawnym. Ogólnie uznaje się, że *„jeśli państwo nie jest stroną odpowiednich umów, to jednostka – jego obywatel, nie ma przewidzianych w tych*

¹³ E. Brahm, *Intergovernmental Organizations (IGOs). IW:/ Beyond Intractability*. G. Burgess, H. Burgess, (red.), Conflict Research Consortium, University of Colorado, Boulder 2005.

¹⁴ M.W. Doyle, *War Making, Peace Making and the United Nations. IW:/ Turbulent Peace: The Challenges of Managing International Conflict*, Ch.A. Crocker, F.O. Hampson, P. Aall, (red.), United States Institute of Peace Press, Washington DC 2001.

umowach uprawnień”¹⁵. Spór dotyczy również zdolności osób fizycznych i prawnych do czynności prawno – międzynarodowych.

W debacie na temat międzynarodowych organizacji pozarządowych pojawiają się często głosy sceptyczne, poddające w wątpliwość niezależność danej organizacji. Krytycy wskazują na fakt, że jakkolwiek formalnie organizacje pozarządowe nie są powiązane z rządami państw narodowych ani grupami interesów (wyjątkiem są tu organizacje pożytku publicznego tworzone przez organy państwowe), pozostają one zależne od swoich źródeł finansowania. Ten problem budzi sporo kontrowersji, co akurat wydaje się być aspektem pozytywnym, ponieważ publiczna debata na ten temat zwiększa również zakres publicznej kontroli nad pochodzeniem i sposobem wydatkowania środków, jakimi te podmioty dysponują.

Perspektywy rozwoju przedsiębiorstw stworzone przez procesy globalizacyjne doprowadziły do przekształcenia się najdynamiczniejszych z nich w obejmujące swoim zasięgiem cały świat przedsiębiorstwa międzynarodowe. Z powodów dysponowania ogromnym potencjałem wzrostu i środkami finansowymi stały się ważnym graczem geopolitycznym. W sytuacji, gdy z racji nasycenia towarowego i rosnącej konkurencji rozwój przedsiębiorstwa na rynku rodzimym staje się ograniczony, naturalnym krokiem jest rozszerzenie obszaru działalności poza granice kraju macierzystego. Kierunki rozwoju w istotnym stopniu będą pochodną aktualnej sytuacji geopolitycznej oraz prognozowanej stabilności regionalnej. Stąd można wnioskować, że procesy geopolityczne w bezpośredni sposób przekładają się na wzrost i spadek szans rozwoju przedsiębiorstw w skali globalnej. To zaś powinno znaleźć odzwierciedlenie w planowaniu średnio- i długookresowej strategii rozwoju przedsiębiorstwa.

Zagadnienie podmiotowości prawno – międzynarodowej przedsiębiorstw międzynarodowych wygląda podobnie jak w przypadku organizacji pozarządowych. Korporacje międzynarodowe istnieją jako podmioty prawa międzynarodowego oraz podrzędnego w stosunku do niego prawa korporacyjnego. Według tego ostatniego sensem ich egzystencji jest „*równoważenie interesów zarządu, inwestorów, interesariuszy i pracowników korporacji*”¹⁶. Hansmann¹⁷ proponuje cztery charakterystyki korporacji biznesowych, które

¹⁵ R. Bierzanek, J. Jakubowski, J. Symonides, *op. cit.* s. 147.

¹⁶ F. Easterbrook, D.R. Fischel, *The Economic Structure of Corporate Law*, Harvard University Press, Cambridge, MA 1996.

¹⁷ H. Hansmann, (red.), R. Kraakman, P. Davies, G. Hertig, K. Hopt, H. Kanda, E. Rock, *The Anatomy of Corporate Law: A Comparative and Functional Approach*, Oxford University Press, New York, NY 2004, r. 1 s. 2.

uzupełnione o rozważania Pitelisa i Sugdena¹⁸ dają zestaw warunków koniecznych i wystarczających, by przedsiębiorstwo nazwać międzynarodowym.

Pierwszy z nich to osobowość prawna – pomimo, iż nie są osobami fizycznymi, przedsiębiorstwa międzynarodowe z racji posiadania osobowości prawnej korzystają z praw i podlegają zobowiązaniom wynikającym z prawa międzynarodowego oraz prawa krajów, w których działają. Mogą dochodzić swoich praw wobec osób fizycznych, podmiotów gospodarczych, organizacji i instytucji państwowych przed sądem, mogą również zostać pociągnięte do odpowiedzialności karnej. Mogą również zostać rozwiązane na podstawie decyzji akcjonariuszy lub sądu. Drugim elementem koniecznym jest ograniczona odpowiedzialność – akcjonariusze przedsiębiorstw międzynarodowych odpowiadają prawnie wyłącznie do wysokości swoich aktywów, a pracownicy swoimi stanowiskami pracy w ramach obowiązującego prawa pracy. Trzecim warunkiem jest fakt posiadania przez organizację płynnych aktywów, zapewniających odpowiedni poziom kapitalizacji do podejmowania zobowiązań finansowych i zawierania umów gospodarczych. Warunek czwarty to scentralizowane zarządzanie w postaci Rady Nadzorczej, Rady Dyrektorów, czy kilkusobowego zarządu. Warunek piąty mówi o geograficznym kryterium zasięgu działalności, która musi wykraczać poza granice jednego kraju. Kryterium to może dotyczyć zarówno produkcji rzeczowej, dostarczania usług, czy pozyskiwania kontrahentów.

Spór o charakter wpływu korporacji międzynarodowych na ekonomię globalną oraz poszczególne ekonomie krajowe pozostaje otwarty, oczywistym jest jednak, że stały się one elementami gospodarki, których wpływu nie sposób pominąć. Podobnie jak pozostałe podmioty prawa międzynarodowego, mają one istotny wpływ na procesy zachodzące w gospodarce. Co więcej w niektórych przypadkach można je uznać za siły sprawcze generujące zachodzenie procesów geopolitycznych w swoim makrootoczeniu.

5. Znaczenie procesów geopolitycznych w zarządzaniu

U podstaw powiązań procesów geopolitycznych z rozwojem przedsiębiorstw leży obopólna korzyść, jaką strony odnoszą ze współdziałania. Państwa realizują część ze swoich strategicznych celów za pomocą przedsiębiorstw międzynarodowych. Ich działalność na tym polu przyjmuje zróżnicowane formy. Może to być dążenie do ekspansji technologicznej, prowadzącej do uzyskania prymatu w światowym wyścigu innowacji technologicznych, a przez to kontroli nad technologią globalną oraz ogromnymi zyskami płynącymi z faktu bycia liderem, czy nawet monopolistą. Drugim celem, jaki państwa mogą realizować we

¹⁸ Ch. Pitelis, R. Sugden, *The nature of the transnational firm*, Routledge, New York, NY 2000, s. 72.

współpracy z międzynarodowymi korporacjami to szukanie partnera do finansowania drogiej i skomplikowanych badań naukowych. Nowe, innowacyjne technologie wymagają coraz większych nakładów finansowych oraz interdyscyplinarnej współpracy wielu gałęzi nauki i przemysłu. Jednocześnie w rozwiniętym świecie standardem stała się już współpraca w ramach międzynarodowych sieci badawczych, z udziałem finansowania zarówno ze strony rządów zaangażowanych państw oraz pokaźnych subwencji z sektora prywatnego. Rola udziału przedsiębiorstw w prowadzeniu i finansowaniu badań naukowych stała się trudna do przecenienia. Kolejnym celem może być podtrzymanie siły geopolitycznej państwa za pomocą wzmocnienia jego potęgi gospodarczej (np. USA, Chiny, Niemcy). Jeszcze inny cel to zapewnienie stabilności systemu finansowego (np. kredytowanie amerykańskiego długu publicznego przez sztucznie zawyżoną wartość dolara w relacji do chińskiego yuana). Kilka państw prowadzi też pilotażowe projekty przenoszenia części swoich tradycyjnych prerogatyw na sektor prywatny. Dotyczy to przykładowo dziedziny wojskowości, czy więziennictwa, gdzie rośnie presja na cięcie kosztów, co zapewnia kooperacja z przedsiębiorstwami zatrudniającymi własnych pracowników. Jednocześnie następuje przerzucenie odpowiedzialności za niewygodne politycznie decyzje na sektor prywatny (np. działalność firm Halliburton i Blackwater w Iraku, czy prywatyzowanie więzień)¹⁹.

Także druga strona omawianego tandemu, czyli przedsiębiorstwa, dążą do korzystania z pozostałych podmiotów prawa międzynarodowego w celu poszerzania swoich opcji rozwojowych. Aktualnie obserwuje się kilka inicjatyw pozwalających na taką współpracę. Są to partnerstwo publiczno - prywatne w przypadku państw, czy społeczna odpowiedzialność korporacyjna (Corporate Social Responsibility), gdzie stroną współpracy będą przedsiębiorstwa i wyspecjalizowane międzynarodowe organizacje pozarządowe.

Globalny charakter gospodarki powoduje konieczność umiędzynaradawiania działalności, co powoduje wzrost znaczenia procesów geopolitycznych dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Można przypuszczać, że powodzenie przedsiębiorstwa będzie zależało od odpowiednio wczesnej identyfikacji czynników geopolitycznych pokrewnych jego obszarowi funkcjonowania. Aby to umożliwić, warto określić co decyduje o sile przedsiębiorstwa w skali globalnej. Szromnik dzieli czynniki determinujące międzynarodową orientację przedsiębiorstwa na:

¹⁹ B. Balzli, *Why the Dollar's Fall is Bad for everyone?* /W:/ Spiegel Online, artykuł opublikowany w sieci dn. 18.11.2004.

- a) ekonomiczne, takie jak wartość majątku trwałego, wielkość zasobów finansowych, możliwość uzyskania kredytów, poziom rentowności działalności, dynamika wzrostu zysku, wielkość sprzedaży;
- b) organizacyjno – prawne, czyli forma prawna, organizacja wewnętrzna, liczba i struktura pracowników, stopień koncentracji procesu decyzyjnego, formalne powiązania strategiczne;
- c) rynkowe, w tym: konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku krajowym, konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych, udział przedsiębiorstwa w rynku krajowym, wizerunek firmy oraz jej głównych produktów, sprawność kanałów dystrybucji, atrakcyjność programu produkcyjnego, dynamika rozwoju rynku krajowego, zakres prowadzonych badań rynkowych, nowe powiązania inwestycyjne z rynkiem krajowym;
- d) społeczne, na które składają się: główny cel przedsiębiorstwa, zgodność celów przedsiębiorstwa z celami głównych grup pracowników, dotychczasowe doświadczenia kierownictwa firmy we współpracy z firmami zagranicznymi, myślenie strategiczne kadry zarządzającej, cechy osobowościowe kadry zarządzającej, koncentracja zagrożeń wewnętrznych dla przedsiębiorstwa²⁰.

Z punktu widzenia zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach międzynarodowych konieczne jest uzupełnienie powyższego zestawu o czynniki polityczno - ekonomiczne. Składałyby się na nie umiejętności przedsiębiorstwa w zakresie prowadzenia skutecznego lobbingu, łatwości w korzystaniu z prawnie dozwolonych form współpracy na styku przedsiębiorstwo – państwo, w tym w nawiązywaniu kontaktów z istotnymi politykami, racjonalnego wspierania sił prorynkowych w krajach przyjmujących, chęci współpracy z organizacjami pozarządowymi i umiejętnego prowadzenia dialogu ze społeczeństwami kraju przyjmującego i macierzystego. Można więc z przekonaniem stwierdzić, że przy aktualnych uwarunkowaniach globalnych, dopiero zastosowanie kompleksowego podejścia w zarządzaniu, ujmującego analizę procesów geopolitycznych wraz z antycypowaniem zdarzeń z tego obszaru, ma szansę dać przedsiębiorstwu pełnię możliwości umacniania jego pozycji międzynarodowej.

²⁰ A. Szromnik, *Elementy marketingu międzynarodowego*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 1994, str. 13 i 14.

6. Zakończenie

W artykule podjęto próbę opisaną istoty związków pomiędzy wybranymi podmiotami prawa międzynarodowego, a procesami geopolitycznymi zachodzącymi w otoczeniu biznesowym przedsiębiorstw międzynarodowych. Na podstawie przeprowadzonej analizy można z dużym prawdopodobieństwem wnioskować, że zmienne uwarunkowania geopolityczne powodują zmianę warunków podejmowania decyzji przez zarządy tychże. Stąd w ramach podsumowania można stwierdzić, że rozpoznanie i opis związków zachodzących pomiędzy procesami geopolitycznymi, a działalnością przedsiębiorstw międzynarodowych jest przesłanką do udoskonalenia procesu strategicznego zarządzania przedsiębiorstwem, zaś wieloczynnikowość i multikryterialność opisywanych zjawisk wskazuje na konieczność zastosowania do ich dalszego badania kompleksowego podejścia jakościowo – ilościowego i odpowiadającej mu metodyki.

Literatura: [w porządku alfabetycznym]

1. Attali, J., *A Brief History of the Future: A Brave and Controversial Look at the Twenty-First Century*, Arcade Publishing 2006.
2. Balzli B., *Why the Dollar's Fall is Bad for everyone?* /W:/ Spiegel Online (www.spiegel.de), artykuł opublikowany w sieci dn. 18.11.2004.
3. Bańka B., *Klasyczne i współczesne teorie geopolityki*, /W:/ Rocznik Europejskiego Kolegium Polskich i Ukraińskich Uniwersytetów Nr 1/2002, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie - Skłodowskiej w Lublinie 2003.
4. Bierzanek, R., Jakubowski, J., Symonides, J., *Prawo międzynarodowe i stosunki międzynarodowe*, PWN 1980.
5. Brahm E., *Intergovernmental Organizations (IGOs)*. /W:/ *Beyond Intractability*. Burgess, G., Burgess, H. (red.), Conflict Research Consortium, University of Colorado 2005.
6. Brzeziński Z., Scowcroft B., Ignatius D. *Ameryka i świat. Rozmowy o globalnym przebudzeniu politycznym*, JK 2009.
7. Castells, M., *The Rise of The Network Society: The Information Age: Economy, Society and Culture*, John Wiley & Sons 2000.
8. de Benoist, A., *Europe, Tiers monde, même combat*, Ed. Robert Laffont 1986.
9. Doyle M.W., *War Making, Peace Making and the United Nations*. /W:/ *Turbulent Peace: The Challenges of Managing International Conflict*, Crocker, Ch. A., Hampson, F. O., Aall, P., (red.) United States Institute of Peace Press 2001.
10. Dugin A., *Osnovy geopolityki. Geopolitičeskoje buduščej Rossi*, Artegeja – centr., Moskwa 1999.
11. Easterbrook, F., Fischel, D.R., *The Economic Structure of Corporate Law*, Harvard University Press 1996.
12. Evola, J., *Men Among the Ruins: Post-War Reflections of a Radical Traditionalist*, Inner Traditions International 2002.
13. Fajferek A., (red.), *Polityka ekonomiczna*, Wyd. AE w Krakowie 1999.
14. Fukuyama, F., *Koniec historii* (fragment książki „Koniec historii i ostatni człowiek”, 1992), Wyd. Zysk i Spółka 1996.

15. Guénon, R., Herlihy J., Lings, M., *The Essential René Guénon: Metaphysics, Tradition and the Crisis of Modernity*, World Wisdom 2009.
16. Hansmann, H. (red.), Kraakman, R., Davies, P., Hertig, G., Hopt, K., Kanda, H., Rock E., *The Anatomy of Corporate Law: A Comparative and Functional Approach*, Oxford University Press 2004.
17. Huntington, S.P., *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*, Simon & Schuster 1996.
18. Kelly P., *Paraguay, Geopolitics of: Pivotal Position Within A Model of Geopolitics. /W:/ Historical Text Archive*, Mississippi State University 2005.
19. Kissinger H., *Dyplomacja*, Ed. Philip Wilson 1996.
20. Kuźniar R., *Globalizacja, geopolityka i polityka zagraniczna. /W:/ Sprawy Międzynarodowe*, 2000, nr 1.
21. Luttwak, E.N., *Turbo-Capitalism: Winners and Losers in the Global Economy*, Harper Perennia 2000.
22. Machaczka J., *Podstawy zarządzania*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie 2001.
23. Mackinder H.J., *Britain and the British seas*. D. Appleton and Company 1902.
24. McLuhan, M., *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*, University of Toronto Press 1962.
25. Pitelis, Ch., Sugden, R., *The nature of the transnational firm*, Routledge 2000.
26. Spengler, O., *Zmierzch Zachodu. Zarys morfologii historii uniwersalnej*, Wyd. KR 2010.
27. Sukiennicki W., *O geopolityce, Res Publicae, nacjonalnych patologiach i świętym Giedroyciu. /W:/ Kultura*, 1980, nr 7 (394) – 8 (395).
28. Szromnik A., *Elementy marketingu międzynarodowego*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie 1994.
29. Taylor, I., *China and Africa: Engagement and Compromise*, Routledge 2006.
30. Thurow, L., *Head to Head: The Coming Economic Battle Among Japan, Europe, and America*, Morrow 1992.
31. Tofler, A., *Trzecia Fala*, PIW 1997.
32. Wallerstein, I., *Geopolitics and Geoculture: Essays on the Changing World-System*, Cambridge University Press 1991.
33. Wildavsky, A., *Speaking Truth to Power*, Transaction Publishers 1987.

THE INFLUENCE OF GEOPOLITICAL PROCESSES ON FUNCTIONING OF INTERNATIONAL ENTERPRISES

Summary

The paper presents the influence of geopolitical processes on management of international enterprises. Basic geopolitical and managerial notions have been defined. The paper contains also a brief historical overview of development of geopolitics as a science. Key subjects of international law have been described. The author aims at attiring attention to the meaning of geopolitical issues for enterprise's strategic planning phase and in consecutive managerial phases in international companies.