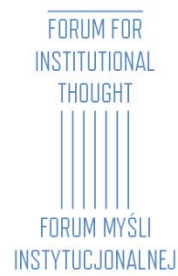


Zagadnienie *governance* w globalnych łańcuchach wartości (GVCs)



Prof. dr hab. Michał Pietrzak
Instytut Ekonomii i Finansów
SGGW w Warszawie

Wprowadzenie

- W literaturze z zakresu *corporate governance* (Adamska, Mesjasz, Urbanek 2016; Jerzemowska 2010; Marcinkowska 2010; Mesjasz 2010; Peszko 2000, 2010; Rudolf 2000; Słomka-Gołębiowska 2010) stosuje się na ogół takie tłumaczenia *governance*: „**nadzór**”, „**władztwo**”, „**władanie**”, „**ład**”
- **Governance** – od: *governor*, gr. **kybernetes** – sternik (Gomółka 2000; Mazur 1969; Wiener 1971)
- Pietrzak (2019) - *governance*: **sterowanie, regulacja, koordynacja**
- Etymologia słowa koordynacja - łac.: **co** (wspólnie) + **ordine** (porządek) (Czakon 2012)
- Ząbkowicz (2015, 2019, 2021, 2022) – *governance*: **koordynacja** gospodarcza **poprzez uzgadnianie i/lub narzucanie** interesów przez zainteresowane strony

Wprowadzenie

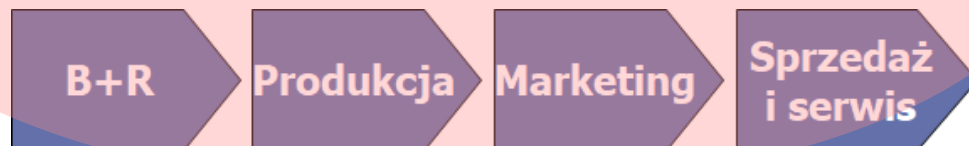
□ Ząbkowicz – **governance**:

- (1) „organizacyjne formy koordynacji” (Ząbkowicz 2015), „sposoby koordynacji transakcji” (Ząbkowicz 2022) - **governance structures/modes of governance** (Williamson 1985), *institutions of governance* (Williamson 1999), *institutional arrangements* (North 2011), *organizational arrangements* (Menard 2014): rynki, hierarchie, **hybrydy**
- (2) „**government**” (Ząbkowicz 2019), „sfera ekonomiczno-polityczna (*political economy*)” (Ząbkowicz 2022), *pubic governance* (Williamson 2011)

□ *Non-standard economic organizational arrangements, hybrids*

- Spółdzielnie
- Licencjonowanie
- Franczyza
- Alianse strategiczne
- **Łańcuchy dostaw/wartości**

otoczenie instytucjonalne i regulacyjne

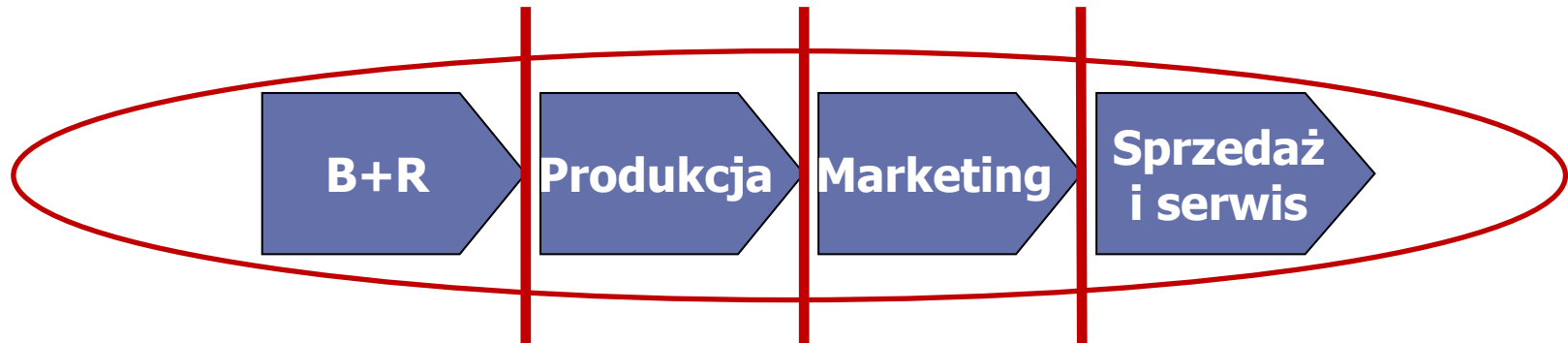


Globalne łańcuchy wartości



Smith 1723-1790

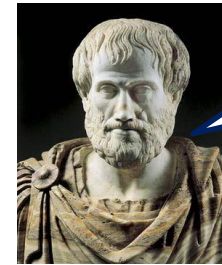
- Teoremat Smitha
 - „Największy rozwój sił produkcyjnych pracy i przeważna część umiejętności, sprawności i znanstwa są rezultatem **podziału pracy**” (Smith 1776)
 - „Skoro możliwość wymiany prowadzi do podziału pracy, to **stopień podziału, musi być zawsze ograniczony** zakresem tej wymiany, czyli (...) **rozległością rynku**” (Smith 1776)



- Ponad 95% globalnego handlu przepływa przez „**tightly choreographed value chains**” (Lund i in. 2020)

Zagadnienie *governance* w ujęciu systemowym

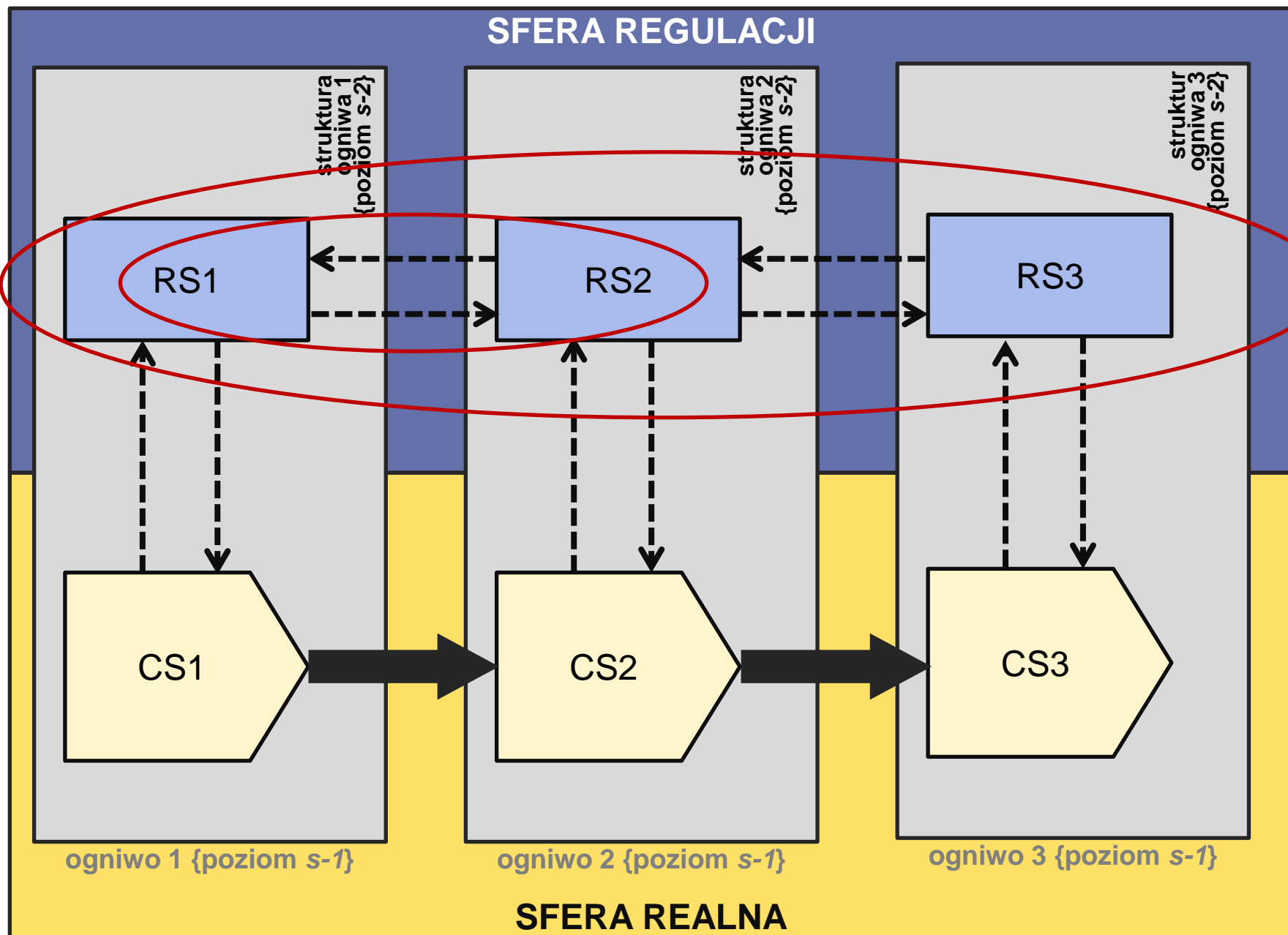
- SYSTEM – „elementy, **powiązane ze sobą relacjami** i tworzące całość jakościowo różną od sumy elementów” (Pszczółowski 1978)



całość jest
czymś więcej
niż sumą
części

- **STRUKTURA** – „**zbiór** określonych **relacji** zachodzących pomiędzy elementami systemu” (Pszczółowski 1978)
- W ujęciu Kornaia (1977) **relacje** w systemie gospodarczym obejmują:
 - **Sferę realną** – przepływy fizyczne
 - **Sferę regulacji** – informacyjne mechanizmy koordynacyjne tj. procesy myślowe zachodzące w systemie gospodarczym, takie jak postrzeganie, przekazywanie i przetwarzanie informacji, przygotowanie i podejmowanie decyzji, które rządzą procesami materialnymi w sferze realnej

GLOBALNY ŁAŃCUCH WARTOŚCI (DOSTAW) {poziom S}



Klasyfikacja mechanizmów *governance* na poziomie diadycznym




- Powiązania diadyczne pomiędzy ogniwami łańcucha można zróżnicować ze względu na **3 kryteria** (Gereffi i in. 2005):
 - (A) kompleksowość wiedzy niezbędnej do utrzymania relacji
 - (B) łatwość kodyfikacji i transferu wiedzy pomiędzy ogniwami
 - (C) zdolności (kompetencje) partnera do sprostania wymaganiom transakcji

- Efekt – **klasyfikacja mechanizmów *governance*** (Gereffi i in.2005):
 - (1) rynkowy
 - (2) modularny
 - (3) relacyjny
 - (4) związany (*captive*)
 - (5) hierarchiczny

Klasyfikacja mechanizmów *governance*: (1) rynkowy

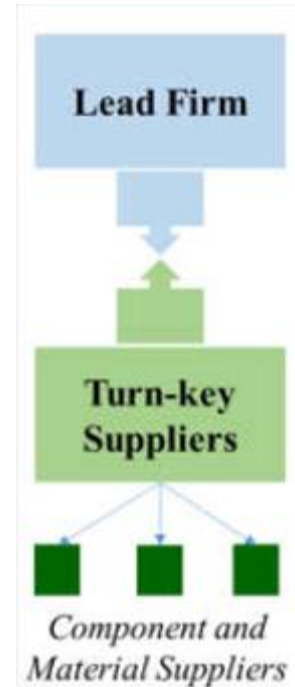
- proste powiązania rynkowe regulowane ceną
- specyfikacje produktów są proste co umożliwia łatwe wytworzenie przez dostawców przy minimalnym wkładzie informacyjnym ze strony nabywców
- wiedza niezbędna do transakcji łatwa do skodyfikowania
- niska specyficzność aktywów
- koszty zmiany niskie dla obu partnerów



Mechanizm <i>governance</i>	Kryterium		
	(A) Kompleksowość wiedzy	(B) Łatwość kodyfikacji i transferu wiedzy	(C) Kompetencje partnera
(1) Rynkowy			

Klasyfikacja mechanizmów *governance*: (2) modularny

- występują w sytuacji modularnej architektury produktu finalnego co umożliwia redukcję zmienności komponentów i zastosowania jednolitych specyfikacji i standardów
- wówczas modularny półprodukt może być wymieniany przy ograniczonym poziomie inwestycji w aktywa specyficzne dla transakcji oraz z niewielką potrzebą monitorowania i kontroli (dzięki kodyfikacji/digitalizacji niezbędnego przepływu informacji)
- koszty zmiany pozostają relatywnie niskie dla obu stron






Mechanizm <i>governance</i>	Kryterium		
	(A) Kompleksowość wiedzy	(B) Łatwość kodyfikacji i transferu wiedzy	(C) Kompetencje partnera
(2) Modularny	↑ W	↑ W	↑ W

Klasyfikacja mechanizmów *governance*: (3) relacyjny

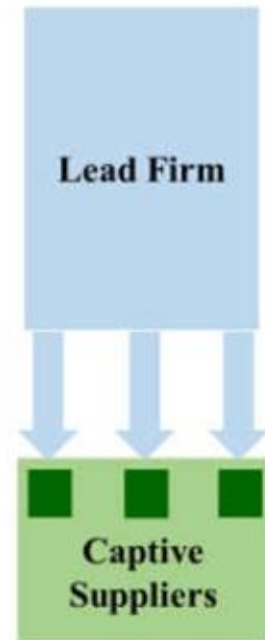
- kompleksowe powiązaniami obejmujące wymianę wiedzy ukrytej (*tacit knowledge*) i wysoki poziom inwestycji w specyficzne aktywa
- dużą rolę odgrywają więzi związane z reputacją lub rodzinne i etniczne
- alternatywnie - wzajemna zależność może być regulowana poprzez mechanizmy narzucające wysokie koszty na stronę łamiącą ustalenia (tzw. wymianę zakładników)
- koszty zmiany wysokie dla obu stron






Mechanizm <i>governance</i>	Kryterium		
	(A) Kompleksowość wiedzy	(B) Łatwość kodyfikacji i transferu wiedzy	(C) Kompetencje partnera
(3) Relacyjny			

Klasyfikacja mechanizmów *governance*: (4) związany (*captive*)

- ❑ mali dostawcy są uzależnieni od wielkich nabywców wykonują wąskie zakresy czynności
- ❑ są uzależnieni od komplementarnych procesów realizowanych przez inne ogniwa łańcucha wartości
- ❑ niskie kompetencje dostawców wymagają znacznego zakresu interwencji w ich działalność i kontroli ze strony wiodących firm
- ❑ potencjalny oportunizm dostawców jest ograniczany przez ich zdominowanie dostawców i sprawienie by wyjście z relacji nie było dla nich atrakcyjną opcją



Mechanizm <i>governance</i>	Kryterium		
	(A) Kompleksowość wiedzy	(B) Łatwość kodyfikacji i transferu wiedzy	(C) Kompetencje partnera
(4) Związany (<i>captive</i>)	 W	 W	 N

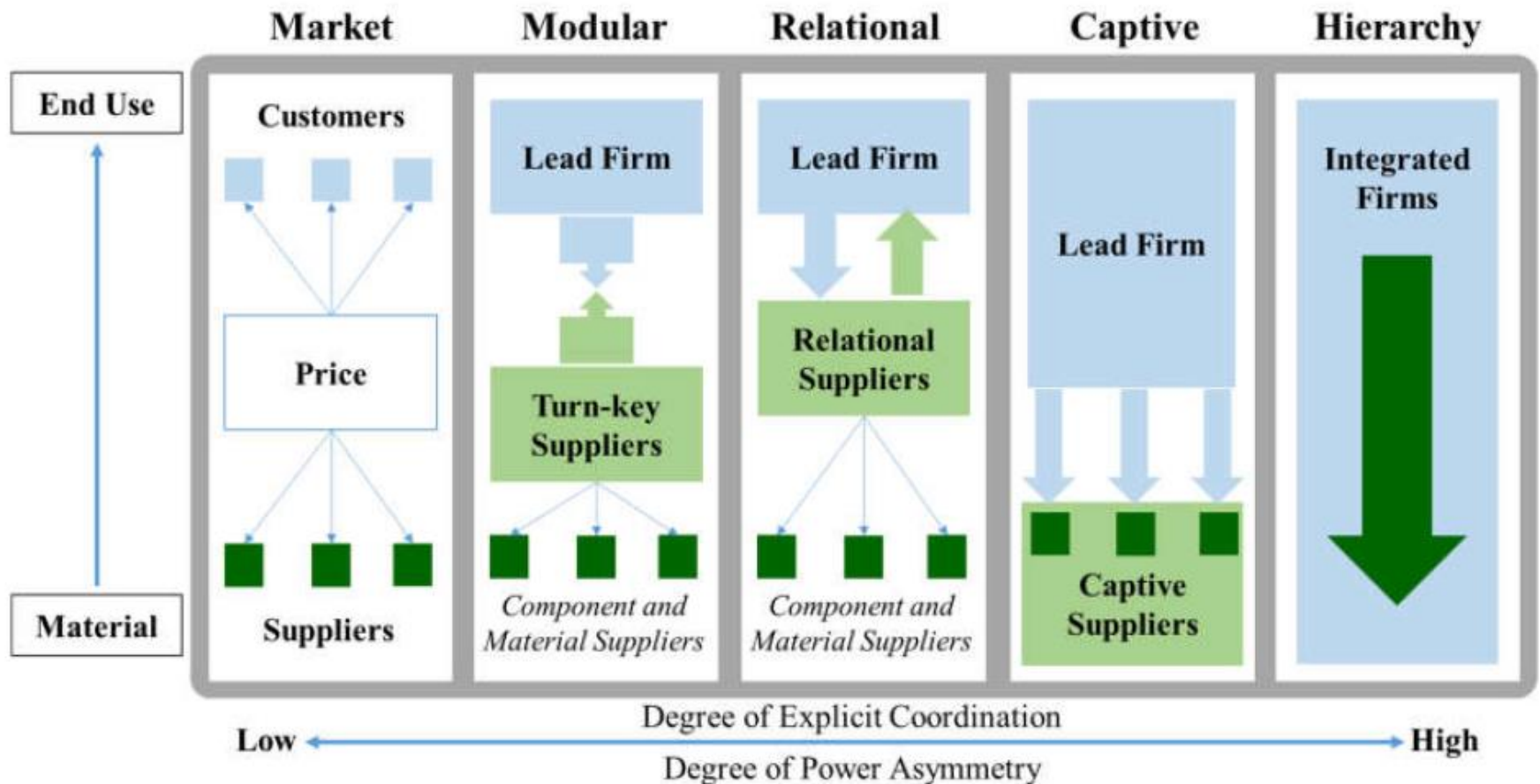
Klasyfikacja mechanizmów *governance*: (5) hierarchiczny

- powiązania w ramach tej samej firmy
- relacje pomiędzy ogniwami łańcucha wartości regulowane przez władzę hierarchiczną
- występują wtedy kiedy:
 - specyfikacje produktu nie mogą być skodyfikowane
 - produkty są złożone
 - transakcje są mocno nasycone wiedzą ukrytą (*tacit knowledge*)
 - nie ma dostępu do kompetentnych dostawców



Mechanizm <i>governance</i>	Kryterium		
	(A) Kompleksowość wiedzy	(B) Łatwość kodyfikacji i transferu wiedzy	(C) Kompetencje partnera
(5) hierarchiczny			

Klasyfikacja mechanizmów *governance* na poziomie diadycznym



Governance na poziomie całego łańcucha

- Ponte i Sturgeon (2014):

polaryzacja	dominujący gracze	sterowalność
unipolarne	X	wysoka
bipolarne	X i Y	średnia
multipolarne	X, Y..., N	niska

- Za najczęściej występujący uważa się model unipolarny z powszechnie przyjmowaną dychotomiczną klasyfikacją Gereffiego (1994):
 - Łańcuchy zorientowane na producenta (producer-driven)
 - Łańcuchy zorientowane na nabywcę (buyer-driven)

Governance na poziomie całego łańcucha

- Klasyfikacja Gereffiego (1994, 1999a, 1999b)
- **Łańcuchy zorientowane na producenta**
 - produkty charakteryzujących się **wysoką kapitałochłonnością** oraz dużymi nakładami na rozwój technologii (np. samochody, samoloty, komputery, maszyny i urządzenia elektryczne, półprzewodniki)
 - wiodącą rolę odgrywają **wielkie korporacje** transnarodowe kontrolujące cały system **produkcyjny**
 - kluczowymi kompetencjami są produkcja oraz badania i rozwój, zaś bariery wejścia bazują na **ekonomii skali**
- **Łańcuchy zorientowane na nabywcę**
 - produkty charakteryzujących się **wysoką pracochłonnością** (np. odzież, obuwie, zabawki, elektronika użytkowa, AGD, meble i wyposażenie wnętrz)
 - kluczową rolę odgrywają: **wielcy detaliści** (np. Wal-Mart, Sears), **markowe kanały dystrybucji** (np. Tommy Hilfiger, Marks&Spencer, C&A), **producenci markowi** (np. Nike, Reebok).
 - kluczowymi kompetencjami są projektowanie (*design*) oraz marketing, zaś bariery wejścia bazują na **ekonomii zakresu**

Governance: uzgadnianie i/lub narzucanie

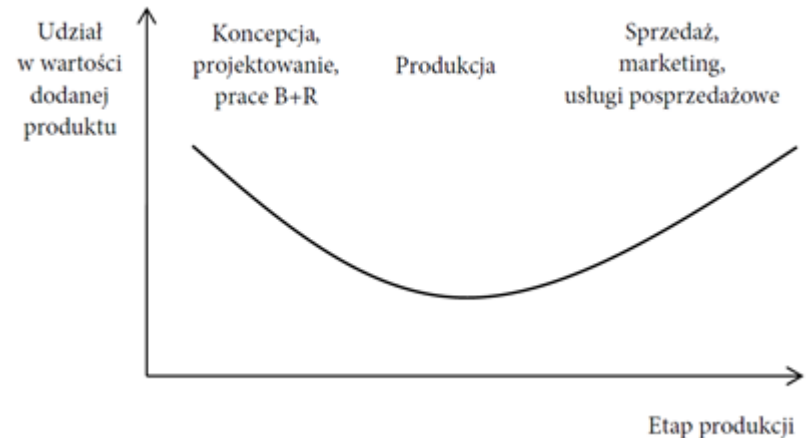
□ Problemy **asymetrii**

- informacji i wiedzy
- siły i władzy
- podziału wartości dodanej

□ Rola państwa (**government**)?

□ **Renty** w GVCs wg Kaplinsky'ego (2021)

- Schumpeteriańska
- Ricardiańska
- Monopolowa
- Polityczna/institutionalna
(*policy rent*)



Źródło: (Baldwin, Evenett 2015)

Jak interpretować **social welfare** w skali globalnej w sytuacji **braku rządu światowego**?

Globalny podział pracy i wartości

Pole piramidy symbolizuje udział w zyskach

Pole koła symbolizuje udział w populacji

Rola państwa (*government*)?

kraje o niskich dochodach:
*surowce
*siła robocza
*konsumenci

kraje o średnich dochodach:
*surowce
*siła robocza
*podstawowe przetwórstwo i produkcja
*konsumenci

kraje o wysokich dochodach:
*badania i rozwój
*design
*pogłębione przetwórstwo i zaawansowana produkcja
*branding
*konsumenci

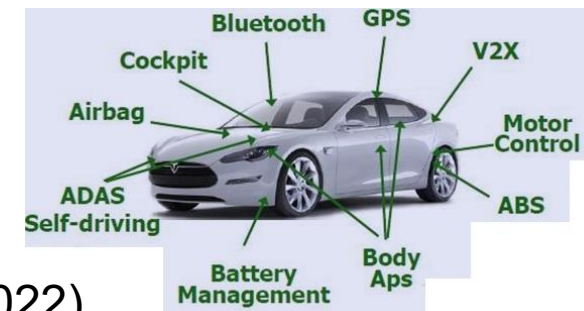
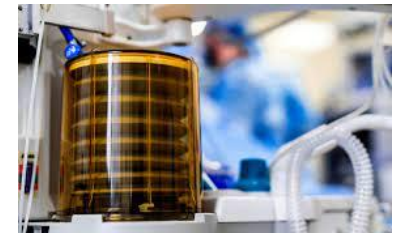
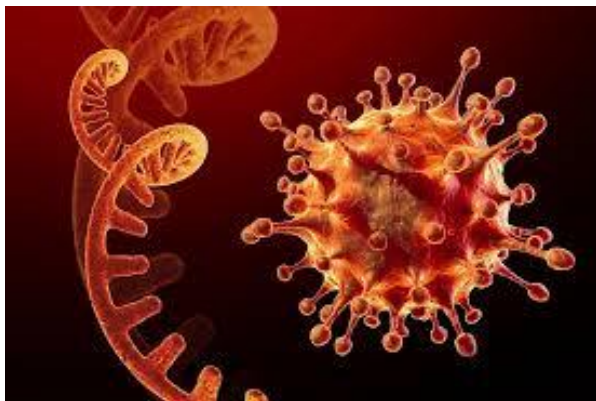
Peryferie

Półperiferie

Rdzeń

Łańcuchy wartości a wydarzenia ostatnich lat

- COVID-19: Wuhan (grudzień 2019), WHO (11 marca 2020)



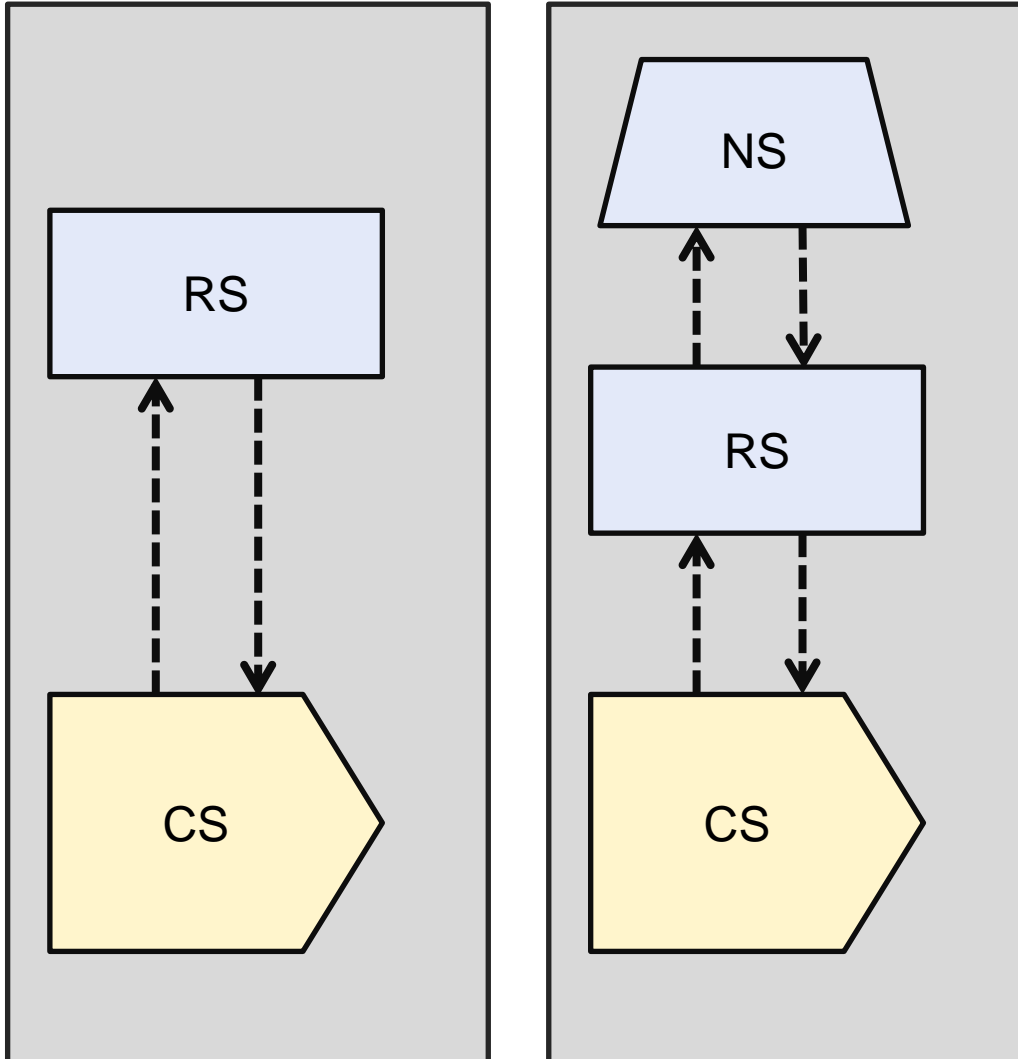
- Pełnoskalowa inwazja Rosji na Ukrainę (24 lutego 2022)



Renesans roli państwa

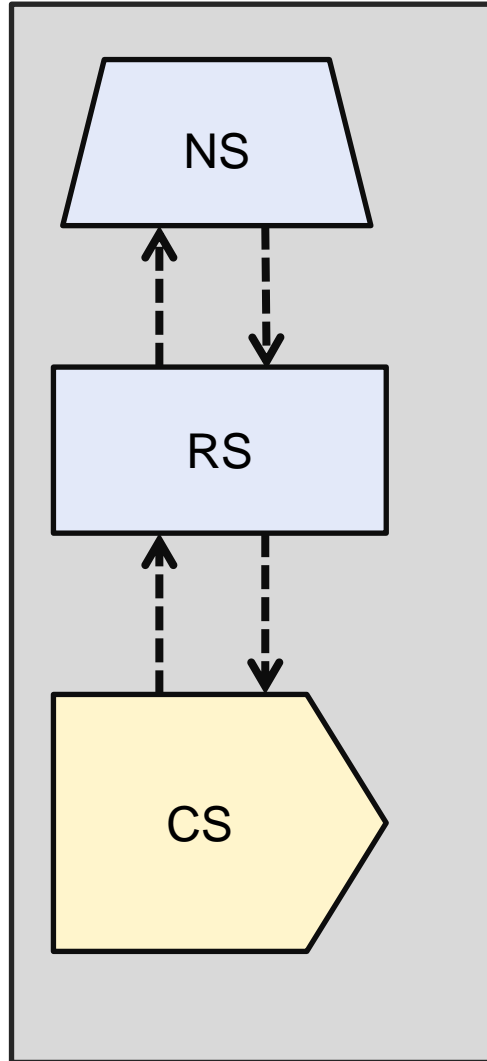
- ❑ **“The nation-state seems to be experiencing a striking renaissance. Borders are back.... Virtually overnight, national capitals have effectively reclaimed sovereignty from the European Union.... They are practically **ruling by decree in a war-style fashion**.... The coronavirus outbreak seems to be reversing the course of history. Gone is globalization” (Zielonka 2020)**
- ❑ Odwrót od neoliberalizmu po dekadach dominacji i ekspansji sektora prywatnego kosztem sektora publicznego
- ❑ **Pandenomia (pandenomics)** (Arak 2020, 2021)
- ❑ W sytuacji braku rządu światowego **państwa narodowe** ponownie pojawiają się pomiędzy poziomem globalnym i indywidualnym **jako główny gwarant** zdrowia ludzi i podmiot koordynujący zarządzanie kryzysowe (Zielonka,2020).
- ❑ Ta rozszerzona rola państwa narodowego prawdopodobnie będzie kontynuowana w efekcie wojny i jej konsekwencji - w obliczu **zagrożeń dla bezpieczeństwa militarnego, energetycznego i żywnościowego**

Zagadnienie *governance* w ujęciu systemowym – c.d.



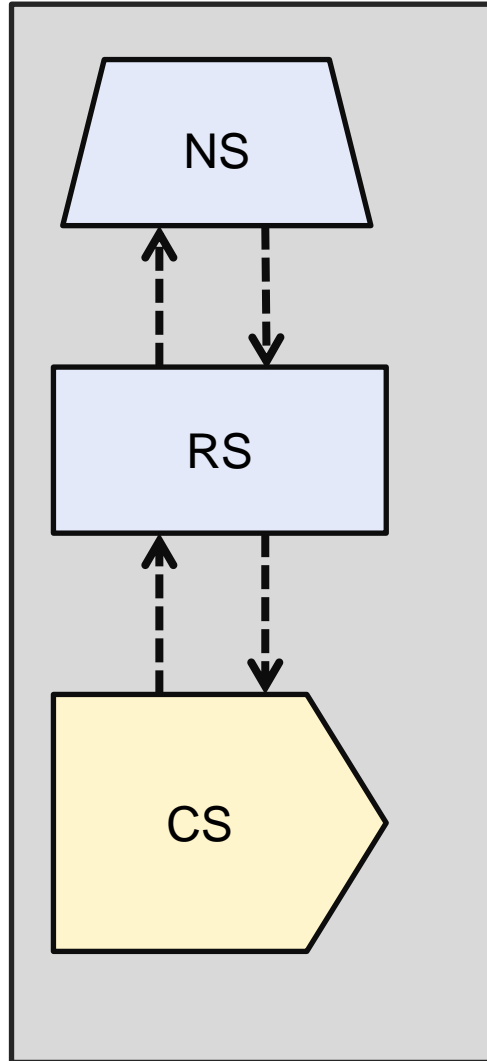
- Modyfikacja modelu Kornaia (1977) z uwzględnieniem dorobku Bossela (2007)
- Sfera realna
 - **system fizyczny**, *causal system* – **CS**
- Sfera regulacji
 - **system reagowania**, *response system* - **RS**
 - **(system normatywny**, *normative system* – **NS**)
- Ekonomia neoklasyczna, praktycznie neguje kwestię systemów normatywnych poprzez założenie o maksymalizacja zysku

Zagadnienie *governance* w ujęciu systemowym – c.d.



- Bossel – „Systems and models” (2007):
 - **System fizyczny** – te procesy, „które reprezentują materialne funkcjonowanie systemu”; W systemie fizycznym instrukcje pochodzące z systemu reagowania są przekładane na wewnętrzne procesy lub na działania wpływające na otoczenie.
 - **System reagowania** jest systemem przetwarzania informacji łączącym procesy postrzegania i klasyfikacji sytuacji, analizy stanu, rozwiązywania problemów, syntezy polityki, oceny wyników alternatyw i decyzji,, Bossela (2007); system reagowania w wykonywaniu swoich zadań musi odwoływać się do systemu normatywnego
 - „**System normatywny** dostarcza normatywnych odniesień potrzebnych systemowi reagowania”; zestaw takich odniesień lub kryteriów, które są istotne dla oceny systemu nazywa się orientorami

Zagadnienie *governance* w ujęciu systemowym – c.d.

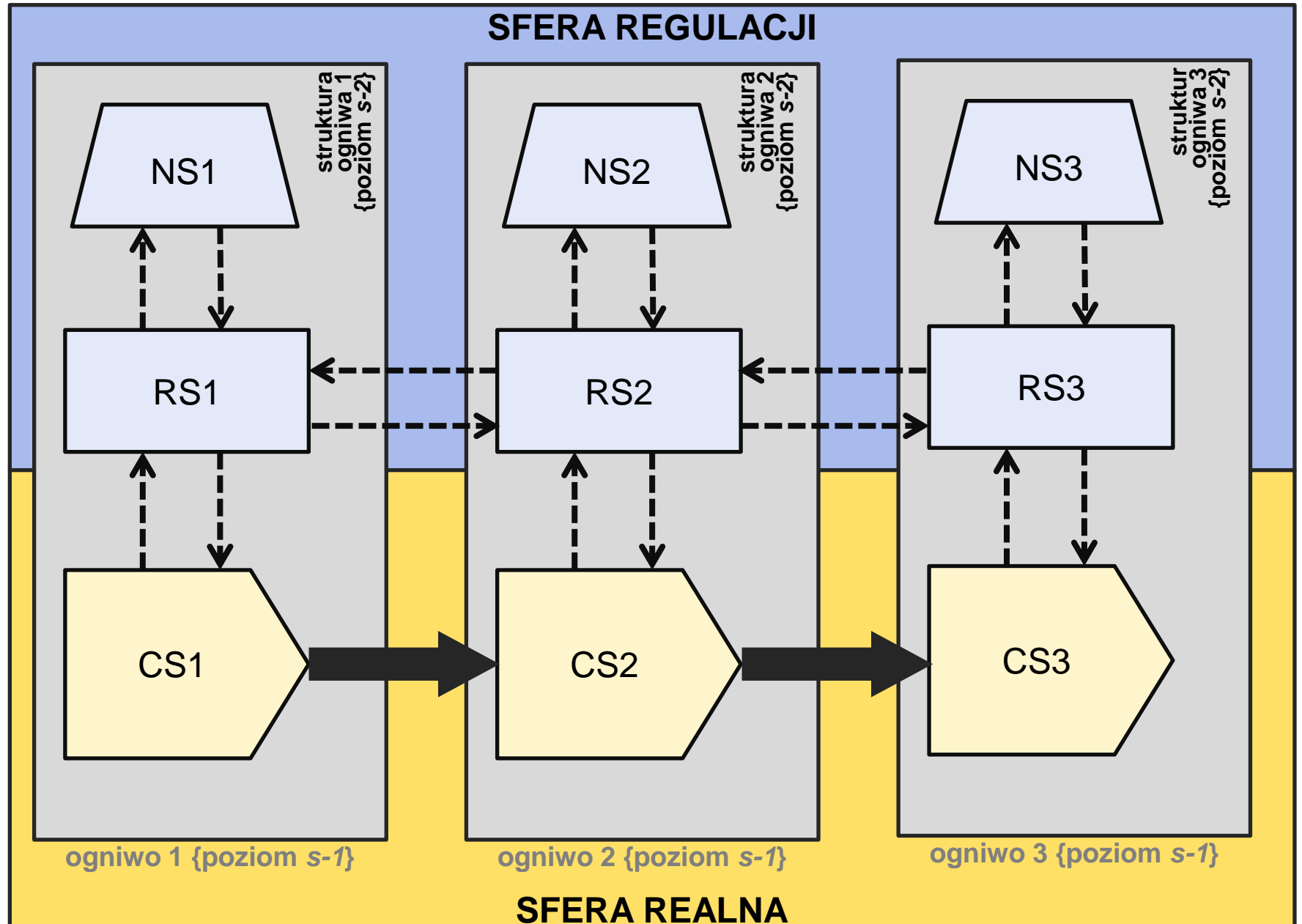


- Bossel – „Systems and models” (2007):
 - **System fizyczny** – te procesy, „które reprezentują materialne funkcjonowanie systemu”; W systemie fizycznym instrukcje pochodzące z systemu reagowania są przekładane na wewnętrzne procesy lub na działania wpływające na otoczenie.
 - **System reagowania** jest systemem przetwarzania informacji łączącym procesy postrzegania i klasyfikacji sytuacji, analizy stanu, rozwiązywania problemów, syntezy polityki, oceny wyników alternatyw i decyzji,, Bossela (2007); system reagowania w wykonywaniu swoich zadań musi odwoływać się do systemu normatywnego
 - „**System normatywny** dostarcza normatywnych odniesień potrzebnych systemowi reagowania”; zestaw takich odniesień lub kryteriów, które są istotne dla oceny systemu nazywa się orientorami

Orienty systemów

Najwyższy orientor systemu	Podstawowe orientory systemu	Odpowiednie właściwości otoczenia
Trwały rozwój	Istnienie (przetrwanie)	Normalny stan
	Skuteczność i efektywność	Rzadkość zasobów
	Swoboda działania	Zróżnicowanie i różnorodność
	Bezpieczeństwo	Zmienność
	Zdolność do adaptacji	Zmiana
	Koegzystencja (tj. kooperacja lub konkurencja)	Inni aktorzy

GLOBALNY ŁAŃCUCH WARTOŚCI (DOSTAW) {poziom S} – rozwińcie

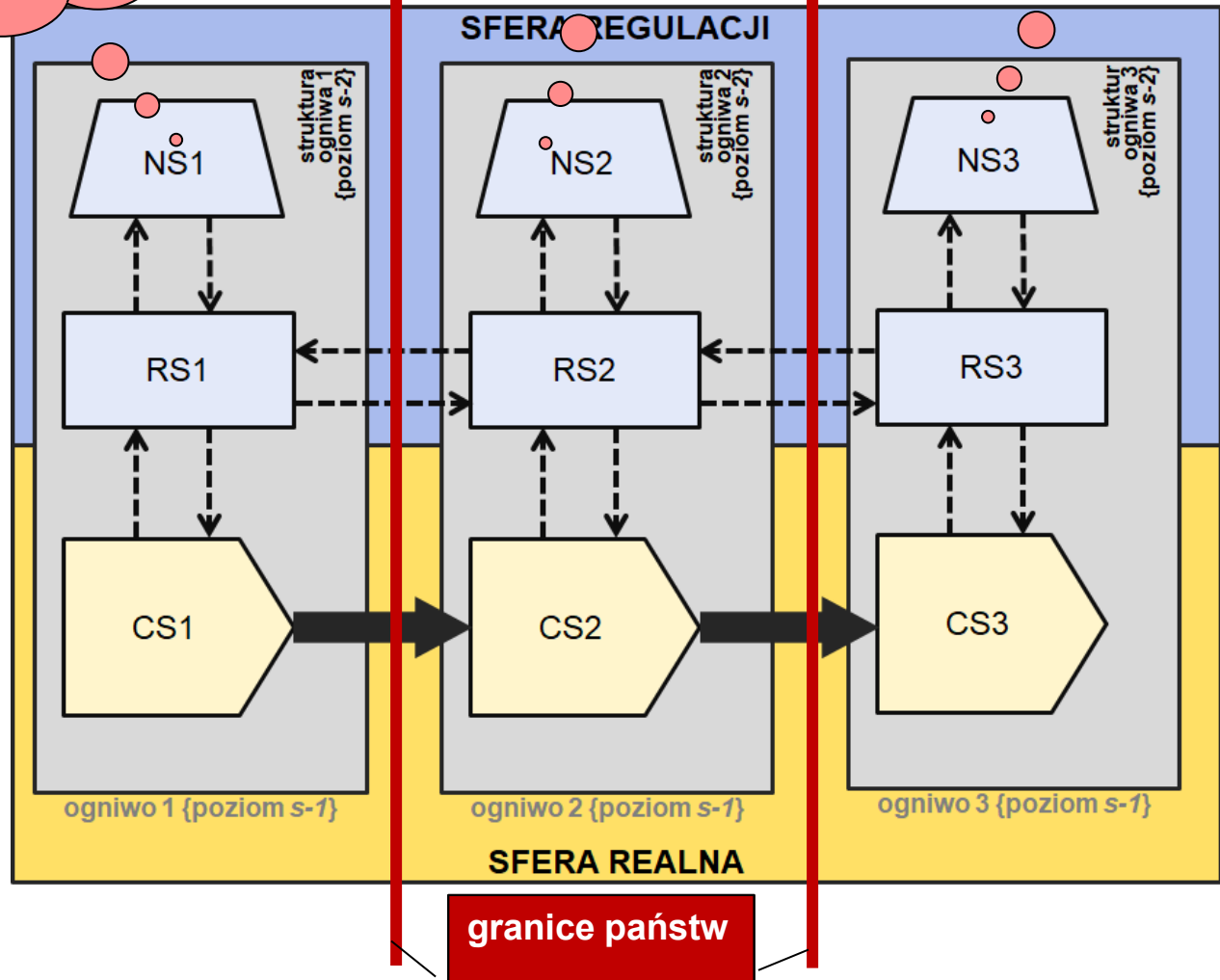


„Institutions fundamentally change the price an individual pays” (North 2011)

otoczenie instytucjonalne i regulacyjne państwa X

otoczenie instytucjonalne i regulacyjne państwa Y

otoczenie instytucjonalne i regulacyjne państwa Z



Łańcuchy wartości a wojna: gorąca i zimna



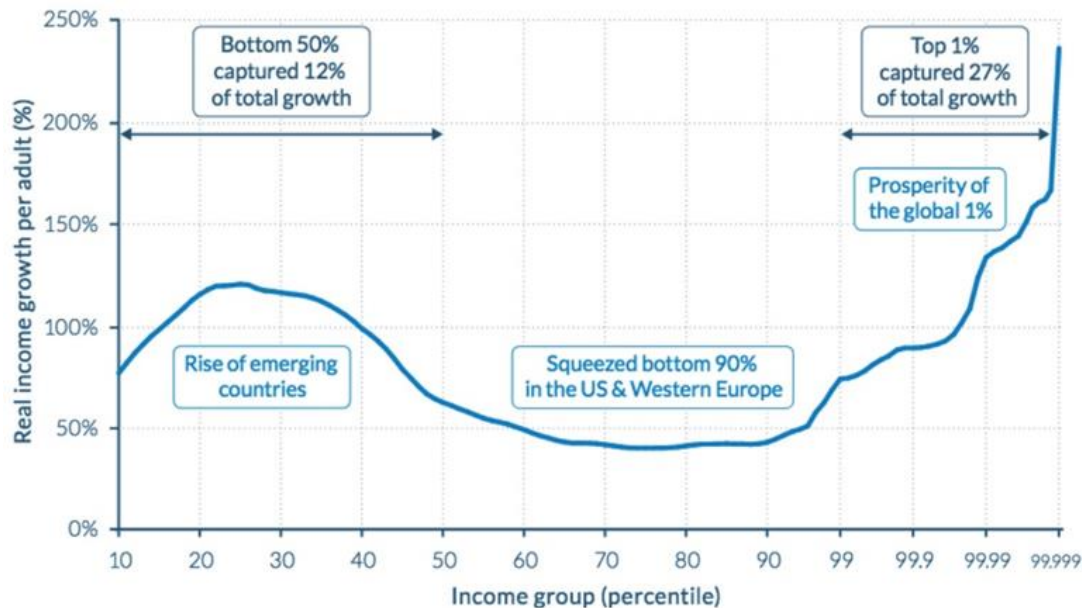
- ❑ Zamiast powrotu do normalności – nowa zimna wojna („Cold War 2.0”)?



- ❑ Decoupling?
- ❑ Re-shoring?
- ❑ Deglobalization?



Total income growth by percentile across all world regions, 1980-2016



Źródło: World Inequality Lab (2018)

Podsumowanie i wnioski

- W myśleniu o łańcuchach wartości powinniśmy uwolnić się od zbyt uproszczonego i naiwnego neoliberalnego poglądu, że **kontrakt gospodarczy** jest zawsze wyrazem wolności gospodarczej i jako taki jest gwarantem konkurencyjności i dobrobytu społecznego
- *Governance* w łańcuchach jest kwestią **efektywności** ale również wiąże się z **asymetriami wiedzy, władzy i siły, podziału wartości**
- Zatem oprócz poziomu **modes of governance** niezbędne jest również uwzględnienie państw narodowych (**government**)
- Niektóre ogniwa łańcucha wartości będą aktywnie starały się **poprawić swoją pozycję** (renty schumpeteriańskie ale i ricardiańskie oraz monopolowe) i mogą być w tym wspierane przez państwa (renty polityczne/institutionalne)
- Powinniśmy zatem porzucić postrzeganie globalnych łańcuchów dostaw jako inicjatyw czysto biznesowych (*vide* polityka Chin i Rosji, ale także np. Niemiec – łańcuchy jako **lewary prowadzenia polityki**)

Podsumowanie i wnioski

- Polityka aktywnego wspierania modernizacji (**upgrading**) koncentrująca się na zwiększeniu w gospodarce stosunku procesów o wysokiej wartości dodanej względem procesów o niskiej wartości dodanej
- Wskutek COVID-19 i perspektywy „nowej zimnej wojny”, **można spodziewać się jeszcze większej ekspansji polityki państw narodowych** (a także ich sojuszy, takich jak UE) w kierunku wspierania i przeprojektowywania globalnych łańcuchów wartości
- Jednak obecnie może być ona napędzana nie tylko przez zasadę *upgradingu* (skoncentrowaną na wyższej wartości dodanej), ale także **zasadę bezpieczeństwa** (koncentrującą się na wykorzystaniu łańcuchów poprzez posiadanie wpływu naw najbardziej krytycznych ogniwach) lub przez inne orientory (np. adaptacyjność, swoboda działania etc.)
- Względna istotność orientorów systemu może być modyfikowana przez
 - zmiany wewnętrzne (modyfikacje systemu normatywnego w procesie strategicznego uczenia się np. gromadzenie zapasów krytycznych, dywersyfikacja zaopatrzenia, near-shoring etc.)
 - zmiany zewnętrzne (wpływ na system normatywny przez zmiany w otoczeniu instytucjonalnym i regulacyjnym)

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ!