

Tomasz Czapla¹, Iegor Chebotarov¹, Beata Glinkowska-Krauze¹,
Viacheslav Chebotarov^{1, 2}

¹ Uniwersytet Łódzki

Wydział Zarządzania

tomasz.czapla@uni.lodz.pl,  <https://orcid.org/0000-0002-8402-2236>

iegor.chebotarov@wz.uni.lodz.pl,  <https://orcid.org/0000-0001-5963-7637>

beata.glinkowska@uni.lodz.pl,  <https://orcid.org/0000-0002-6915-3297>

viacheslav.chebotarov@wz.uni.lodz.pl,  <https://orcid.org/0000-0003-1131-9116>

² Ługański Narodowy Uniwersytet im. T. Szewczenki, Połtawa, Ukraina

Integracja krajów regionu Europy Środkowo-Wschodniej: potencjał i priorytety na światowych rynkach¹

Zarys treści: Można przypuszczać, że wojna rosyjsko-ukraińska doprowadzi do nowej konfiguracji wzajemnych relacji w gospodarczej i politycznej sytuacji wielu krajów europejskich. Przyczyni się to do szybkiego powstawania sojuszy strategicznych pomiędzy krajami sąsiadującymi, o podobnych kulturach narodowych i „uzupełniającym” się potencjale. Region Europy Środkowo-Wschodniej wydaje się dobrym przykładem takiego integracji. W kontekście tworzenia takiego sojuszu nasuwają się pytania o jego trwałość, przesłanki, korzyści i potencjalne zagrożenia. Autorzy tego opracowania odnoszą się do przesłanek tworzenia sojuszu krajów Europy Środkowo-Wschodniej i jego potencjalnej słuszności i trwałości (z perspektywy historycznej, geograficznej, surowcowej, logistyczno-transportowej).

Słowa kluczowe: Unia Europejska, integracja, Europa Wschodnia, Europa Środkowo-Wschodnia, Polska, Ukraina, potencjał, wspólna polityka regionalna

¹ Artykuł został przygotowany w kontekście realizacji tematów badawczych: „Theory and practice of comparative analysis of entrepreneurs’ profiles (on the example of Poland and Ukraine)” oraz „Lublin Triangle: the foundations of the economic development of the post-war reorganization of Europe in the 21st century” Ministerstwa Edukacji i Nauki, także Uniwersytetu Łódzkiego w ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” dla naukowców z Ukrainy, oraz „Corporate culture in the conditions of the modern crisis: the content of transformational changes as the basis for management modification”, projektu Narodowego Centrum Nauki, które są w toku na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, dzięki Centrum Współpracy Naukowo-Badawczej: Polska–Ukraina aktywnie działającego na tym Wydziale od 2016 r.

Wprowadzenie

Wojna rosyjsko-ukraińska, która rozpoczęła się w 2014 r., a następnie w lutym 2022 r.², oznacza wejście Europy i całej społeczności światowej w etap jakościowo nowych przemian. Wymaga to opracowania nowych interdyscyplinarnych podejść, będących syntezą regionalizmu, nauk społecznych i nauk ekonomicznych (ale przede wszystkim zarządzania i marketingu).

W takich warunkach oczywiście będzie tworzenie sojuszy państw, które nie negując dotychczasowych efektywnych form współpracy międzynarodowej, dodatkowo przyczyniałyby się do tworzenia solidnych podstaw długofalowego i zrównoważonego rozwoju Europy w ogóle. Taką możliwość daje między innymi tworzenie międzynarodowych sojuszy, składających się z ograniczonej liczby krajów, które na podstawie koncentracji swoich wysiłków o charakterze społecznym (i generalnie instytucjonalnym), zarządczym i marketingowym, mogą skutecznie reagować na kryzysy polityczne, gospodarcze, militarne, itp. w krytycznie definiowanych regionach obejmujących z reguły kilka krajów sąsiadujących.

„Drugi etap” wojny rosyjsko-ukraińskiej (czyli od 24 lutego 2022 r.) daje powody, by sformułować hipotezę, że jednym z takich w pełni funkcjonujących sojuszy może być integracja krajów Europy Środkowo-Wschodniej składająca się z Polski, Ukrainy, Słowacji, Litwy, Łotwy i Estonii. Polska, Słowacja, Litwa, Łotwa i Estonia jako kraje sąsiadujące w dużym stopniu wspierają Ukrainę w wojnie, pomimo że same przeżywają kryzys rozwoju społeczno-gospodarczego. Dla przykładu Polska przyjęła największą liczbę uchodźców z Ukrainy (w niektórych okresach przepływy uchodźców/imigrantów sięgały nawet 2,3–2,5 mln osób, a łącznie 9,38 mln osób)³. Słowacja przekazała Ukrainie około jednej trzeciej swojej broni. Z pełną świadomością ujawniła swoje zdolności obronne, nawet w obliczu możliwej rosyjskiej agresji na jej terytorium⁴. Litwa wzięła na siebie główny ciężar realizacji działań Unii Europejskiej (UE) blokujących enklawę kaliningradzką oraz groźby Federacji Rosyjskiej przebicia się przez „korytarz suwalski”⁵. Łotwa zastosowała najbardziej ambitne środki „desowietyzacji” swoich organów państwowych, życia publicznego i kulturalnego.⁶ Estonia dostarczyła Ukrainie największą pomoc wojskową i humanitarną na świecie – pod względem stosunku produktu narodowego brutto (PKB) do wielkości pomocy⁷.

² To znaczy drugi jej etap, ponieważ pierwszy rozpoczął się w 2014 r.

³ <https://300gospodarka.pl/news/uchodzczy-z-ukrainy-w-polsce-liczba> (dostęp: 24.01.2023); dane są szacunkowe i pokazują przepływy Ukraińców; regularnie w Polsce – według powyższego źródła – przebywa około 2,5 mln Ukraińców.

⁴ <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2022-05-10/slowacja-strategiczne-dylematy-po-rosyjskiej-inwazji-na> (dostęp: 24.01.2023).

⁵ <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-07-14/litwa-wobec-wytycznych-ke-w-sprawie-tranzytu-kaliningradzkiego> (dostęp: 24.01.2023).

⁶ <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2022-06-24/lotewskie-batalie-o-pomniki> (dostęp: 24.01.2023).

⁷ <https://www.euractiv.pl/section/bezpieczenstwo-i-obrona/news/estonia-przekaze-ukrainie-rekordowe-wsparcie-chcemy-zainspirowac-niemcy/> (dostęp: 24.01.2023).

Aby jednak potwierdzić (lub obalić) wnioski dotyczące logiki i wzorców kształtowania się sojuszu międzynarodowego Europy Środkowo-Wschodniej, trzeba rozważyć złożone zagadnienie w zrozumieniu przesłanek tworzenia tego sojuszu, określeniu jego potencjału konkurencyjnego i zidentyfikowaniu priorytetowych obszarów współpracy.

Poziom zaawansowania badanego problemu

Problematyka współdziałania między państwami w ramach procesu integracji (łac. *integer* – całość; Szoltysek, Twaróg 2013, s. 20) zaczęła się systematycznie rozwijać po zakończeniu II wojny światowej. W klasycznym ujęciu epistemologicznym integracja międzypaństwowa rozpatrywana jest w ramach trzech modeli: funkcjonalnego, federalnego i transatlantyckiego. Zgodnie z modelem funkcjonalnym (jego najwybitniejszymi przedstawicielami są D. Mitrany, E. Haas i J. Tinbergen) integracja powstaje dzięki konwergencji jednostek, warstw społecznych i dużych grup państw opartych na interesach ekonomicznych (Mitrany 1943, Haas 1958, Tinbergen 1962). Zgodnie z modelem federalnym integracja kształtuje się w wyniku konwergencji instytucji politycznych w kierunku formacji państw federalnych (Schuman 1953, Monnet 1978). Model integracji transatlantyckiej budowany jest z jednoczącej idei (wspólnej lub podobnej) bez rozwijania sztywnych mechanizmów procesów integracyjnych w stosunku do uczestniczących państw (Deutsch 1968, Puchala 1997).

Zwolennicy tych klasycznych podejść trzymają się istoty wyznaczonych przez siebie kierunków działania. Jest to w pełni uzasadnione w warunkach stabilnego rozwoju gospodarki światowej. Jednak nauka nie jest całkowicie przygotowana na pojawienie się konsekwencji regionalizacji procesów integracyjnych, zwłaszcza na istnienie sprzeczności dezintegracyjnych, które zaczęły się nasilać już w latach 80.–90. XX w.

W badaniu poruszonego problemu logiczne i konieczne jest posługiwanie się normatywnymi aktami prawnymi wspólnej polityki regionalnej Unii Europejskiej (Komisja Europejska 2007, 2018). Przykłady naukowego rozważania całości aspektów integracji Europy Środkowo-Wschodniej są w dalszym ciągu wyjątkiem we współczesnej literaturze przedmiotu na ten temat (Chebotarov i in. 2020, Glinkowska-Krauze i in. 2022). Bardzo ważne w kontekście podjętych rozważań są prace Szulc-Fischer (2020), dotyczące analizy porównawczej tworzenia różnych klastrów w Unii Europejskiej i w Polsce. W kontekście rozważania aspektów kształtowania i funkcjonowania ogólnoeuropejskiego rynku rolnego w ramach polityki regionalnej UE należy zwrócić uwagę na istotne jego zmiany (Rudnicki i in. 2019). Niezbędne jest również uwzględnienie pytania o konieczność stosowania w ramach regionalnej polityki UE marketingowo-zarządczego podejścia, postawionego już wcześniej w polskiej nauce o regionach (Szulc-Fischer 2020).

Kolejnymi nierozwiązanymi aspektami podjętego problemu jest rozumienie treści narodowych kultur biznesowych Europy Środkowo-Wschodniej jako jednego z fundamentów wielostronnej integracji, także brak analizy potencjału

zasobów tego sojuszu w kontekście odpowiednich parametrów UE oraz określenie priorytetowych obszarów i perspektyw współpracy.

Cel artykułu osadzony jest w interdyscyplinarności nauk. Jest nim próba wyjaśnienia przesłanek powstania sojuszu integracyjnego Europy Środkowo-Wschodniej, a także obiektywne określenie jego potencjału gospodarczego i priorytetowych obszarów współpracy zapewniających przewagę konkurencyjną na europejskim i światowym rynku towarów i usług.

Metodyka badań. Realizacja systematycznego podejścia w metodyce badawczej opiera się na zintegrowanym wykorzystaniu metod poznania. Metody jedności analizy i syntezy, logiki i historii, indukcji i dedukcji służą do zrozumienia i ujawnienia systemowych przesłanek i podstaw współpracy między analizowanymi krajami. Metoda formułowania hipotez naukowych zajmuje się określeniem politycznych i ekonomicznych przesłanek przewidywanej zmiany pozycji konkurencyjnej krajów kontynentu europejskiego i ekspansji Europy Środkowo-Wschodniej. Metoda graficzna została wykorzystana w realizacji analizy porównawczej narodowych kultur biznesowych rozważanych krajów. Zestaw metod analizy statystycznej i metody tabelarycznej ma na celu porównanie potencjału ekonomicznego krajów Europy Środkowo-Wschodniej w Unii Europejskiej.

Prezentacja głównego materiału – wyniki analiz

Zasadniczym punktem wyjścia dla tego problemu teoretycznego i praktycznego są opracowania innych autorów – twórców sformułowania problemu międzynarodowej współpracy krajów, stanowiące epistemologiczną podstawę do analizy działań już istniejących sojuszy. W Europie takie sojusze mają zwykle charakter regionalny, obejmując kilka sąsiednich krajów. Jest to np. Grupa Wyszehradzka (utworzona w 1991 r. przez Czechosłowację, Węgry i Polskę; w 1993 r. po podziale Czechosłowacji na Czechy i Słowację). Grupa ta w pewnym stopniu utraciła współcześnie potencjał rozwoju. Bardziej ambitny jest sojusz Inicjatywy Trójmorza (stowarzyszenie Austrii, Bułgarii, Węgier, Łotwy, Litwy, Polski, Rumunii, Słowacji, Słowenii, Chorwacji, Czech i Estonii), utworzony w 2016 r. Sojusz ten jest rozległy geograficznie i cechuje się dużym ekonomicznym potencjałem z powodu członkostwa w nim wielu krajów o różnych kierunkach i strategiach krajowego rozwoju.

Jednym z ostatnich – w chronologii sojuszy – jest Związek Lubelskiego Trójkąta (platforma ta została utworzona przez Polskę, Litwę i Ukrainę w 2020 r.). Ten sam regionalny charakter ma organizacja MERCOSUR w Ameryce Południowej, utworzona w 1991 r. przez Argentynę, Brazylię, Urugwaj, Paragwaj i Wenezuelę. Są też takie sojusze, które obejmują kraje dwóch lub nawet kilku kontynentów (Szanghajska Organizacja Współpracy, założona w 2001 r. przez Indie, Kazachstan, Kirgistan, Chiny, Pakistan, Rosję, Tadżykistan i Uzbekistan), BRICS (organizacja założona w 2009 r. przez Brazylię, Rosję, Indie, Chiny i RPA) i in.

Analiza międzynarodowych sojuszy pozwala na wyodrębnienie warunków niezbędnych do ich funkcjonowania. Warunki takie, w ujęciu epistemologicznym,

stanowią system identyfikacji kryteriów potencjalnego sukcesu (lub odwrotnie – sztuczności i naciągania) dużych regionalnych stowarzyszeń integracyjnych. Z badań analitycznych wynika, że ogólne warunki-kryteria uzasadnienia tworzenia takich sojuszy są co najmniej następujące:

1. Historyczne, polityczne, ekonomiczne, kulturowe i mentalne przesłanki tworzenia sojuszy (wysoce pożądane, charakteryzujące się doświadczeniem współpracy w poprzednich okresach historycznych).
2. Występowanie fundamentalnych warunków sprzyjających współpracy pomiędzy uczestniczącymi krajami, np.: korzystne położenie geograficzne, bliskość narodowych kultur biznesowych ich uczestników, obecność dużych obiektów infrastrukturalnych do wspólnego wykorzystania, znaczący łączny potencjał sojuszy.
3. Obecność strategicznie „obietujących” obszarów współpracy i projektów, przede wszystkim gospodarczych (a w konsekwencji politycznych, naukowych, technicznych, kulturalnych i środowiskowych), które mają krytyczne znaczenie nie tylko dla niektórych subregionów i regionów, ale także dla całych kontynentów.

Projekcja zidentyfikowanych uwarunkowań-kryteriów (przesłanek), które sprzyjają takim soюзom (jako ogólne zjawisko), na rozpatrywaną w opracowaniu grupę krajów wskazuje na takie cechy, zjawiska i trendy rozwojowe, które są związane z Europą Środkowo-Wschodnią.

W kontekście treści pierwszego, wymienionego wyżej kryterium należy zwrócić uwagę, że analizowane kraje: Polska, Ukraina, Słowacja, Litwa, Łotwa i Estonia mają doświadczenie wielowiekowej współpracy. Wiąże się to z utworzeniem w 1569 r. państwa konfederackiego I Rzeczypospolitej – w wyniku Unii Lubelskiej (Królestwa Polski i Wielkiego Księstwa Litewskiego). Ten „sojusz” obejmował terytoria wszystkich sześciu rozważanych krajów oraz szereg innych państw europejskich. Dogłębna analiza źródeł historycznych pokazuje jednak, że wielostronna współpraca na obszarze Europy Wschodniej narodziła się znacznie wcześniej. I Rzeczpospolita przestała istnieć w wyniku trzech rozbiorów (1772, 1793 i 1795 r.), w konsekwencji zbiorowych agresji Imperium Rosyjskiego, Arcyksięstwa Austriackiego i Królestwa Prus. Integracja (sojusz) Polski, Ukrainy, Słowacji, Litwy, Łotwy i Estonii w ramach dwóch „stowarzyszeń” ma najważniejsze atrybuty konfederacyjnego państwa: wspólna struktura polityczna w postaci demokracji wyborczej; wspólne regulacje celne i jednolita polityka pieniężna; wspólna polityka zagraniczna ma ponad pięć i pół wieku (od 1236 do 1795 r.).

W ramach historycznego okresu międzywojennego (między I i II wojną światową) koncepcja „Międzymorza” zyskała dużą popularność. Jej istotą było odtworzenie państwa konfederacyjnego składającego się z Polski, Finlandii, Litwy, Łotwy, Estonii, Czechosłowacji, Węgier, Jugosławii, Białorusi i Ukrainy (Piłsudski 1990). Należy jednak doprecyzować, że ideę tę po raz pierwszy wysunął książę A. Czartoryski podczas powstania listopadowego 1830–1831, skierowanego przeciwko Imperium Rosyjskiemu w celu zjednoczenia Polski, Litwy, Łotwy, Białorusi i prawobrzeżnej Ukrainy w jeden podmiot państwowy (Яковенко 2009).

Argumenty za drugim kryterium. W ramach norm prawa i granic państwowych uznanych przez społeczność światową (w tym przypadku dotyczy to Ukrainy) kraje Europy Wschodniej obejmują obszar ponad 1,1 mln km²⁸. Warto podkreślić, że ich terytorium zajmuje nie tylko centralną pozycję na kontynencie europejskim, ale ma również dostęp do Morza Bałtyckiego (i Oceanu Arktycznego) oraz Morza Czarnego (przez Morze Śródziemne do Oceanu Atlantyckiego). Ponadto przez całe to terytorium przechodzi komunikacja drogowa, kolejowa, lotnicza i rurociągową pomiędzy Europą Zachodnią i Wschodnią (Azją Środkową i Południowo-Wschodnią, Japonią i Chinami); między Europą Północną a Europą Południową (Bliskim Wschodem i Indiami). Bez przesady można mówić o krytycznym znaczeniu Europy Środkowo-Wschodniej dla całej zachodniej półkuli.

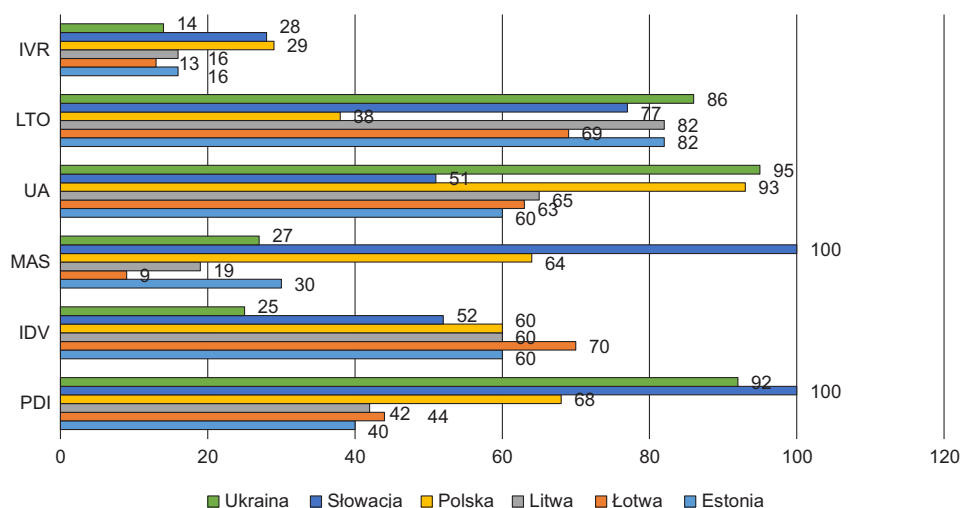
Wielowiekowe sąsiedztwo rozważanej grupy krajów utworzyło osobliwą kombinację narodowych kultur biznesowych. Uważa się je za system nieodłącznych ewolucyjnie ukształtowanych i odtworzonych w przestrzeni i czasie podstawowych cech przedsiębiorczości; podkreśla się także orientację na wartości, normy i kanony behawioralne działalności przedsiębiorczej, na tradycje i etykę biznesu charakterystyczne dla danego kraju i krajów o podobnych parametrach (Hofstede 1980, Hofstede i in. 2010, Glinkowska-Krauze i in. 2022). Dla oceny narodowych kultur biznesowych stosuje się najczęściej system mierników (wskaźników), opartych na pracy G. Hofstede, z zakresu porównawczych studiów ekonomicznych. System ten obejmuje następujące wymiary: „dystans władzy” (PDI), „indywidualizm” (IDV), „męskość” (MAS), „unikanie niepewności” (UA), „orientację długoterminową” (LTO), „indulgencję” (pobłażanie) (IVR) (Hofstede 1980, Hofstede i in. 2010). Ocena tych wymiarów podana jest w punktach. Wskaźniki, oparte na opracowaniach najbardziej renomowanej międzynarodowej agencji konsultingowej Hofstede Insih, w skali od 0 do 100 pkt, przedstawiono na rycinie 1.

Dane te wskazują na dużą bliskość narodowych kultur biznesowych Ukrainy i Słowacji (odpowiednio 92 i 100 pkt), a także Litwy, Łotwy i Estonii (42, 44 i 40 pkt) pod względem „dystansu władzy”. Pod względem „indywidualizmu” Polska, Litwa i Estonia mają identyczne wskaźniki – 60 pkt. Z jednej strony zbliżony jest do nich wskaźnik Słowacji (52 pkt), a z drugiej Łotwy (70 pkt). Pod względem „męskości” bardzo zbliżone są kultury biznesowe Ukrainy i Estonii (odpowiednio 27 i 30 pkt). Pod względem „unikania niepewności” kultury biznesowe Polski i Ukrainy są praktycznie identyczne (odpowiednio 93 i 95 pkt), a także Litwy, Łotwy i Estonii (odpowiednio 65, 63 i 60 pkt). Pod kątem „orientacji długoterminowej” Litwa i Estonia (82 pkt) są identyczne. Blisko plasuje się również Ukraina (86 pkt). Pod względem „indulgencji” (pobłażania) kultury biznesowe Litwy i Estonii są identyczne (po 10 pkt); wskaźniki Ukrainy i Łotwy (odpowiednio 14 i 13 pkt) oraz Polski i Słowacji (29 i 28 pkt) są praktycznie takie same. Dlatego też analizowane kraje pod względem narodowych kultur biznesowych mają silnie stymulujący czynnik gospodarczej i instytucjonalnej współpracy integracyjnej.

⁸ <https://data.worldbank.org/indicator/AG.SRF.TOTL.K2?locations=EU-PL-UA-SK-EE-LV-LT> (dostęp: 26.01.2023).

Warto podkreślić, że zaproponowane przez G. Hofstede wskaźniki są łatwe w identyfikacji i mają ponadczasowy charakter. Dodatkowo dają możliwość zastosowania metody historycznej, tj. pozwalają na porównanie współczesnych narodowych kultur biznesowych z procesem ich rozwoju na przestrzeni dziesięcioleci.

Autorzy tego opracowania znacznie jednak rozwinęli listę zaproponowanych przez G. Hofstede wskaźników, opracowując nowe narzędzie badawcze zarejestrowane jako prawo intelektualne. Wyniki empirycznych badań własnych, uzyskane w rezultacie jego zastosowania, zawarli w monografiach pt. „Współczesne problemy zarządzania. Teoria i praktyka” (Glinkowska-Krauze i in. 2020) oraz „Narodowe kultury biznesowe i korporacyjne Polski i Ukrainy. Czynniki doskonalenia i integracja międzynarodowa” (Glinkowska-Krauze i in. 2023). Rezultaty tych badań mają charakter dopełniający do przedstawionych na rycinie 1, a nie wykluczający czy zamienny.



Ryc. 1. Porównawcza ocena narodowych kultur biznesowych Polski, Słowacji, Ukrainy, Litwy, Łotwy i Estonii

Źródło: opracowanie na podstawie Hofstede Insights (<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/>) (dostęp: 14.10.2022).

Rozważane przesłanki o charakterze instytucjonalnym, przyrodniczym i gospodarczym logicznie ucieleśniają się w dość znaczącym potencjale Europy Środkowo-Wschodniej. Jego znaczenie potwierdza korelacja parametrów tych krajów z parametrami Unii Europejskiej jako całości – w zakresie głównych wskaźników makroekonomicznych (tab. 1).

Dane w tabeli 1 pokazują, że oprócz wysokich wskaźników Europy Wschodniej w stosunku do UE pod względem powierzchni (ponad 27%), liczby ludności (ponad 20%), obiektywnie istotny jest wskaźnik PKB (ponad 6%) – biorąc pod uwagę parametry UE jako jednego z największych sojuszy na świecie. Jeszcze korzystniejszy jest wskaźnik Europy Wschodniej w stosunku do UE odnośnie do

Tabela 1. Analiza porównawcza głównych wskaźników makroekonomicznych Europy Wschodniej i Unii Europejskiej na rok 2021

Wskaźniki	Europa Wschodnia	UE	Europa Wschodnia / UE (%)
Powierzchnia, tys. km ²	1140470	4172839	27,33
Ludność, tys. osób	93050,6	446946712	20,82
PKB, mld USD, w cenach bieżących	1129,7	17088,6	6,61
PKB per cap., USD, w cenach bieżących	12140,7	38234,1	31,75
PKB per cap. PPP, USD, w cenach bieżących	26064,76	48436,3	53,81
Obroty handlu zagranicznego	1277400,58	16680591	7,66
Bezpośrednie inwestycje zagraniczne, wpływy netto (BoP, current US \$), tys.	56306616,45	429731602,94	13,10

Źródło: <https://data.worldbank.org/?locations=EU-PL-UA-SK-EE-LV-LT> (dostęp: 14.10.2022).

PKB per capita w parytecie siły nabywczej (ponad 53%). W kontekście takiej analizy statystycznej należy zwrócić uwagę na kilka fundamentalnie ważnych cech dotyczących dynamiki zmian w rozwoju gospodarczym porównywanych agregatów, które omówiono poniżej.

Po pierwsze, od wejścia Polski do UE, według danych Banku Światowego, obserwuje się stałą tendencję do zmniejszania dystansu między Europą Wschodnią i UE we wszystkich wskaźnikach makroekonomicznych. Jeśli w 2004 r. pod względem PKB Polska, Słowacja i kraje bałtyckie odstawały od średniej unijnej prawie 5 razy, to według danych z 2021 r. już tylko 1,8–2 razy (World Bank 2022).

Po drugie, w przeciwieństwie do „falującej” dynamiki rozwoju UE (w szczególności recesji w latach 2007–2008 i pandemii COVID-19), kraje Europy Środkowo-Wschodniej nie dopuściły do tak głębokiego rozwoju negatywnych zjawisk jak w Europie Zachodniej (Kolosov i in. 2022).

Treść trzeciego z wymienionych wyżej kryteriów jest następująca: gospodarki Polski, Słowacji, Litwy, Łotwy i Estonii, w połączeniu z przedstawionymi powyżej czynnikami instytucjonalnymi i gospodarczymi, w naturalny sposób determinuje szerokie spektrum branż i obszarów współpracy integracyjnej w ramach aliansu Europy Środkowo-Wschodniej. Pod tym względem bardzo obiecujące są projekty w sektorze transportu i logistyki, energetyce (we wszystkich jej formach), agrobiznesie, technologiach IT oraz we współpracy na światowych rynkach towarowych, finansowych i giełdowych.

Jednocześnie energia, transport i logistyka oraz agrobiznes powinny być traktowane jako najwyższy priorytet. To właśnie te obszary determinują najwyższe przewagi konkurencyjne Europy Środkowo-Wschodniej na europejskich rynkach towarów i usług, a także w szerszym globalnym sensie.

O wysokiej pozycji konkurencyjnej Europy Wschodniej na ogólnoeuropejskim rynku energii decyduje w szczególności połączenie dwóch elementów: największych w Europie magazynów gazu w Ukrainie (o objętości ponad 30 mld m³; we wszystkich krajach UE łącznie – 107,7 mld m³) oraz dwóch połączeń

międzysystemowych – Polska–Słowacja i Polska–Ukraina⁹. Ukraina jest gotowa zapewnić UE zdolność magazynowania europejskich strategicznych rezerw gazu w wysokości co najmniej 12 mld m³ (Polska i Słowacja mają ograniczone możliwości w tym zakresie, kraje bałtyckie – żadnych). Jeśli chodzi o wsparcie marketingowe i zarządcze dostaw gazu, kwestia ta została już wypracowana z producentami w USA i Katarze (przy wykorzystaniu morskich możliwości logistycznych Polski i krajów bałtyckich) oraz w Norwegii (przy wykorzystaniu europejskich sieci przesyłowych gazu). W szczególności od 1 października 2022 r. Polska zaczęła kupować gaz z Norwegii za pośrednictwem nowego gazociągu Baltic Pipe¹⁰.

Potencjał Ukrainy do wojny rosyjsko-ukraińskiej zapewniał bezpieczeństwo energetyczne Unii Europejskiej. Jednak nawet w warunkach wojny bilans energetyczny Ukrainy pozwala na dostarczanie energii elektrycznej do UE. Całkowity potencjał eksportowy Ukrainy w zakresie dostaw energii elektrycznej do krajów UE wynosił ponad 1,5 GW, co pozwalało Unii Europejskiej zastąpić nawet 6 mld³ gazu (Atlantic Council 2022).

Podjęte przez niektóre kraje UE pierwsze działania na rzecz dywersyfikacji importu gazu pozwoliły zmniejszyć zależność Wspólnoty Europejskiej od Federacji Rosyjskiej z 40 do 9% (podobne procesy zachodzą na rynkach ropy i produktów naftowych oraz złota i biżuterii). Jednocześnie już na początku października 2022 r. podaż gazu na sezon grzewczy w całej UE sięgała 90%, co wyklucza możliwość „zamrożenia” Europy podczas zimy 2022–2023; ponadto istnieją podstawy do przewidywania spadku cen gazu (Komisja Europejska 2022).

Kolejnym ważnym czynnikiem w kształtowaniu się koniunktury ogólnoeuropejskiego rynku energii jest jego bezpieczeństwo. Cztery wybuchy pod koniec września 2022 r. na gazociągach Nord Stream i Nord Stream 2¹¹ w strefach ekonomicznych Danii i Szwecji obiektywnie zwiększają rolę ukraińskiego systemu przesyłowego gazu na dużą skalę na europejskim i światowym rynku energii. Ukraiński system przesyłu gazu nadal funkcjonuje, nawet w warunkach wojny. Jednocześnie istnieją wszelkie powody, aby przewidywać równoległe pogorszenie się pozycji konkurencyjnej Rosji w analizowanym względzie.

Potencjalne szanse krajów Europy Środkowo-Wschodniej na europejskim i światowym rynku usług transportowych i logistycznych wynikają z bardzo korzystnego położenia geograficznego oraz wejścia Ukrainy do ogólnoeuropejskiego systemu transportowego TEN-T w 2017 r. Tym samym trasa europejska E67 kategorii A (Praga–Helsinki), o łącznej długości 1673 km, której ponad 970 km przebiega przez Polskę, Litwę, Łotwę i Estonię, jest w istocie ogólnoeuropejską autostradą Via Baltica. Inna paneuropejska autostrada, Via Carpathia, która ma zostać uruchomiona w 2025 r., na całej długości 2479 km przebiega przez Litwę, Polskę i Słowację (odcinek 1300 km). W realizacji jest także projekt korytarza Bałtyk–Adriatyk (Oś Bałtyk–Adriatyk). Komisja Europejska w kontekście wejścia

⁹ <https://energetyka24.com/gaz/gazowy-spichlerz-europy-podziemne-magazyny-gazu-ukrainy-analiza> (dostęp: 26.01.2023).

¹⁰ <https://www.gov.pl/web/klimat/otwarcie-gazociagu-baltic-pipe> (dostęp: 26.01.2023).

¹¹ <https://www.dw.com/pl/nord-stream-wybuchy-by%C5%82y-sabota%C5%BCem/a-63810844> (dostęp: 26.01.2023).

Ukrainy do TEN-T kontynuowała go przez Lwów, Czerniowce, Rumunię i Mołdawię do Odessy. Jest on planowany w kontekście polityki TEN-T na rzecz unifikacji europejskich sieci transportowych. W ramach zadania TEN-T korytarz ten optymalizuje transport przynajmniej dwoma gałęziami na terenie Polski, Czech, Słowacji, Austrii i Włoch (a po kolejnych decyzjach Komisji Europejskiej dodatkowo Rumunii, Mołdawii i Ukrainy)¹². W celu opracowania organizacyjnych i techniczno-technologicznych podejść do realizacji jednego z głównych zadań, w odniesieniu do wzajemnych połączeń przewozów pasażerskich i transportowych różnymi gałęziami transportu Transeuropejskiej Sieci Transportowej – TEN-T, celowe jest stworzenie klastra transportowo-logistycznego w ramach krajów Europy Środkowo-Wschodniej z wykorzystaniem sieci węzłów transportowych. Zwiększy to znacząco przewagi Europy Środkowo-Wschodniej na rynku usług transportowych i logistycznych, przede wszystkim w stosunku do konkurentów z Niemiec i Francji¹³.

Całość odnotowanych zjawisk i procesów w odniesieniu do Europy Środkowo-Wschodniej w sektorze transportu i logistyki może naturalnie mieć istotny wpływ na kształtowanie się „właściwego” rynku światowego w regionach Bliskiego Wschodu, Azji Centralnej i ogólnie – w regionie indyjsko-pacyficznym.

Przewagi konkurencyjne sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej na rynku rolnym również wykraczają daleko poza kontynent europejski, o czym decydują następujące czynniki:

1. Czołowa pozycja Ukrainy na świecie pod względem eksportu produktów rolnych: w ciągu ostatnich 3–5 lat Ukraina znalazła się w TOP 5 krajów na świecie pod względem eksportu kukurydzy (ponad 4 mld USD rocznie); oleju z nasion słonecznika (ponad 4 mld USD rocznie); pszenicy (do 4 mld USD rocznie); rzepaku i soi (nie mniej niż 1,5 mld USD rocznie dla każdej z tych pozycji). Całkowity potencjał Ukrainy w dostarczaniu różnych rodzajów żywności umożliwi wyżywienie od 320 do 500 mln ludzi (Food and Agriculture Organization of the United Nations 10 June 2022).
2. Pojawienie się w Polsce, Słowacji, Litwie, Łotwie, Estonii i Ukrainie nowych odmian roślin rolniczych, ras zwierząt i krzyżówek drobiu może dodatkowo wzmocnić pozycję surowcowo-zasobową Ukrainy na światowych rynkach towarowych.
3. Korzystne jest dostosowanie przez Polskę, Słowację, Litwę, Łotwę i Estonię mechanizmów wdrażania Wspólnej Polityki Rolnej UE; jest też wystarczający kapitał do inwestowania w działalność rolniczą Ukrainy oraz rozwiniętą infrastrukturę surowcową, finansową i magazynową rynków.

Wojna rosyjsko-ukraińska pokazała światowej społeczności, że Ukraina odgrywa bardzo ważną rolę w kształtowaniu globalnego bezpieczeństwa żywnościowego. W ciągu pierwszych dwóch miesięcy funkcjonowania „korytarza zbożowego” (w sierpniu–wrześniu 2022 r.), utworzonego przy pomocy ONZ i Turcji,

¹² https://transport.ec.europa.eu/news/commission-amends-ten-t-proposal-reflect-impacts-infrastructure-russias-war-aggression-against-2022-07-27_en (dostęp: 26.01.2023).

¹³ <https://logistyka.rp.pl/regulacje-ue/art37589811-poszerzona-siec-ten-t-w-standardzie-europejskim-wjedzie-na-ukraine> (dostęp: 26.01.2023).

z trzech portów Odessy wypłynęły 252 statki z 5,7 mln ton zboża – pomimo stałego ostrzału i bombardowania (bezpłatnie, jako pomoc humanitarna m.in. dla Etiopii, Somalii i Jemenu). Umożliwiło to nie tylko zmniejszenie „gorączki” cenowej na światowym rynku rolnym, ale także faktyczne złagodzenie problemu głodu w najbardziej wrażliwych regionach świata: 72% całkowitej podaży produktów rolnych wzdłuż „korytarza zbożowego” przypada na kraje Afryki, Bliskiego Wschodu, Azji Południowo-Wschodniej i Turcji (reszta znajduje się w krajach Unii Europejskiej) (Food and Agriculture Organization of the United Nations 2022).

Tak więc współpraca w ramach sojuszu agrarnego Ukrainy oraz zgromadzony już kapitał inwestycyjny pozwalają Europie Środkowo-Wschodniej stać się jednym z czołowych graczy nie tylko w Europie, ale i na światowym rynku rolnym już w perspektywie średnioterminowej.

Powyższe przesłanki dają podstawy epistemologiczne i naukowo-praktyczne do stwierdzenia, że występują fundamentalne czynniki instytucjonalne, przyrodnicze i ekonomiczne, przemawiające za utworzeniem sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej. Łącznie tworzą one efekt synergii współpracy integracyjnej w ramach tej grupy krajów. Ponadto w kontekście współczesnych zjawisk i trendów, w tym na poziomie geopolityki, występują dodatkowe czynniki stymulujące do przeniesienia współpracy Europy Środkowo-Wschodniej na jakościowo nowy poziom. Są to:

1. Porozumienie Trójkąt Lubelski zawarte w 2020 r. przez Polskę, Litwę i Ukrainę. W kontekście tworzenia sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej będzie chodziło o przekształcenie Trójkąta Lubelskiego w nowy „format” z wykorzystaniem pierwszego – najtrudniejszego etapu interakcji organizacyjno-menedżerskiej, który został już przeprowadzony.
2. Uzyskanie przez Ukrainę w czerwcu 2022 r. oficjalnego statusu kraju kandydującego do Unii Europejskiej. Oznacza to, że wszystkie kraje Europy Środkowo-Wschodniej mogą teraz współpracować w ramach jednego systemu prawnego i ekonomicznego w realizacji wspólnych programów i projektów.
3. Wszelkie przesłanki, by przewidywać nie tylko szerokie globalne poparcie dla powstania sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej (dotyczy to całej Unii Europejskiej, Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i Turcji), ale także jego ekspansję w kontekście przystąpienia nowych państw członkowskich regionu środkowo-wschodniego kontynentu europejskiego (przede wszystkim Rumunii i Mołdawii).
4. Potencjalna klęska militarna Rosji w rozpętanej przez nią wojnie przyczyni się do powstania złożonego problemu instytucjonalnego, organizacyjnego, zarządczego i surowcowo-zasobowego związanego z koniecznością opracowania i realizacji „planu Marshalla dla Ukrainy”. Specyfika warunków społeczno-gospodarczych Ukrainy pod względem niekompletności reform rynkowych rodzi dodatkowe problemy, których rozwiązanie będzie wymagało wykorzystania doświadczeń Polski, Słowacji, Litwy, Łotwy i Estonii w realizacji ich programów pod kątem akcesji do Unii Europejskiej (kwestia ta jednak, w kontekście

opracowywania „planu Marshalla dla Ukrainy”, jak dotąd nie cieszy się należytem zainteresowaniem).

Trzeba też wziąć pod uwagę scenariusz przedłużania się wojny rosyjsko-ukraińskiej. To niestety wiąże się z zagrożeniami dla sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej.

Zakończenie

Uogólnienie doświadczeń związanych z tworzeniem i funkcjonowaniem międzynarodowych sojuszy integracyjnych pokazuje, że nie ma ich zbyt wiele. Przedstawione badanie analityczne daje podstawy epistemologiczne i naukowo-praktyczne do stwierdzenia, że przyczyną tej sytuacji jest przede wszystkim niezgodność systemów prawnych danych krajów. Analiza zjawisk i procesów rozpatrywanych w ramach Europy Środkowo-Wschodniej wskazuje, że taki sojusz integracyjny ma fundamentalne przesłanki instytucjonalne, przyrodnicze i ekonomiczne, a więc jest organiczny i naturalny. Wojna rosyjsko-ukraińska oraz globalne wyzwania stojące przed Ukrainą, Polską, Słowacją, Litwą, Łotwą i Estonią dają im historyczną szansę odegrania jakościowo nowej roli w systemie międzynarodowego podziału pracy i w paneuropejskiej polityce regionalnej. Jej wykorzystanie będzie w dużej mierze zdeterminowane skutecznością wypracowania i wdrażania działań służących realizacji podstawowych przepisów, norm i mechanizmów paneuropejskiej polityki regionalnej w kontekście powstania sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej. Narodowe kultury biznesowe i ich podobieństwo w ramach analizowanego sojuszu są pozytywnymi przesłankami jego tworzenia i nie ma w tym względzie żadnych zagrożeń.

Perspektywą dalszych badań nad podniesionym problemem jest przeprowadzenie systematycznej analizy SWOT sojuszu Europy Środkowo-Wschodniej, uzasadnienie bezpośrednich propozycji wykorzystania podejść ogólnoeuropejskiej polityki regionalnej w ramach współpracy między krajami regionu Europy Środkowo-Wschodniej oraz realizacja zintegrowanych projektów marketingowych, organizacyjnych, zarządczych i finansowych dla praktycznego wykorzystania przewag konkurencyjnych Europy Środkowo-Wschodniej w systemie międzynarodowego podziału pracy.

Literatura

- Atlantic Council. 2022. Ukraine defies Russia and launches electricity exports to EU neighbors. By Aura Sabadus. July 6, 2022 (<https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/ukraine-defies-russia-and-launches-electricity-exports-to-eu-neighbors/>; dostęp: 14.10.2022).
- Chebatarov V., Chebatarov I. 2020. National business cultures: the influence of religion, and their role in the economic development of countries. *Bulletin of Geography, Socio-Economic Series*, 50(50): 23–30. <https://doi.org/10.2478/bog-2020-0029>
- Chebatarov I.V., Glinkowska-Krauze B., Zestaw narzędzi stosowanych badań empirycznych krajowych kultur biznesowych. Świadectwo rejestracji praw autorskich. Ministerstwo Rozwoju Gospodarczego, Handlu i Rolnictwa Ukrainy, 97375 z dnia 28.04.2020.

- Deutsch K.W. 1968 The impact of communications upon theory of international relations. [W:] A.A. Said (red.), *Theory of International Relations: The Crisis of Relevance*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, s. 74–92.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. 2022. Impact of the Ukraine-Russia conflict on global food security and related matters under the mandate of the Food and Agriculture Organization of the United Nations (<https://www.fao.org/3/nj164en/nj164en.pdf>; dostęp: 14.10.2022).
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. 2022. The Importance of Ukraine and the Russian Federation for Global Agricultural Markets and the Risks Associated with the War in Ukraine. Information Note. 10 June 2022. Update (<https://www.fao.org/3/cb9013en/cb9013en.pdf>; dostęp: 14.10.2022).
- Glinkowska-Krauze B., Chebotarov V., Chebotarov I. 2022. National Business Cultures as a System-forming Factor of the “Lublin Triangle”. *Comparative Economic Research, Central and Eastern Europe*, 25(1): 145–157. <https://doi.org/10.18778/1508-2008.25.09>
- Glinkowska-Krauze B., Chebotarov I., Chebotarov V., Kaczmarek B. 2023. Narodowe kultury biznesowe i korporacyjne Polski i Ukrainy. Czynniki doskonalenia i integracja międzynarodowa. Wyd. UŁ, Łódź.
- Glinkowska-Krauze B., Kaczmarek B., Chebotarov V. 2020. Współczesne problemy zarządzania. Teoria i praktyka. Wyd. UŁ, Łódź.
- Haas E. 1958. *The Uniting of Europe*. Stanford Univ. Press, Stanford.
- Hofstede G. 1980. *Culture’s consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications, Beverly Hills, CA.
- Hofstede G., Hofstede J.G., Minkov M. 2010. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Revised and expanded 3rd Ed. McGraw-Hill, New York.
- Hofstede Insights. 2022 (<https://hofstede-insights.com/country-comparison/>; dostęp: 14.10.2022).
- Kolosov A., Chebotarov I., Chebotarov V., Kucherenko S. 2022. Governmental Management Concept for Overcoming COVID-19 Pandemic in the Context of National Business Cultures. *International Journal of Supply and Operations Management*, 9(4): 448–460. <https://doi.org/10.22034/ijjom.2022.108762.1924>
- Komisja Europejska. 2007. *Różnorodność klastrów. Innowacje w Europie*. Dyrekcja Generalna ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu, Bruksela.
- Komisja Europejska. 2018. *Sprawozdanie na temat propozycji KE ws. budżetu: rozwój regionalny i polityka spójności po 2020 r.* Sprawozdanie Kancelarii Senatu z dnia 29.05.2018 nr 31/2018, Strasburg.
- Komisja Europejska. 2022 (https://twitter.com/EU_Commission/status/1578996180029243392; dostęp: 14.10.2022).
- Mitrany D. 1943. *A Working Peace System*. Royal Institute of International Affairs, London.
- Monnet J. 1978. *Memoirs*. Translated by Mayne, Richard. Doubleday & Company, Inc, Garden City, New York.
- Piłsudski J. 1990. List do Leona Wasilewskiego, 8 IV 1919 r. Pisma zbiorowe, t. V.
- Puchala D.J. 1997. Some Non-Western Perspectives on International Relations. *Journal of Peace Research*, 34(2): 129–134. <https://doi.org/10.1177/00>
- Rudnicki R., Dubownik A., Szyda B., Adamiak C. 2019. Spatial diversity of absorption of EU assistance funds and the level of socioeconomic development in Poland. *Regional Development and Regional Policy*, 45: 73–85. <https://doi.org/10.14746/rrpr.2019.45.06>
- Schuman R. 1953. France and Europe. *Foreign Affairs*, 31, 3: 349–360. <https://doi.org/10.2307/20030969>
- Szołtysek J., Twaróg S. 2013. Koncepcja logistyki społecznej na tle paradygmatu logistyki. *Studia Ekonomiczne, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*, 175: 13–31.
- Szulc-Fischer P. 2020. Polityka wspierania klastrów w Unii Europejskiej i w Polsce. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 51: 89–99. <https://doi.org/10.14746/rrpr.2020.51.08>
- Tinbergen J. 1962. *Shaping the world economy, suggestions for an international economic policy*. New York.
- WorldBank. 2022 (<https://data.worldbank.org/?locations=EU-PL-UA-SK-EE-LV-LT>; dostęp: 14.10.2022).
- Яковенко Н. 2009. Скільки Істориків – Стільки Унії (з нагоди 440-ліття Люблінської Унії). *Український гуманітарний огляд*. Вип. 14. С. 9–32.

Źródła internetowe

- <https://300gospodarka.pl/news/uchodzczy-z-ukrainy-w-polsce-liczba> (dostęp: 24.01.2023).
- <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2022-05-10/slowacja-strategiczne-dylematy-po-rosyjskiej-inwazji-na> (dostęp: 24.01.2023).
- <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-07-14/litwa-wobec-wytycznych-ke-w-sprawie-tranzytu-kaliningradzkiego> (dostęp: 24.01.2023).
- <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2022-06-24/lotewskie-batalie-o-pomniki> (dostęp: 24.01.2023).
- <https://www.euractiv.pl/section/bezpieczenstwo-i-obrona/news/estonia-przekaze-ukrainie-rekordowe-wsparcie-chcemy-zainspirowac-niemcy/> (dostęp: 24.01.2023).
- <https://energetyka24.com/gaz/gazowy-spiczlerz-europy-podziemne-magazyny-gazu-ukrainy-analiza> (dostęp: 26.01.2023).
- <https://data.worldbank.org/indicator/AG.SRFTOTL.K2?locations=EU-PL-UA-SK-EE-LV-LT> (dostęp: 26.01.2023).
- <https://www.gov.pl/web/klimat/otwarcie-gazociagu-baltic-pipe> (dostęp: 26.01.2023).
- <https://www.dw.com/pl/nord-stream-wybuchy-by%C5%82y-sabota%C5%BCem/a-63810844> (dostęp: 26.01.2023).
- https://transport.ec.europa.eu/news/commission-amends-ten-t-proposal-reflect-impacts-infrastructure-russias-war-aggression-against-2022-07-27_en (dostęp: 26.01.2023).
- <https://logistyka.rp.pl/regulacje-ue/art37589811-poszerzona-siec-ten-t-w-standardzie-europejskim-wjedzie-na-ukraine> (dostęp: 26.01.2023).

Integration of the countries of the Eastern European region: potential and priorities in the world markets

Abstract: The Russia-Ukraine war, which was aggressively and without any provocations unleashed by the Russian Federation, in its content acts as a totalitarian war against world democracy. It will lead to a radical economic and political restructuring, especially on the European continent. One of the essential components of such a restructuring will be the formation of a new phenomenon of the European Regional Policy and regional studies – multilateral integration cooperation of the Central-Eastern European and Baltic countries consisting of Poland, Ukraine, Slovakia, Lithuania, Latvia, and Estonia. In the article, in the context of the evolution of the formation of the theory of international integration on an interdisciplinary basis, the main prerequisites for the comprehensive cooperation of these countries are revealed. Among them stand out: the centuries-old coexistence within the framework of two confederate states – the First Polish-Lithuanian Commonwealth and the Grand Duchy of Lithuania; advantageous geographical position; the proximity of national business cultures and quite significant economic potential within one of the largest associations in the world – the European Union. The main directions of integration of the countries of the selected region in the system of world markets for goods and services are determined: energy market; market of transport and logistics services; agricultural market; engineering market; information technology market, and cooperation in the field of market infrastructure. In the most priority areas that are critical for the whole of Europe and – on a global scale: cooperation in the energy market, the market of transport and logistics services and the agricultural market, the latest phenomena and processes of global and European politics and economics were analyzed, which increase the competitive position of the group under consideration countries of the Central-East European and Baltic region.

Key words: European Union, integration, Eastern Europe, Central and Eastern Europe, regions, Poland, Ukraine, potential, common regional policy