

# kwartalnik]



Instytut  
Boyma

[Korea Południowa]

[Tajlandia]

[Japonia]

[Wietnam]

[Bangladesz]

[Varia]

# Kwartalnik Boyma – nr 4 (22)/2024

**Wydawca:**

Fundacja Instytut Studiów Azjatyckich i Globalnych im. Michała Boyma  
[Instytut Boyma]  
ul. Freta 11/5  
00-227 Warszawa  
NIP: 5252786652  
REGON 383068679

**Redakcja:**

Fundacja Instytut Studiów Azjatyckich i Globalnych im. Michała Boyma  
[Instytut Boyma]  
[www.institutboyma.org](http://www.institutboyma.org)

**Redaktorzy prowadzący:**

Krzysztof Zalewski

**Skład:**

Andżelika Serwatka

**Redakcja:**

Jakub Witczak, Nicolas Levi, Andżelika Serwatka, Mateusz Moczyński, Jerzy Olędzki, Paweł Jaskuła, Andrzej Anders, Krzysztof Zalewski

**Projekt okładki:**

Beata Świerczyńska

**Fotografia:**

Fotografie z wolnego dostępu [pexels.com], [pixabay.com], prywatne zdjęcia

**Koordinator:**

Patrycja Pendrakowska  
email: [ppendrakowska@institutboyma.org](mailto:ppendrakowska@institutboyma.org)  
Wydanie elektroniczne: [www.institutboyma.org](http://www.institutboyma.org)

ISBN 2657-9804

# Spis treści

## Zmiany w Azji

- *Nowy premier Japonii - jaki kierunek wybierze państwo pod rządami Ishiby w kontekście bezpieczeństwa narodowego?* – Jakub Witczak .....6
- *Invest and cooperate with Serbia or Poland? A dilemma for South Korean companies*, Nicolas Levi .....15
- *New Female Prime Minister Faces Thailand's Political Turmoil*, Andżelika Serwatka .....22
- *Czy To Lam będzie wietnamskim Xi?*, Andżelika Serwatka .....30
- *Prabowo Subianto – nowy prezydent Indonezji – szansa czy zagrożenie dla kraju?*, Andrzej Anders .....38

## Varia

- *Wywiad z mec. Judytą Latymowicz. Na tym rynku nie ma jednej recepty na sukces. Cztery elementy decydują*, Krzysztof Zalewski .....47
- *Recenzja książki “Wojna o pieniądz”, czyli finansowa historia świata oczami Chińczyka*, Mateusz Moczyński .....55
- *Instytut Boyma w Parlamencie Europejskim: Konferencja o strategicznym partnerstwie UE-Kazachstan*, Jerzy Olędzki ....61
- *Fragment monografii W cieniu smoków i tygrysów*, Paweł Jaskuła .....75

## SŁOWO WSTĘPNE

*Szanowni Czytelnicy,*

*Z ogromną przyjemnością oddajemy w Państwa ręce najnowszy numer naszego Kwartalnika Boyma. W bieżącym wydaniu skupiamy się na dynamicznych przemianach zachodzących w Azji – zarówno w sferze politycznej, jak i gospodarczej – które kształtują wydarzenia w całym regionie.*

*W mijającym roku doszło do wielu zmian na najwyższych szczeblach władzy w państwach Azji, zarówno w wyniku demokratycznych wyborów, rewolucji, jak i przetasowań w systemach autorytarnych. Azja to region nie tylko szybko rozwijający się, ale także wywierający znaczący wpływ na polityki państw spoza kontynentu. W najnowszym numerze analizujemy te zmiany i zastanawiamy się, jakie mogą mieć one reperkusje dla reszty świata.*

*Numer otwiera artykuł Jakuba Witczaka, w którym autor analizuje przyszły kierunek polityki Kraju Kwitnącej Wiśni pod rządami nowego premiera Shigeru Ishiby. Szczególną uwagę poświęcono kwestii bezpieczeństwa narodowego w tym państwie będącym kluczowym sojusznikiem USA i partnerem NATO w Azji. Choć wynik październikowych wyborów parlamentarnych osłabił pozycję Ishiby, 11 listopada objął on ponownie funkcję szefa rządu - tym razem mniejszościowego w Tokio.*

*W kolejnym artykule Nicolas Levi analizuje strategiczne dylematy południowokoreańskich firm, rozważających inwestycje w Polsce i Serbii. Jego teza powinna skłonić do refleksji polskie elity – nad Dunajem rośnie konkurent, który przyciąga inwestycje z Dalekiego Wschodu do Europy.*

*Z kolei Andżelika Serwatka w dwóch analizach przygląda się politycznym przemianom w Wietnamie i Tajlandii, ukazując wpływ zmian przywództwa na polityczny krajobraz i kulturę tych krajów.*

*Andrzej Anders w swoim artykule omawia znaczenie październikowego objęcia prezydentury w Indonezji przez byłego generała Prabowo Subianto – postać nie tylko obytą w świecie, ale również kontrowersyjną. Czy nowy prezydent będzie kontynuował politykę wyznaczoną przez swojego poprzednika Joko Widodo?*

*W dalszej części numeru znajdą Państwo wywiad z mec. Judytą Latymowicz, która doradza polskim inwestorom planującym ekspansję na rynek indyjski. Jej ekspertyza, łącząca dogłębną wiedzę prawną ze znajomością kultury tego najludniejszego państwa świata, jest szczególnie cenna.*

*Mateusz Moczyński wprowadza nas natomiast w świat azjatyckiej kultury ekonomii i biznesu. Jego recenzja książki Wojna o pieniądz przedstawia chińską perspektywę na globalną historię finansów.*

*Instytut Boyma aktywnie angażuje się w debaty na poziomie polskim i europejskim. Jerzy Olędzki relacjonuje konferencję w Parlamencie Europejskim poświęconą współpracy Unii Europejskiej z Kazachstanem, w której nasz ekspert miał przyjemność uczestniczyć. W region Azji Centralnej zabiera nas również fragment książki Pawła Jaskuły "W cieniu smoków i tygrysów", zawierający pogłębioną analizę gospodarczych wyzwań w tej części świata.*

*Mamy nadzieję, że niniejszy numer Kwartalnika Boyma dostarczy Państwu inspirujących spostrzeżeń i zachęci do refleksji nad przemianami w Azji oraz ich wpływem na globalną rzeczywistość.*

*Życzymy przyjemnej lektury!*

*Redakcja Kwartalnika Boyma*

# Zmiany w Azji



## NOWY PREMIER JAPONII – JAKI KIERUNEK OBIERZE PAŃSTWO POD RZĄDAMI ISHIBY W KONTEKŚCIE BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO?

---

27 września 2024 r. rządząca Japonią Partia Liberalno-Demokratyczna (LDP) wybrała swojego nowego przewodniczącego - Shigeru Ishibę, który 1 października został zaprzysiężony jako premier Kraju Kwitnącej Wiśni.

*Jakub Witczak*

**27 września 2024 roku rządząca Japonią Partia Liberalno-Demokratyczna (LDP) wybrała swojego nowego przewodniczącego – Shigeru Ishibę, który 1 października został zaprzysiężony jako premier Kraju Kwitnącej Wiśni. Jak nowy szef rządu pokieruje polityką zagraniczną oraz bezpieczeństwem państwa, szczególnie w kontekście rosnących napięć i zagrożeń na Indo-Pacyfiku?**

### **Wyścig o fotel szefa japońskiego rządu**

Kiedy 14 sierpnia 2024 roku premier Japonii Fumio Kishida oznajmił, że nie będzie ubiegał się o reelekcję na stanowisko lidera Partii Liberalno-Demokratycznej (LDP), jasne było, że we wrześniowych partyjnych wyborach wewnętrznych wygra na pewno nowy kandydat, jednocześnie obejmując w październiku stery władzy jako szef gabinetu. W Japonii, tak jak w innych systemach parlamentarno-gabinetowych, czy też w większości systemów demokratycznych, premierem zostaje przywódca ugrupowania politycznego dysponującego większością w parlamencie. [Kishida](#), który sprawował funkcję od października 2021 roku, zrezygnował z ponownego kandydowania wobec bardzo słabego poparcia społecznego oscylującego wokół 20%, wynikającego m.in. ze skandali politycznych i finansowych związanych z LDP, które ujawniono za jego kadencji. Partia Kishidy znalazła się pod ogniem krytyki wobec podejrzeń o bliskie stosunki z kontrowersyjnym ruchem religijnym o nazwie Kościół Zjednoczenia oraz oskarżeń o malwersacje finansowe. Wybór nowego lidera miał odświeżyć oraz poprawić wizerunek partii rządzącej.

Tegoroczne wybory na przewodniczącego LDP, którego kadencja trwa trzy lata, były interesujące z kilku powodów. Były to pierwsze wybory na lidera partii odkąd Kishida *de facto* rozwiązał system silnych [frakcji](#), które rywalizowały ze sobą o wpływy wewnątrz partii – teraz kandydaci nie mogą mieć zagwarantowanych głosów danej frakcji. Ponadto, o funkcję lidera LDP ubiegało się aż dziewięciu kandydatów (najwięcej w historii), w tym zarówno młodzi politycy jak i partyjni wyjadacze, wśród których znalazły się także dwie kobiety (co warto podkreślić, Japonia nie miała nigdy pani premier). Jedną z nich – minister bezpieczeństwa ekonomicznego Sanae Takaichi – zaliczano do trójki faworytów. Oprócz niej, największe [szanse](#) przypisywano 67-letniemu byłemu ministrowi obrony Shigeru Ishibie oraz Shinjiro Koizumiemu, czyli synowi Junichiro Koizumiego rządzącego Japonią w latach 2001-2006. W razie wygranej byłby najmłodszym premier w historii Kraju

Kwitnącej Wiśni. Mimo że na początku kampanii to Koizumi oraz Ishiba wydawali się mieć największe szanse na wygraną, na finiszu to Takaichi wysunęła się jako poważna kandydatka. Niewiele brakowało a po raz pierwszy w historii Japonii stanowisko premiera objęłaby kobieta, jednak w pierwszej rundzie wyborów – mimo wygranej – Takaichi nie udało się zdobyć większości ponad 50% głosów. Do drugiej tury nie zakwalifikował się Koizumi, pozostawiając na ostatniej prostej [wyścigu](#) jedynie Ishibę oraz Takaichi. W drugiej turze Shigeru Ishiba zdobył więcej głosów od Sanae Takaichi i zwyciężył 215 do 194. Można powiedzieć, że tym samym Ishiba nareszcie osiągnął swój polityczny cel – przedtem czterokrotnie (w 2008, 2012, 2018 i 2020) bezskutecznie ubiegał się o stanowisko przewodniczącego Partii Liberalno-Demokratycznej. Co ciekawe, zwycięstwo Ishiby oznacza, że wszyscy trzej kandydaci, którzy startowali w wyborach na szefa LDP po odejściu Shinzo Abe w 2020 roku, zostali premierami: Yoshihide Suga w 2020 roku, Fumio Kishida w 2021 roku, a teraz Shigeru Ishiba.

### **Odważna i ambitna wizja Ishiby**

Charakter oraz przeszłość jednostki zawsze wpływają na sposób prowadzenia polityki. Nie inaczej powinno być w przypadku Shigeru Ishiby, którego osobowość i doświadczenie może przekładać się na kurs jego polityki zagranicznej oraz bezpieczeństwa. W przeszłości Ishiba stał na czele Agencji Obrony (w latach 2002-2004) oraz jej następcy – ministerstwa obrony – w latach 2007-2008, a jego zainteresowanie kwestiami obronnymi oraz dziedziną bezpieczeństwa dobrze oddają słowa “[mamiak wojskowy](#)” (jap. *gunji otaku* – ang. *military geek*), jak sam siebie określa premier – jest również znany ze swojego hobby zbierania modeli okrętów, samolotów wojskowych oraz pociągów. W Partii Liberalno-Demokratycznej uważa się go za intelektualistę oraz eksperta od spraw bezpieczeństwa narodowego. W trakcie swojej kariery politycznej nowy premier dał się poznać jako [osoba](#) szczerą (czasem aż do bólu), dość szorstką i bezpośrednią, która nie boi się wyrażać swojego zdania, opinii oraz krytyki wobec innych. Ma tylu zwolenników i przyjaciół, co przeciwników i wrogów. Potrafi otwarcie sprzeciwiać się polityce prowadzonej przez partyjnych kolegów, jak miało to miejsce w przypadku zwiększania roli energii jądrowej czy niepozwalaniu małżeństwom na używanie różnych nazwisk, a w ostatnim czasie był jedną z osób nawołujących Fumio Kishidę do rezygnacji.



Wszystko to może wskazywać, że niewątpliwie kwestie związane z bezpieczeństwem narodowym Japonii znajdują się na czele listy priorytetów Ishiby, a sam premier nie będzie bał się artykułować swoich celów oraz interesów Tokio. Już w czasie kampanii na podstawie [wypowiedzi](#) polityka Partii Liberalno-Demokratycznej, na przykład o potrzebie utworzenia „azjatyckiej wersji NATO” czy też rewizji japońsko-amerykańskiego porozumienia o statusie sił USA w Japonii, można było uzyskać zarys jego polityki w przypadku zwycięstwa. W trakcie zmagania o stanowisko przewodniczącego partii Ishiba podkreślił, że tym razem decyzję o starcie w wyborach podjął z powodu zmieniającego się środowiska bezpieczeństwa Kraju Kwitnącej Wiśni, co oznacza, że teraz, kiedy oficjalnie stoi na czele rządu, będzie podejmował działania zmierzające do podniesienia bezpieczeństwa państwa. Pełną wizję japońskiej polityki zagranicznej, którą ma w głowie premier, uzyskaliśmy dzięki [artykułowi](#) autorstwa samego premiera *Shigeru Ishiba on Japan's New Security Era: The Future of Japan's Foreign Policy*, który 25 września – jeszcze przed wyborem na stanowisko sekretarza generalnego LDP – ukazał się na stronie amerykańskiego think-tanku Hudson Institute:

- **Zmiana prawodawstwa dot. bezpieczeństwa:** Ishiba akcentuje potrzebę przyjęcia przez Japonię ustawy, która w sposób kompleksowy omawiałaby i regulowałaby kwestie dot. przedsięwzięcia środków zwiększających bezpieczeństwo narodowe – wskazuje na brak jednej regulacji prawnej o kwestiach bezpieczeństwa. Z tego powodu, Ishiba zaznacza, że będzie dążył do uchwalenia *Ustawy o Bezpieczeństwie Narodowym* – dokument taki stanie się fundamentem jego polityki zagranicznej oraz bezpieczeństwa. Kolejnym krokiem miałyby być rewizja samej Konstytucji – prawdopodobnie chodzi tu głównie o artykuł 9, który zakazuje Japonii posiadania sił zbrojnych oraz używania siły do rozwiązywania sporów. Możemy przypuszczać, że rewizja miałyby na celu m.in. zapisanie w ustawie zasadniczej istnienia Japońskich Sił Samoobrony (JSDF) oraz prawa do stosowania samoobrony i uczestnictwa w wielostronnych układach bezpieczeństwa (a tym samym ich legitymizację nie na drodze interpretacji konstytucji oraz przyjmowania nowych ustaw, jak to miało miejsce dotychczas, ale poprzez bezpośrednią zmianę pacyfistycznej konstytucji z 1946 roku).
- **Wzmocnienie sojuszu Tokio-Waszyngton:** W swoim artykule polityk LDP podkreśla, że sojusz amerykańsko-japoński stanowi fundament powojennej historii Japonii oraz jej bezpieczeństwa. W wizji Ishiby Japonia zwiększa

swoje zaangażowanie w regionalne bezpieczeństwo, jednak konieczna do tego będzie transformacja układu o bezpieczeństwie między Tokio a Waszyngtonem. Ishiba chce „wymazać” nierówność partnerów i asymetryczność sojuszu, którego podstawą nadal jest traktatowe *quid pro quo* – Japonia udostępnia swoje terytorium na bazy USA, Amerykanie czuwają nad bezpieczeństwem Japonii, która jednak nie jest zobowiązana do udzielenia pomocy Waszyngtonowi, nawet w przypadku wojny w Azji. Premier przedstawia wizję podniesienia stosunków USA-Japonia do poziomu „specjalnych relacji”, jakie Stany Zjednoczone mają z Wielką Brytanią. Ishiba proponuje rewizję traktatu amerykańsko-japońskiego oraz porozumienia o statusie sił USA w Japonii tak, aby JSDF mogły stacjonować w amerykańskich bazach na Guam.

- **Azjatyckie NATO:** W tekście Ishiba zwraca uwagę, że inwazja Rosji na Ukrainę 24 lutego 2022 roku jawnie pokazała słabość i ograniczenia systemu bezpieczeństwa zbiorowego ONZ, a za przyczynę dojścia do ataku na suwerenne państwo uważa brak członkostwa Ukrainy w wielostronnym sojuszu, na przykład NATO. Według polityka, „dzisiejsza Ukraina to jutrzejsza Azja”, a brak istnienia systemu kolektywnego bezpieczeństwa w Azji może zwiększyć prawdopodobieństwa wybuchu wojny – w azjatyckim scenariuszu konfliktu Rosją są Chiny, a Ukrainą Tajwan. Dlatego też, Shigeru Ishiba postuluje stworzenie azjatyckiego odpowiednika NATO, które jego zdaniem, jest niezbędne do efektywnego odstraszania Chin. Dodatkowo, w obliczu bliskiej współpracy Korei Północnej i Rosji, a także rozwoju zdolności nuklearno-rakietowych przez Chiny oraz Koreę Północną, Ishiba widzi konieczność rozważenia przez „azjatyckie NATO” amerykańskiego *nuclear-sharing* lub też wprowadzenie broni jądrowej do regionu. Według Ishiby, sojusz Japonii ze Stanami Zjednoczonymi mógłby być punktem wyjścia do budowy systemu zbiorowej samoobrony – wokół tego sojuszu tworzono by sieć z pozostałymi partnerami w dziedzinie bezpieczeństwa.

### Wizja Ishiby a przyszłość Japonii?

Premier Ishiba niewątpliwie ma bardzo ambitną wizję dla japońskiej polityki bezpieczeństwa oraz szerzej dla architektury bezpieczeństwa na Indo-Pacyfiku. Przejmuje stery w okresie permanentnie rosnących napięć w regionie, wzrostu zagrożenia w najbliższym otoczeniu państwa oraz w okresie, kiedy Chiny, Rosja czy Korea Północna stale przekraczają kolejne

granice prowokacyjnych działań oraz aktywności w szarej strefie. Pod koniec sierpnia, Japonia po raz pierwszy w historii poinformowała o [naruszeniu](#) przez jednostkę powietrzną chińskich sił zbrojnych – samolot rozpoznania elektronicznego Y-9JZ – japońskiej przestrzeni powietrznej. Z kolei kilka tygodni później, w strefę powietrzną Japonii na północy wleciał rosyjski [samolot](#) wojskowy Il-38. W środę 25 września Chiny po raz pierwszy od 44 lat przeprowadziły [test](#) międzykontynentalnego pocisku balistycznego z atrapą głowicy bojowej, która spadła do wód Pacyfiku. Jednocześnie, Chiny prowadzą intensywne działania na spornych terytoriach m. in. w Morzu Indo-Pacyfiku oraz Cieśninie Tajwańskiej, zmierzające do demonstracji swoich roszczeń oraz siły. Oznacza to, że Ishiba ma przed sobą trudne zadanie oraz na pewno nie przyjdzie mu rządzić w czasach niewymagających sprawnego i przemyślanego kierowania państwem.

Na szczęście dziedziczy on po Fumio Kishidzie politykę zagraniczną i bezpieczeństwa w dobrej kondycji: Japonia stopniowo zwiększa swoje zdolności obronno-wojskowe, jest na dobrej drodze do osiągnięcia wydatków na obronę na poziomie 2% PKB, wzmacnia swój sojusz z USA oraz blisko współpracuje z “podobnie myślącymi państwami” nie tylko w regionie, ale także w Europie. Pozostaje więc pytanie, jak wizja Ishiby przełoży się na faktyczne działanie i czy jest możliwa do realizacji:

1. **Zmiany ustawodawcze i rewizja konstytucji:** Chęć zmiany konstytucji i konstytucyjne zalegalizowanie istnienia Japońskich Sił Samoobrony nie jest nowym celem wśród polityków Partii Liberalno-Demokratycznej. Propozycje poprawek czy nawet uchwalenia nowej ustawy zasadniczej pojawiały się w szeregach tego ugrupowania już od lat 50. XX wieku, a bardziej otwarte oraz intensywniejsze [wysiłki](#) trwają od prawie dwudziestu lat. Premier Shinzo Abe chciał zmienić konstytucję do 2020 roku, a Fumio Kishida do końca swojej kadencji, czyli września 2024 roku, lecz ich zamiary spaliło na panewce z prostego powodu. Do zmiany konstytucji potrzebna jest większość kwalifikowana dwóch trzecich w obu izbach japońskiego parlamentu – mimo bycia u władzy prawie nieprzerwanie od 1955 roku, LDP nigdy nie miała wystarczającej liczby głosów do rewizji ustawy zasadniczej. Mimo że tuż po objęciu stanowiska przewodniczącego LDP Ishiba ogłosił przedterminowe [wybory](#) parlamentarne, zapewne nie będzie on dysponował większością kwalifikowaną. Obok tej kwestii, nie wiadomo czy społeczeństwo (którego zgoda wyrażona w referendum jest również niezbędna do rewizji) poparłoby

zmiany. Zdecydowanie bardziej prawdopodobne jest przyjęcie przez parlament i nowy rząd *Ustawy o Bezpieczeństwie Narodowym*.

2. **Japońskie Siły Samoobrony:** Zarówno biorąc pod uwagę przeszłość Ishiby, jego obecne stanowisko, jak i aktualne trendy w japońskiej, Japonia pod rządami nowego premiera będzie zwiększać potencjał JSDF i rozszerzać ich zdolności operacyjne. Premier będzie musiał reagować w odpowiedni sposób na prowokacje ze strony Chin czy Rosji. Już teraz widzimy, że zachowanie sąsiadów powoduje wzrost regionalnego zaangażowania oraz asertywności Japonii. Dobitnie pokazuje to [wydarzenie](#) z 25 września, kiedy to japoński okręt wojenny – niszczyciel JS Sazanami – przepłynął przez wody Cieśniny Tajwańskiej wraz okrętami z Nowej Zelandii i Australii (z kolei japońskie myśliwce użyły niedawno po raz pierwszy [flar](#) celem „przegonienia” rosyjskiego samolotu, który wtargnął w japońską przestrzeń powietrzną, a w lipcu japoński [niszczyciel](#) wpłynął na wody terytorialne Chin – być może przypadkowo, a być może celowo). Natomiast w trakcie kampanii wyborczej Ishiba stwierdził, że, jego zdaniem, JSDF powinny mieć prawo oddawania strzałów ostrzegawczych do obcych jednostek wojskowych naruszających przestrzeń powietrzną lub wody terytorialne Japonii. Zapewne więc Ishiba – ze wsparciem innych polityków – będzie kontynuował demonstrowanie japońskiej obecności w regionie, wzmacniał zdolności odstraszenia Sił Samoobrony oraz zdolności reagowania na sytuacje kryzysowe.
3. **Sojusz ze Stanami Zjednoczonymi:** W podejściu Shigeru Ishiby do relacji ze Stanami Zjednoczonymi ścierać się będą dwa cele: pierwszym z nich jest chęć dalszego wzmacniania relacji z Waszyngtonem wynikająca ze świadomości znaczenia USA dla bezpieczeństwa Japonii, drugim natomiast będzie ambicja „przywrócenia suwerenności” Japonii i taka zmiana traktatowych podstaw współpracy Tokio z Waszyngtonem, aby wprowadzić „równość” sojuszników. Zapowiedzi premiera o konieczności rewizji traktatu oraz porozumienia o statusie sił USA w Japonii mogą niepokoić [Waszyngton](#) – tu uwydatnia się bezpośrednio Ishiby – żaden z jego poprzedników tak otwarcie nie mówił o tych kwestiach, które jednak w pewien sposób „uwierają” Japończyków. Niektórzy eksperci uważają, że taka polityka może negatywnie odbijać się na stosunkach z Amerykanami. Ishiba będzie pewnie próbował osiągnąć jakieś amerykańskie ustępstwa – na przykład w sprawie wspólnego zarządzania bazami wojskowymi na Okinawie i być może Amerykanie zgodzą się na zmiany, ale, jeśli nastąpią,

to będą one częściowe i wprowadzane stopniowo. Tuż po zwycięstwie premier zapowiedział jednak, że nie będzie poruszał tych spraw przed wyborami prezydenckimi w Stanach Zjednoczonych. Niezależnie od ich wyniku, jak również dalszej polityki Ishiby odnośnie rewizji układu z USA, więzi japońsko-amerykańskie pozostaną silne, a oba państwa będą dążyć do pogłębiania kooperacji wojskowo-obronnej – leży to bowiem w ich żywotnym interesie.

4. **Współpraca z partnerami azjatyckimi:** Jeśli chodzi o stworzenie systemu bezpieczeństwa zbiorowego na Indo-Pacyfiku, czyli „azjatyckiego NATO”, należy wprost powiedzieć, że szans na realizację tej koncepcji nie ma. Mimo coraz bliższej współpracy z partnerami azjatyckimi oraz Stanami Zjednoczonymi, zbyt mała (nadal) zbieżność interesów oraz sceptycyzm państw co do wiązania się formalnymi zobowiązaniami sojuszniczymi uniemożliwiają stworzenie wielostronnego sojuszu (więcej o tym temacie w tych analizach: [Jak i dlaczego Stany Zjednoczone budują na Indo-Pacyfiku sieć sojuszy, z Japonią jako głównym ogniwem?](#) oraz [An “Asian NATO”: Chances and perspectives](#)). Pod pomysłem „azjatyckiego NATO” trzeba raczej szukać zapowiedzi o kontynuacji współpracy z państwami, z którymi Japonia w ostatnich latach zacieśniła relacje i [kooperację](#) w dziedzinie bezpieczeństwa. Ishiba będzie starał się dalej utrzymywać i rozwijać bliskie dwu- i wielostronne stosunki z Australią, Filipinami, Wielką Brytanią czy Koreą Południową. Japonia jest członkiem formatu QUAD (Indie, Japonia, USA, Australia), rodzącego się Squadu (QUAD z Filipinami zamiast Indii) czy też współpracuje trójstronnie z Seulem i Waszyngtonem. Japonia podpisała już umowy o wzajemnym dostępie (ang. RAA – *Reciprocal Access Agreement*), pozwalające na wspólne szkolenia i ćwiczenia wojskowe na terytorium obu państw, z Australią, Wielką Brytanią oraz Filipinami, a jeśli wszystko pójdzie zgodnie z planem, jeszcze w tym roku zawrze identyczne [porozumienie](#) z Francją. Pod rządami Ishiby Japonia będzie zwiększać swoje zaangażowanie we współpracę z innymi państwami – dywersyfikacja partnerów w dziedzinie bezpieczeństwa daje i pokazuje m.in. niezależność od Stanów Zjednoczonych i polityki Białego Domu, co jest szczególnie ważne w kontekście nadchodzących wyborów prezydenckich w USA. Dla Japonii, z perspektywy strategicznej, ważne są dobre relacje z Koreą Południową – dwustronnym stosunkom dobrze wróży [fakt](#), że Shigeru Ishiba jest jednym z nielicznych polityków LDP, który otwarcie mówi o czarnych kartach japońskich rządów kolonialnych w Korei w latach 1910-1945.

## Podsumowanie

Nowy [premier](#) Japonii Shigeru Ishiba ma swoją własną wizję prowadzenia polityki zagranicznej i bezpieczeństwa państwa. Cechuje go specyficzny charakter, a część pomysłów jest mało realistyczna, jednak wbrew pozorom jego polityka najprawdopodobniej nie będzie odbiegać drastycznie od kursu Japonii pod rządami Kishidy czy Abe, a sam premier wydaje się być osobą, która będzie w stanie zadbać o interesy oraz pozycję Japonii na arenie międzynarodowej. Jego asertywność może przełożyć się na bardziej stanowczą postawę w obliczu agresywnych sąsiadów oraz podnieść pozycję Tokio w sojuszu ze Stanami Zjednoczonymi.



## INVEST AND COOPERATE WITH SERBIA OR POLAND? A DILEMMA FOR SOUTH KOREAN COMPANIES

---

This paper explains why Serbia may replace Poland as a strategic outsourcing centre for South Korean companies in Central and Southern Europe.

*Nicolas Levi*

**South Korea (also referred to in this paper as the Republic of Korea – ROK) is Poland’s most important partner. Unfortunately, the number of South Korean projects realised in Poland tends to decrease as Polish authorities lose public tenders to regional competitors such as Hungary and Serbia. This paper explains why Serbia may replace Poland as a strategic outsourcing centre for South Korean companies in Central and Southern Europe.**

In mid-March, the Serbian ambassador to South Korea indicated that Serbia could become a major food supplier to South Korea, citing the fact that almost thirty percent of the total amount of corn imported by Korea comes from his country. Moreover, Korea was seen as a potential model for Serbian economic reform. These are the qualifying words of the Serbian government and the current centrist leader, Aleksandar Vučić, who has led Serbia since May 2017. Innovation and technology are driving South Korea’s economic development, which is of particular interest to the Serbian leadership.

When assessing Belgrade’s dependence on Seoul, the role of South Korea in the Serbian economy cannot be underestimated. Between 2020 and 2021, bilateral trade increased by almost fifty percent, from EUR 250 million to EUR 370 million. Serbia’s imports from South Korea include electrical and electronic equipment and machinery, such as boilers and IT systems. This is due to the role of South Korean companies in the field of digitalisation and improvement of electronic services for public administration in Serbia.

By 2020, the value of Serbian exports to South Korea will be less than EUR 10 million. In 2021, Serbian exports will be multiplied by eleven through the export of ore slag and ash to South Korea for a value of almost EUR 110 million. South Korea represents one per cent of Serbia’s foreign trade, and Serbia accounts for less than half a per cent of South Korea’s exports.



## Historical Background

Historically, South Korea established diplomatic relations with the former Socialist Federal Republic of Yugoslavia on 27 December 1989. The former Yugoslavia had close relations with North Korea. Until 1989, the former Yugoslavia maintained close relations with North Korea. Kim Pyong-il, the half-brother of Kim Jong-il, served as a military attaché at the North Korean embassy in the Serbian capital, Belgrade, from 1982 to 1984.

South Korean Foreign Minister Choe Ho-jung visited Yugoslavia in March 1990. Yugoslav President Borisav Jović visited South Korea and signed an air transport agreement in November of the same year. Meanwhile, Serbia and South Korea opened resident embassies in February 1990. Despite the dissolution of Yugoslavia in April 1992, relations between the two countries continued, although to a lesser extent due to the unstable situation in the Balkan region. Institutionally, these two European countries also maintain their respective embassies. Since 2015, there is also an office of the Korea Trade-Investment Promotion Agency (KOTRA) in Belgrade. KOTRA contributes to and aims to develop bilateral relations between South Korea and Serbia.

## Economic Cooperation

Until 2014, the two countries lacked meaningful cooperation due to the ongoing civil war in this European region, which remains unresolved as of January 2023. The situation changed in the mid-2010s when the Serbian leadership understood the potential economic impact of South Korea on the Serbian economy. By 2022, one in every four hundred Serbians will be working for Korean companies. The COVID-19 pandemic was the next driver of increased cooperation between Serbia and South Korea. In April 2021, Serbia received its first set of COVID-19 vaccines from South Korea. Seoul also provided significant financial assistance to Serbia in relation to the migrant crisis. However, as of February 2023, there are no humanitarian agreements between the two countries. This humanitarian cooperation does not lead to increased opportunities, but it certainly improves the awareness of the Serbian population when it comes to South Korea. The issuance of a postage stamp in 2015, marking 25 years of diplomatic relations between Serbia and Korea, has reinforced this awareness.

In terms of investment relations, unlike 2014, when no foreign direct investment from South Korea was recorded, the following two years saw more than EUR 62 million invested, marking the period of the largest inflow of FDI from South Korea in the last 10 years. Since 2016, the volume of FDI has been decreasing, and in 2019 it amounted to EUR 5.8 million. From a reciprocal perspective, there are no Serbian investments in the ROK.

A relatively small number of companies from South Korea operate within the territory of Serbia. The first significant investment relates to the construction of an auto parts factory named “Jura Shinyon” in 2010. There are two additional investments: “LS Group” (wire industry) and ” Kyungshin” (cable industry) launched respectively in 2019 and 2021. Its success would hide [the failure of “Jura Shinyon“](#) which closed its production of car spare parts due to large business losses. “Jura Shinyon” was also not fully respecting its workers [as the company forbids its employees to use toilets during long shifts](#) and female employees were even denied break time.

The Serbian government’s strategy is to offer clear incentives to foreign companies wishing to invest in the country. For example, the aforementioned „Jura Shinyon” Jura has invested 60 million euros in Serbia between 2010 and 2021, but almost half of this investment (28 million euros) was subsidised by the Serbian government.

Direct flights between Belgrade and Seoul could also emphasise this economic cooperation. In 2017, the deputy foreign minister of the Republic of Korea, Cho Hyun, emphasised the great interest of Korean companies in participating in the concession of the Belgrade airport, as well as in establishing a direct flight between Seoul and Belgrade.

### **The spread of the Korean culture in Serbia**

When it comes to the spread of Hallyu in Southeast European countries, this region has been a late adopter of the booming Korean culture, mainly due to a lack of interest among the civilian population in each other’s cultures. The COVID-19 pandemic changed the situation, as the lack of physical interactions led to a sharp increase in social networks, which facilitated the spread of Korean culture among Serbia’s 6.7 million inhabitants. The organisation of Korean cultural events in Belgrade, such as the local K-POP festival,

has been promoting awareness and understanding of Korea among the Serbian public since 2015. The ROK is also funding Korean studies in Serbia through elective Korean courses at the University of Novi Sad. A university in Seoul, the Hangeuk University of Foreign Studies, also offers a degree in Serbian, one of the six Slavic languages available for study. Without Serbian universities offering degrees in Korean studies, South Korea may continue to be perceived as exotic and unknown.

## Findings

Despite a limited cultural partnership, there is strong business cooperation, which is obviously asymmetric between the two countries. Serbian investments in the ROK are practically non-existent. The presence of South Korean investment in Serbia could be boosted if the country joins the EU. Serbia officially applied for EU membership on 22 December 2009. Croatia's entry into the EU in January poses a significant threat to the future of relations between the two countries, as it will undoubtedly streamline investment procedures. Another weakness of South Korea's presence in Serbia is the small number of its citizens in the country. According to the South Korean Ministry of Foreign Affairs, there are sixteen South Korean citizens in North Macedonia, thirty in Kosovo and one hundred and thirty-six in Serbia as of 2021.

From a broader perspective, the South Korean authorities have chosen two countries within the CEE region where they would maintain a high position. The first country is Poland, where South Korea was the main foreign direct investor in 2021. Among the southeastern European countries, Serbia leads in trade with the Republic of Korea, as evidenced by the decline in South Korean exports to Croatia since 2016. **The ROK is also Serbia's third economic partner in the Asia-Pacific region. As mentioned in the introduction of this paper, Poland is losing its strategic position as an outsourcing centre for South Korean companies. The Polish authorities urgently need to understand the reasons for their failure to win public tenders.**

Seoul and Belgrade have goals that can be mutually beneficial. Seoul wants to expand its reach to other markets around the world, partly reducing its economic dependence on China, which can be perceived as an authoritarian state. China is a huge economy,

but Serbia has an available and growing skilled labour force that South Korean companies can tap into. A second argument is that Serbia has unique advantages, such as one of the lowest corporate tax rates in Europe at 15 percent. Third, there is also an agreement between these countries to avoid double taxation on income. Fourth, in 2010, the two countries signed an agreement to reduce trade barriers for some 2,000 agricultural and industrial products. Serbia and other CEE countries have the strengths and economic potential to help South Korea achieve these goals. On the other hand, Serbia needs foreign investment from developed countries like the ROK to boost investor confidence in its overall economic viability and as a compelling argument for faster EU accession.

On the legal front, there is a compelling case that could potentially shape bilateral interests. South Korean authorities have issued an arrest warrant for Terraform Labs founder Do Kwon, who is hiding in Serbia, accusing him of violating South Korea's capital markets law. In February 2023, a team of South Korean prosecutors travelled to Belgrade to ask the Serbian government for help in tracking down Do Kwon. The Serbian authorities agreed to cooperate, probably in order to maintain good relations with South Korea. The future of the case is uncertain because, firstly, South Korean prosecutors have so far been unable to convince a court in Seoul that the charges against Do Kwon have merit. Secondly, the lack of a bilateral extradition treaty between South Korea and Serbia could potentially jeopardise the extradition.

From October 2024, the future of South Korea-Serbia relations will also depend on the future outcome of the Russian invasion of Ukraine, which could be the start of a wider war. This context would make it difficult to draw any viable and long-term conclusions regarding the Republic of Korea-Serbia relationship. If the Serbian authorities somehow support the Russian authorities, this could also jeopardise relations between Belgrade and Seoul, as EU sanctions could be passed on to Belgrade. This is possible because about 85 per cent of Serbia's gas supply comes from Russia.

A more optimistic approach could be based on the recent visit of KIA CEO Ho Sung Sing to Serbia in October, where he highlighted not only the improving cooperation between the two countries in the field of high technologies and the automotive industry, but also the growing interest of South Korean companies in investing in the Serbian market.

If the Serbian authorities cooperate in the Do Kwon case, it could significantly boost bilateral relations between the two countries, as Seoul could rely on Belgrade in legal matters.

# Zmiany w Azji



## NEW FEMALE PRIME MINISTER FACES THAILAND'S POLITICAL TURMOIL

---

Thailand, known for military coups, political downfalls, and dashed democratic hopes, has a new Prime Minister. Paetongtarn Shinawatra is not only the youngest elected Prime Minister in the country's history and the second woman to hold this post, but she is also a member of the Shinawatra political dynasty.

*Andżelika Serwatka*

**Thailand, known for military coups, political downfalls, and dashed democratic hopes, has a new Prime Minister. Paetongtarn Shinawatra is not only the youngest elected Prime Minister in the country's history and the second woman to hold this post, but she is also a member of the Shinawatra political dynasty.**

### **Decades-long human rights erosion**

Since the establishment of a constitutional monarchy in 1932, Thailand has experienced a tumultuous political history marked by numerous military coups. It began with the 1932 coup, the first successful attempt. That was when Phraya Pahol Polpayuhasena, the leader of the People's Party, overthrew the absolute monarchy and established a constitutional monarchy, which has remained the unchanged regime in Thailand till today. The regime has remained unchanged, as has the tradition of military coups. Since 1932, there have been [12 successful military coups](#), with the most recent and relevant to current policy occurring in 2014. Thailand has experienced significant turmoil due to conflicts between conservative monarchists and pro-democracy reformists. These opposing groups, well known in the 2000s as the 'yellow shirts' and 'red shirts,' highlight the deep social rift between the urban elites and the rural population.

The 'Yellow Shirts' emerged in the mid-2000s, initially to oppose the government of Prime Minister Thaksin Shinawatra, who they accused of corruption and abuse of power. The movement is supported mainly by urban elites, royalists, and the military. The yellow color they chose as their symbol is also associated with the Thai monarchy, representing the group's support for the so-called status quo and the royal family. The Yellow Shirts were involved in significant protests, including the 2006 protests that led to the military coup that ousted Thaksin.

On the other hand, the 'Red Shirts' are supporters of Thaksin Shinawatra and his policies, which were popular among the rural poor and working class. The movement is associated with a push for greater democracy and opposition to the traditional elite's dominance. The colour red represents the fight for democracy and social justice. It became a symbol

of the pro-Thaksin movement and, more broadly, of opposition to military intervention in politics.

One of the most significant moments of the past decade in Thai politics remains the 2006 military coup. It was conducted by Royal Thai Army members and triggered by Thaksin Shinawatra's policy, who attended the UN General Assembly in New York during the coup. The coup was bloodless, although the actions of the 'Yellow Shirts' resulted in significant polarization of Thai society. Not only did the coup end Thaksin's premiership, but it also undermined democratic institutions and processes. The subsequent political environment was characterized by restricted civil liberties and manipulated elections. The military also suppressed and censored media outlets, declared martial law, and banned protests. Most notably, the [Internal Security Act](#) introduced in 2008 allowed the military unprecedented influence on the government. According to [Amnesty International](#), the Internal Security Act targets freedom of movement, freedom of assembly, freedom from arbitrary detention, the right to fair trial procedures and the right to privacy.

It is worth noting that the decline in human rights protection did not start with the 2006 coup but was also [evident during Thaksin's premiership](#).

### **Thaksin Shinawatra: businessman, politician, savior, or human rights abuser?**

He served as the Prime Minister of Thailand from 2001 to 2006, but Thaksin Shinawatra is a businessman more than a politician. He built his empire primarily through his successful business ventures. In the 1980s, he founded Shinawatra Computer and Communications Co. Ltd., which became one of Thailand's largest computer and communications companies. In 1990, he founded Advanced Info Service (AIS), Thailand's largest mobile phone operator. Moreover, he also founded the Shinawatra Satellite Company, which launched Thailand's first communications satellite in 1993. Altogether, by the time he entered politics in the late 1990s, Thaksin was already one of Thailand's wealthiest businessmen, with a net worth estimated at over \$2 billion.

As a Prime Minister, he gained popularity by implementing economic policies aimed to help Thailand's rural population, which became known as '[Thaksinomics](#)'. Thaksin's policies included reducing rural poverty, introducing universal healthcare, providing farmers with debt



relief, and subsidizing transportation fuel prices. However, his tenure was also marked by controversy over corruption and [human rights abuses](#). Among human rights violations is the brutal [anti-drug crackdown](#) launched in 2003, which resulted in the killing of more than 2,000 people. Moreover, during his tenure, [multiple cases](#) of unnecessary use of force against demonstrators or even torture of detainees occurred.

### **[Between one military coup and another: political turmoil and the yellow and red shirts' fight for power](#)**

After the 2006 coup, Thaksin was in self-imposed exile, but his family and supporters continued to be influential in Thai politics. That said, the first months after the coup were not favorable to pro-Thaksin followers.

Following the overthrow of Thaksin Shinawatra, the military set up an interim government to run the country until a new constitution was enacted and new elections were held. During this period, General [Surayud Chulanont](#), a former army commander, was appointed Prime Minister after he received backing from the king. In 2007, a [new constitution](#) favorable to the military was adopted. It deliberately limited the influence of Thaksin and his supporters. Moreover, it allowed the military and the jurisdiction to have a greater influence in politics. In spite of these precautions, in 2007, after a year of interim rule, parliamentary elections were won by the People's Power Party (PPP), which was a new party associated with Thaksin. Notably, [Samak Sundaravej](#), a Thaksin supporter, was chosen as Prime Minister.

Political tensions intensified after the elections, which led to the investigation of Samak Sundaravej by Thailand's Constitutional Court. He was accused of [violating the law](#) by accepting payment for hosting a TV cooking show while serving as Prime Minister, which resulted in his removal from office. Somchai Wongsawat, Thaksin's brother-in-law, took over as Prime Minister. However, due to the [protests](#) by the 'Yellow Shirts,' the Constitutional Court dissolved the People's Power Party and banned its leaders from political activity, forcing Somchai Wongsawat to step down as Prime Minister. As a consequence, the Democratic Party, supported by the 'Yellow Shirts' and the military, seized power, and [Abhisit Vejjajiva became the new Prime Minister](#).

The pro-Thaksin party returned to power in 2011 when a general election was held. They were preceded by [the ‘red-shirt’ protests in 2010](#), which were brutally suppressed by the military. The Pheu Thai party, led by Yingluck Shinawatra, Thaksin’s younger sister, won the elections. Yingluck became Thailand’s [first female prime minister](#), but her rule lasted only until 2014, when another military coup took place, and General Prayuth Chan-ocha seized power. His takeover as prime minister was the beginning of another period of military rule in Thailand.

### **Times of hybrid regime: Thailand’s facade of democracy**

Military rule under Prayuth Chan-ocha continued until 2019. His regime restricted civil liberties, censored the media, and suppressed opposition. During his tenure, a [new constitution](#) was adopted in 2017. Notably, the constitution introduced a method of electing a new Prime Minister based on votes from both houses of parliament, with a dominant role for the Senate. Under the new constitution, all 250 members of the Senate are appointed by the military, which means that even if a party wins a majority in the lower house, they still need the [support of the Senate](#) and, therefore, the military to form a government. Prayuth Chan-ocha, with the joint vote of both houses of parliament, was re-elected as Prime Minister in the general election held in 2019, although Thaksin’s supporters won a significant number of votes.

The political uncertainty and continuous military rule resulted in a wave of [mass pro-democracy protests in 2020](#). These protests were led mainly by the youth and were the biggest since 2014. They erupted against restrictions on civil liberties, autocracy, and COVID-19 restrictions. Prior to the pandemic, Thailand struggled with a hybrid regime that suppressed civic space using harsh laws and disinformation campaigns; nevertheless, the impact of the pandemic could not be overlooked. The pandemic, coupled with economic mismanagement and increased restrictions, triggered civil society and fostered protests.

Demonstrators demanded constitutional reform, greater democratic freedoms, a limitation on the monarch’s power, and Prayuth’s resignation. Protests intensified after the dissolution of the [Future Forward party](#), which was the democratic opposition and had strong youth support. This political turmoil resulted in the government’s increasing repression.

Overall, the period between 2014 and 2020 in Thailand could be described as a hybrid regime combining elements of democracy and authoritarianism. In a hybrid regime, some democratic institutions and practices exist, such as elections, a constitution, and sometimes even a relatively free press. However, these democratic elements are undermined or manipulated by authoritarian practices. In the case of Thailand, it exhibits such practices as imposing martial law, restricting civil liberties, controlling the press and media, the junta's suspension of parts of the constitution, a heavily influenced electoral process, and the military cracking down on political opposition.

### **[Election victory, courtroom drama, and the third political rebirth of the People's Party](#)**

In 2023, [significant parliamentary elections](#) took place that tested Prayuth's dominance. The elections were successful for the opposition, resulting in a change of government. The Move Forward Party (successor to the dissolved Future Forward Party) and the Pheu Thai Party (led by Paetongtarn Shinawatra, daughter of Thaksin Shinawatra) won over their military-backed counterparts. Despite this victory, the old political elites continue to have a significant influence on politics.

Moreover, on August 7, 2024, the [Move Forward Party was dissolved](#) due to a Constitutional Court decision. They accused the party of violating the lèse-majesté law, which prohibits insulting or defaming a monarch or other head of state. The ruling from the Constitutional Court came as no surprise, given its [decision in January](#) declaring that Move Forward's campaign promise to reform the royal defamation laws was unconstitutional.

The dissolution of the party was met with criticism and protests, with many arguing that the decision was politically motivated and aimed at stifling democratic freedoms in Thailand. Although the party's supporters regrouped under a new name, the People's Party, the hybrid regime has effectively prevented some key figures from participating in politics. For instance, the former leader of the Move Forward Party, Pita Limjaroenrat, and a few of his associates were [banned from politics for 10 years](#). In other words, the Future Forward Party, which is the third 'incarnation' of the People's Party, must start over without the benefit of relying on already-popular politicians.

## **Unexpected new Prime Minister: political dynasty back in power?**

On August 14, 2024, Prime Minister [Srettha Thavisin was removed from office](#). He was chosen as Prime Minister after the 2023 elections and came from the Pheu Thai Party, a party associated with Thaksin Shinawatra. The Constitutional Court accused him of lacking ethical standards due to appointing lawyer [Pichit Chuenban](#) to his cabinet, who had a criminal record.

In the wake of this political downfall, another member of the Pheu Thai Party came into power. [Paetongtarn Shinawatra](#), daughter of Thaksin Shinawatra, was sworn in as the youngest Prime Minister in Thailand's history on August 18. Interestingly, she expressed support for Srettha. Paetongtarn, as the new Prime Minister, will have a lot on her plate—not only will she need to challenge the general political turmoil and fight the family's old foes, but she will also have to deal with a declining economy.

It is worth noting that Paetongtarn is the third member of the Shinawatra family to hold the office of Prime Minister. Paetongtarn, her father Thaksin and her aunt Yingluck. Another member, although with a different surname, but still related to the family — Thaksin's brother-in-law, Somchai Wongsawat. This poses the question of whether the opposition to military rule is actually democratic or if military rule and the Shinawatra family are merely two sides of the same coin.

It is worth noting that her party entered into a controversial arrangement with the military. Former enemies united against a new threat — the popular, youth-supported Move Forward Party. Pheu Thai pushed Move Forward into opposition and, in exchange, received a promise of allowing [Thaksin to return to Thailand](#) after 15 years in exile. Paetongtarn Shinawatra denied this claim; however, many experts speculate that the deal did actually occur. The removal of Srettha from office has significantly endangered this arrangement.

## **Uncertain future with the certainty of upcoming political challenges**

Judging by events of the past decade, Thai politics is very likely to remain as puzzling as it already is. Paetongtarn Shinawatra's close relationship with her father, Thaksin Shinawatra, could potentially lead to accusations that she is nothing more than a proxy

for him, which could undermine her authority. Moreover, the challenges she will face would be difficult for someone with much more experience in her position. The way she responds to these challenges will define her authority as Prime Minister.

Additionally, the pro-democracy movement led by Pita Limjaroenrat is likely to continue pushing for a liberal transition, especially as it is supported by youth voters. This could further destabilize the political landscape. Meanwhile, the military may resist efforts to diminish its power, as it effectively did throughout the last decade.

All of this suggests that Thailand will face multiple challenges and changes in the upcoming months. The outcome of these dynamics will have significant implications for Thailand's domestic stability and its role on the international stage. The uncertainty surrounding Thailand's political trajectory is particularly relevant to international observers, investors, and regional partners. The nation's ability to maintain stability while progressing towards political changes will be crucial in determining its future prosperity and international relations.



## CZY TO LAM BĘDZIE WIETNAMSKIM XI?

---

Wietnam przechodzi faktyczną transformację ustroju. Krajobraz polityczny kraju od kilkunastu miesięcy tworzyły skandale korupcyjne, czystki w mającej monopol partii komunistycznej oraz bezprecedensowe – i prawdopodobnie wymuszone – rezygnacje z najwyższych urzędów. W lipcu wszystko przyćmiła nieoczekiwana śmierć sekretarza generalnego Komunistycznej Partii Wietnamu, Nguyen Phu Tronga. Na czele partii stanął To Lam, od niedawna również prezydent Wietnamu, który na poprzednich stanowiskach niechlubnie wyróżnił się pacyfikowaniem pokojowych protestów i łamaniem praw człowieka jako minister bezpieczeństwa publicznego (2016-2024).

*Andżelika Serwatka*

## Otwarcie na świat

Chociaż walka z korupcją w kraju trwa już od czasów słynnych reform *doi moi* z 1986 roku, to jednak na wietnamskim gruncie nigdy nie okazała się ona na tyle skuteczna, by przynajmniej ograniczyła ten [społeczny problem](#). Głównym celem reform *doi moi* było przekształcenie struktury polityczno-ekonomicznej Wietnamu tak, by wprowadzić elementy wolnego rynku w gospodarce. Na arenie międzynarodowej zdominowanej wtedy przez kapitalistyczne i demokratyczne mocarstwa oraz słabnący Związek Radziecki, ten ruch został odebrany jako szansa na demokratyzację komunistycznego Wietnamu.

Jeszcze niedawno bombardowane przez Stany Zjednoczone państwo zaczęło otrzymywać pomoc rozwojową od członków OECD. Do tego doszły bezpośrednie inwestycje zagraniczne, co spowodowało przyspieszenie rozwoju gospodarczego.

Wraz z nastaniem elementów wolnego rynku pogłębiło się rozwarstwienie społeczne, a podejmujący decyzje urzędnicy uzyskali dostęp do nielegalnych źródeł dochodu. Bez niezależnych mediów te warunki stworzyły podatny grunt do rozwoju korupcji. Warto pamiętać także o tym, że łapówkarstwo na początku często miało charakter bardziej związany ze zwyczajowymi praktykami słabo opłacanych urzędników niż faktyczną [chęcią znacznego wzbogacenia się](#).

### „Wypalanie pieca” – walka z korupcją po wietnamsku

Nguyen Phu Trong, który został Sekretarzem Generalnym Komunistycznej Partii Wietnamu KPW w 2011 roku, jako za jeden ze swoich celów politycznych postawił sobie likwidację korupcji. Już w 2013 roku Trong utworzył Centralny Komitet Sterujący ds. Walki z Korupcją. W ten sposób zastąpił on inną agencję, *de facto* o tej samej funkcji, ale wówczas agencja znajdowała się poza kompetencjami sekretarza. Tym razem uprawnienia nadane przez Tronga dawały mu bezpośrednią możliwość kontroli działalności nowo utworzonego organu. Ponadto Trong przywrócił Centralną Komisję Spraw Wewnętrznych, która wraz z Centralną Komisją Inspekcyjną wzmocniła instytucjonalne zdolności KPW do prowadzenia kampanii antykorupcyjnej. Mało tego, w 2016 roku Trong stał się pierwszym sekretarzem generalnym

będącym stałym członkiem partyjnego Centralnego Komitetu Bezpieczeństwa Publicznego. To z kolei dało mu możliwość bezpośredniego kierowania [kampanią antykorupcyjną](#).

Kampania ta wniosła mogła wpłynąć pozytywnie na ograniczenie korupcji. Przykładowo według badania Provincial Competitiveness Index z 2021 roku odsetek firm, które były zmuszone do ponoszenia dodatkowych kosztów w związku z koniecznością dawania łapówek, [spadł z 70 % w 2006 roku do 41,4 % w 2021 roku](#). Spadek korupcji odbił się też pozytywnie na warunkach prowadzenia działalności gospodarczej, co przyciągnęło więcej inwestycji zagranicznych. Ponadto kampania rozbiła powiązania polityczno-biznesowe, co otworzyło możliwości inwestycyjne dla mniejszych firm.

Koszty były przewidywalne, jak zwykle w takich wypadkach. Przede wszystkim szybkie i agresywne działania w ramach kampanii przyczyniły się do spowolnienia procesu administracyjnego. Urzędnicy publiczni obawiając się śledztw, unikali podejmowania decyzji. Wstrzymywali się z zatwierdzaniem projektów lub licencji, zamykali projekty deweloperskie. To wszystko spowodowało opóźnienia w realizacji inwestycji publicznych. Przykładowo na rok 2022 zrealizowano z powyższego powodu zaledwie 68 % [zaplanowanych inwestycji](#). Było to związane m.in. z brakiem jasnych reguł, jeśli chodzi o wycenę gruntów, co powodowało niechęć urzędników do podejmowania pochopnych decyzji. Ponadto z powodu przeprowadzanej kampanii, która stawiała pod znakiem zapytania stabilność pracy na stanowiskach administracyjnych, ponad 40 tys. urzędników opuściło szeregi administracji publicznej, co znacząco osłabiło [wydolność biurokracji](#).

### **Walka z korupcją czy z konkurencją**

Warto zaznaczyć, że choć celem planu Tronga z 2016 roku formalnie było wyplenienie łapówkarstwa, to jednak tzw. kampania „wypalania pieca” miała także na celu zapewnienie legitymacji władzy Partii. KPW, która prowadzi walkę z korupcją, wydaje się wówczas silna, a jej władza uzasadniona. Ten aspekt obecnie jest szczególnie istotny, ponieważ KPW szykuje się do XIV Zjazdu w 2026 roku. Pokazowe, głośne antykorupcyjne procesy są dobrym sposobem na zaprezentowanie skuteczności Partii. Idealny przykład stanowi [proces Truong My Lan z kwietnia 2024, zakończony wyrokiem śmierci](#).



Dodatkowo nie bez przyczyny narracji opisującej działania wymierzone w korupcję towarzyszy słownictwo nacechowane militarnym zabarwieniem, takie jak „walka”, „wypalanie”, czy „kampania”. Jest to echo wciąż mocno rezonującej idei rewolucji społecznej i narodowej, która wyniosła KPW do władzy. Co jest o tyle istotne w kontekście całego procesu, że KPW nie tylko pozwala na publiczną debatę i krytykę korupcji w państwie, ale także zachęca swoich obywateli do aktywnego działania i podejmowania inicjatywy w tym zakresie.

Kolejnym istotnym aspektem „wypalania pieca” jest fakt, że stanowi on idealną okazję do usunięcia niewygodnych działaczy partyjnych. Wszystko zaś może się dokonać w „białych rękawiczkach”. Walka w łonie Partii jest coraz mocniej widoczna, tym bardziej na tle zbliżającego się Zjazdu zaplanowanego na 2026 roku.

Tym bardziej zatem praktyka walki z korupcją staje się kuriozalna. Kampania już usunęła kilku potencjalnych kandydatów na najwyższe stanowiska, np. Nguyen Xuan Phuca czy Pham Binh Minha. Spowodowała bezprecedensowe dwie prezydenckie rezygnacje w przeciągu zaledwie dwóch lat.

Najpierw prezydent Nguyen Xuan Phuc podał się do dymisji w styczniu 2023 roku. To wydarzenie poprzedzały tygodnie plotek zapowiadających rychłe zwolnienie jego osoby ze stanowiska w ramach prowadzonej kampanii antykorupcyjnej. Nagłe odejście Phuca było jednak wydarzeniem nietypowym, ponieważ w komunistycznym Wietnamie zmiany u władzy są zwykle planowane w bardzo ostrożnej i niespiesznej atmosferze. Warto dodać, że państwowe media komentując tę dymisję wspomniały, że według Partii Phuc był odpowiedzialny za [nieprawidłowości popełnione przez ministrów](#) pod jego zarządem w latach 2016-2021, czyli jeszcze zanim zaczął pełnić urząd prezydencki. Jego następca, Vo Van Thuong, nie utrzymał się długo na urzędzie, bo zaledwie kilkanaście miesięcy. Thuong podał się do dymisji w marcu 2024 roku. Powołując się na oświadczenie KPW naruszenia prezydenta Vo Van Thuonga [wpłynęły negatywnie na reputację Partii i państwa](#). Nie ujawniono żadnych dalszych szczegółów dotyczących domniemyanych naruszeń.

Na tym tle przekreślonych karier po drabinie sukcesu wspina się To Lam, wtedy minister Bezpieczeństwa Publicznego, a obecnie prezydent Wietnamu od maja 2024 roku.

## **Kontrowersyjna Gwiazda Partii**

Czy antykorupcyjna kampania wymierzona w byłych prezydentów faktycznie stała się narzędziem sprawiedliwości, czy może była tylko sposobem na otwarcie drzwi prezydenturze To Lama? Coraz więcej głosów jest przychylna wobec tego drugiego podejścia. Według wielu krytyków kampania „wypalania pieca”, którą To Lam sam kierował jako Minister Bezpieczeństwa Publicznego, została przez niego [wykorzystana jako sposób na pozbycie się politycznej konkurencji](#). Jak widać, metoda ta sprawdziła się, ponieważ To Lam obecnie piastuje urząd prezydencki. Mało tego, Sekretarz Generalny Trong tuż przed śmiercią powierzył To Lamowi najistotniejsze funkcje na czas swojej planowanej rekonwalescencji.

## **Kim jest nowy silny człowiek Wietnamu?**

To Lam urodził się w 1956, jako syn pułkownika Tô Quyèn, bohatera Sił Zbrojnych Ludowych. Funkcję Ministra Bezpieczeństwa Publicznego pełnił [od 2016 do maja 2024, kiedy objął funkcję 13-stego prezydenta Wietnamu](#). W 2019 roku otrzymał z rąk Tronga stopień generała. Jego kariera zawsze była związana z siłami policyjnymi, kontrwywiadem i bezpieczeństwem wewnętrznym. W ten sposób To Lam od lat umacniał swoją pozycję na wietnamskiej arenie politycznej.

W Hanoi jest postrzegany jako działacz, który spędzając dziesięciolecia w polityce, toruje sobie drogę do uprawnionego sukcesu. Warto pamiętać, że awans To Lama na Ministra Bezpieczeństwa Publicznego zbiegł się w czasie z rozpoczęciem kampanii „wypalania pieca” Tronga z 2016 roku. Sam To Lam kierował wieloma dochodzeniami antykorupcyjnymi. Przykładowo był zaangażowany w kontrowersyjną sprawę przeciwko Trinh Xuan Thanh.

W 2016 roku Trinh Xuan Thanh został oskarżony o spowodowanie poważnych strat finansowych w spółce państwowej Petro Vietnam Construction, co spowodowało jego wyjazd do Niemiec, gdzie zaczął poszukiwać azylu. Próba ucieczki zakończyła się fiaskiem, ponieważ w trakcie jego pobytu w Berlinie został porwany przez agentów wietnamskich służb specjalnych i odesłany z powrotem do kraju. Afera doprowadziła do skandalu dyplomatycznego, w jego wyniku Niemcy wydalili wietnamskiego dyplomata. Trinh Xuan Thanh ogłosił później na forum wietnamskiej telewizji, że postanowił dobrowolnie oddać

się w ręce władz, jednakże istnieją przesłanki wskazujące, że oświadczenie zostało złożone pod przymusem. Niedoszły azylant został [skazany na dożywocie](#).

## To Lam i prawa człowieka

Nie był to jedyny raz, gdy To Lam aktywnie przyczynił się do łamania praw człowieka. W trakcie jego kadencji, gdy piastował urząd Ministra Bezpieczeństwa Publicznego, doszło do wielu aresztowań oraz porwań dziennikarzy i aktywistów krytycznie nastawionych wobec rządu. Znanym przypadkiem jest aresztowanie blogera Radio Free Asia Truong Duy Nhata, który „zaginął” w Tajlandii w 2019 roku. Obecnie zaś przebywa w wietnamskim więzieniu odsiadując [10-letni wyrok](#). Inne warte wspomnienia aresztowanie jest związane z publicznym ośmieszeniem Lama, gdy jeden z internatów udostępnił parodię nagrania, na którym wyśmiewano ministra za degustację połączanego kawałka steku w luksusowej restauracji w Londynie. Parodia była społecznym komentarzem do materialnej sytuacji większości społeczeństwa wietnamskiego, która wówczas zmagiała się z pandemią COVID-19. Internauta o pseudonimie „[Onion Bae](#)”, który odważył się ośmieszyć Lama, obecnie pozostaje w więzieniu.

Pod rządami To Lam jako ministra bezpieczeństwa wewnętrznego doszło także do nasilenia policyjnej agresji wobec aktywistów — szczególnie tych protestujących przeciwko biernej odpowiedzi rządu na zmiany klimatyczne i zagrożenia środowiskowe. W 2016 roku doszło do katastrofy ekologicznej w związku z wyciekami substancji toksycznych, które miały negatywny wpływ na lokalne społeczności rybackie. Wywołało to protesty, na które Lam odpowiedział siłą i [rozpoczął aresztowania](#) działaczy społecznych. W tym samym roku, gdy prezydent [Obama wizytował w Hanoi](#), Lam zablokował aktywistom możliwość spotkania się z prezydentem USA.

Lam także wypowiedział wojnę wobec wolności słowa. W 2018 roku To Lam oraz jego podwładni opracowali restrykcyjną [ustawę o cyberbezpieczeństwie](#). Ponadto zastrzył procesy i aresztowania wobec członków organizacji działających na rzecz praw człowieka w Wietnamie, takich jak [Vietnam National Self-Determination Coalition](#), [Brotherhood for Democracy](#), [Liberal Publishing House](#) czy [Independent Journalists Association of Vietnam](#).

W 2023 zaś przyłożył rękę do wprowadzenia w życie Dyrektywy 24. Nakłada ona ścisłą kontrolę na urzędników, członków Partii i obywateli Wietnamu podróżujących za granicę oraz zakazuje tworzenia niezależnych organizacji politycznych. Zapobiega tworzeniu organizacji pracowniczych o charakterze etnicznym lub religijnym. Dyrektywa skupia się na ścisłym wdrażaniu polityk dotyczących bezpieczeństwa narodowego w kontekście współpracy międzynarodowej, inwestycji zagranicznych i działalności organizacji pozarządowych. Zabrania przyjmowania zagranicznego finansowania dla projektów legislacyjnych o wrażliwej treści oraz wprowadza surowe zasady zarządzania współpracą międzynarodową i przyjmowaniem pomocy rozwojowej. Kładzie nacisk na zachowanie i promocję wartości kulturowych Wietnamu oraz kontrolę mediów i przestrzeni internetowej. Według [analizy 88 Project](#) — organizacji działającej na rzecz praw człowieka w Wietnamie — celem dyrektywy 24 jest zwiększenie kontroli nad obywatelami Wietnamu oraz wzmocnienie władzy Partii. Ponadto, jak aktywiści z Project 88 zauważają, Dyrektywa 24 wykazuje uderzające podobieństwo do dyrektywy Komunistycznej Partii Chin. Została ona wprowadzona w 2013 roku i zawiera listę działań, które według KPCh stanowią zagrożenie dla Partii. Jak zatem widać, Wietnam zdaje się podążać w polityce wewnętrznej za starszym chińskim bratem, choć nadal wiele różni te państwa na arenie międzynarodowej.

Z niechlubnych dokonań To Lama można także wymienić masowe aresztowania aktywistów pod sfigowanym zarzutem nieprawidłowości podatkowych. 88 Project zwraca uwagę, że tylko w okresie 2018-2023 przyłożył rękę do aresztowania co najmniej [330 aktywistów](#) działających na rzecz praw człowieka i środowiska. Zdaniem organizacji nie jest przypadkiem, że cezurą czasową dla znaczącego załamania się stanu praw człowieka w Wietnamie był rok, w którym To Lam został wybrany Ministrem Bezpieczeństwa Publicznego.

## **Bezkrólewie w Partii**

Niedługo przed śmiercią Tronga szef partii komunistycznej zdecydował się z powodu problemów zdrowotnych udać na rekonwalescencję. W związku z tym Trong powierzył świeżo upieczonemu prezydentowi [wszelkie obowiązki przywódcze](#). Był to niezwykle istotny i prestiżowy moment dla To Lama. Wkrótce po tym, 19 lipca 2024 roku, Trong zmarł. Pozostawiając tym samym po sobie pytanie: kim będzie kolejny sekretarz generalny?

Trong pełnił urząd od 2011 roku, tym samym stając się jednym z najdłużej rządzących w Wietnamem w jego powojennej historii. Zastąpił nie tylko ze swojej kampanii antykorupcyjnej, ale także z prowadzenia „bambusowej polityki” – jest to określenie na polityczną strategię Wietnamu, który musi balansować na cienkiej linii politycznej poprawności i pragmatyzmu, jednocześnie utrzymując dobre stosunki z tak różnymi sojusznikami jak USA, Rosja i Chiny. Za jego kadencji doszło do bardzo szybkiego wzrostu gospodarczego. Stał się pierwszym sekretarzem generalnym, który złożył oficjalną wizytę w USA (2015 rok, spotkanie z Obamą), a w zeszłym roku gościł tak istotnych liderów, jak Joe Biden czy Xi Jinping.

To wszystko sprawia, że ktokolwiek zastąpi Tronga na stanowisku, będzie musiał liczyć się z wysoko postawioną poprzeczką. Choć od miesięcy pojawiały się spekulacje dotyczące jego zdrowia, to jednak wciąż nie wiadomo, kto mógłby stać się bezdyskusyjnym następcą Tronga. W związku z tym bardzo prawdopodobne, że śmierć byłego sekretarza generalnego wywołać może polityczny kryzys w Wietnamie i walkę o sukcesję.

Jednym z najbardziej prawdopodobnych kandydatów oczywiście jest obecny prezydent. Warto pamiętać, że nawet Trong swego czasu też pełnił urząd prezydencki i – choć jest to w dużej mierze raczej ceremonialna funkcja – to jednak stanowi istotny szczebel w karierze To Lama. Ponadto jako prezydent ma on wciąż możliwość kierowania kampanią antykorupcyjną i wykorzystania jej według własnych, osobistych potrzeb.

Ponieważ To Lam jest poważnym kandydatem do sukcesji, to biorąc pod uwagę jego dotychczasowe działania na stanowisku Ministra Bezpieczeństwa Publicznego, może oznaczać pogorszenie się sytuacji praw człowieka w państwie. Pytanie, czy To Lam będzie wietnamskim Xi – skupiającym całość władzy niekwestionowanym liderem – pozostaje jednak otwarte.

# Zmiany w Azji



## PRABOWO SUBIANTO – NOWY PREZYDENT INDONEZJI – SZANSA CZY ZAGROŻENIE DLA KRAJU?

---

20 października 2024 roku urząd prezydenta Republiki Indonezji objął były generał, 72-letni Prabowo Subianto. Zdobył on w odbywających się 14 lutego wyborach 59% głosów już w pierwszej turze, co zagwarantowało mu szybkie i bezapelacyjne zwycięstwo. Dostał silny mandat do sprawowania urzędu. Pomimo olbrzymiego sukcesu, zdaniem części obserwatorów jego osoba, ze względu na swoją przeszłość, jest kontrowersyjna i może budzić obawy o przyszłość trzeciej najludniejszej demokracji na świecie.

*Andrzej Anders*

Nowy Prezydent, obejmując władzę staje przed olbrzymią szansą: Indonezja jest szybko rozwijającym się krajem, zaś skomplikowana sytuacja międzynarodowa wydaje się sprzyjać wyspiarskiemu państwu – jego rola znacznie rośnie zarówno w sensie ekonomicznym i politycznym. Wykształcony i obyty w świecie Prabowo, jest osobą, która ma szansę wykorzystać okazję dla wzmocnienia swojej ojczyzny. Jednocześnie jednak jego plany wymagają sporych nakładów, a niepewna sytuacja globalna, tak samo jak jest szansą, może stanowić zagrożenie dla realizacji planów rozwoju. Wiele będzie zależało od umiejętności i zręczności politycznej nowego przywódcy.

### **Droga do władzy**

Zwycięstwo wyborcze Prabowo było jego trzecią próbą uzyskania najwyższego urzędu w państwie (dwa razy wcześniej przegrał z ustępującym obecnie Joko Widodo nazywanym Jokowi). Wręcz czwartą, jeżeli liczyć wcześniejsze starania w 2009 roku o wiceprezydenturę u boku szefowej jednej z głównych partii Indonezji: Partii Demokratycznej Indonezji - Walka (PDI – P) Megawati Sukarnoputri. Warto podkreślić, że obecnie ta partii najgłośniejszy krytykuje Prabowo w kontekście jego przeszłości.

Samo zwycięstwo było możliwe dzięki niespodziewanemu sojuszowi pomiędzy nowym prezydentem a jego poprzednikiem i wcześniejszym pogromcą wyborczym. Jokowi kończył swoją drugą kadencję z 70 – 80 % poparciem, jednak nie należąc do żadnego „klanu politycznego” nie mógł być pewny co zachowania swojego dziedzictwa:

- polityki ekonomicznej skierowanej na zmuszenie do przetwarzania surowców w kraju zamiast ich eksportu w najprostszej formie,
- planów utworzenia z Indonezji potęgi elektromobilności ,
- sztandarowego projektu jaki jest budowa nowej stolicy na wyspie Borneo – Nusantara,
- budowy nowego własnego „klanu” politycznego.

Tutaj dała znać o sobie zręczność polityczna Prabowo., który już od października 2019 roku był ministrem obrony w rządzie swojego wcześniejszego rywala. W obliczu sporów pomiędzy ustępującym prezydentem, a szefową jego macierzystej partii – wspomnianą wcześniej MEgawati Sukarnoputri przedstawił się jako gwarant dziedzictwa poprzednika. Aby uwiarygodnić i przypieczętować porozumienie za kandydata na wiceprezydenta wybrał sobie najstarszego syna Joko Widodo – 36 letniego Gibrana Rakabuminga Rakę. Wywołało

to spory skandal, ponieważ aby kandydatura stała się możliwa konieczna była zgoda Trybunału Konstytucyjnego – obowiązuje bowiem wiek minimalny 40 lat dla kandydatów. Trybunał kierowany przez szwagra Jokowiego bez problemu zezwolił. Wywołało to jednak olbrzymie protesty i doprowadziło do dymisji sędziego. Skandal jednak nie zaszkodził Prabowo i Gibranowi, którzy z łatwością zwyciężyli już w pierwszej turze wyborów uzyskując wspomniane 59% głosów.

### **Kim jest Prabowo?**

Prabowo Subianto jest przedstawicielem Indonezyjskiej elity – wywodzi się z arystokratycznej, jawajskiej rodziny. Jego dziadek i ojciec byli cenionymi ekonomistami i współtworzyli Republikę Indonezji. Brat Prezydenta Hashim Djojohadikusumo jest biznesmenem i jednym z 50 najbogatszych Indonezyjczyków. Był też jednym z głównych sponsorów kariery politycznej brata. Prabowo jest wszechstronnie wykształcony wychowywał się m.in. w Malezji i Londynie i Szwajcarii. Potrafi posługiwać się angielskim, francuskim, holenderskim i niemieckim. Co ciekawe, biorąc pod uwagę jego pochodzenie, przeciwieństwie do swoich najbliższych, zdecydował się na karierę w wojsku w okresie autorytarnych rządów gen Suharto. Biorąc pod uwagę ówczesne realia, można przyjąć, że od początku planował karierę polityczną. Poślubił zresztą jedną z córek ówczesnego Prezydenta Państwa. Zapewniło mu to szybki awans. Prabowo służył głównie na Timorze Wschodnim, zwalczając partyzantkę niepodległościową. Należy jednak podkreślić, że cztery niezależne organizacje (w tym ONZ) nie znalazły dowodów, aby nadużycia wojskowych sprzed 1990 roku można było połączyć bezpośrednio z samym generałem. W latach 90 – tych stał na czele jednostek komandosów zwalczających separatyzmy w Timorze Wschodnim i Papui Zachodniej. Pomimo nadużyć popełnionych przez te jednostki, nigdy nie został formalnie oskarżony. Dopiero jego rola w zamieszkach i protestach, które w maju 1998 roku doprowadziły do upadku reżimu Suharto wywołała reakcję. Prabowo, dowodząc specjalną jednostką rezerwy armii sprowadził do stolicy sprzyjające autokracie bojówki, które miały sterroryzować protestujących. Obecny prezydent powoływał się na rozkazy naczelnego dowódcy gen. Wiranto, który jednak zaprzeczał ich wydaniu. W rezultacie Prabowo został zwolniony z wojska za „złą interpretację” rozkazów. Należy jednak przyjąć, że przegrał po prostu rywalizację o władzę ze swoim zwierzchnikiem, co kosztowało go karierę wojskową. W całej Indonezji w trakcie zamieszek i starć zginęło 1,188 osób, zaś co najmniej 85 kobiet głównie



z mniejszości chińskiej zostało zgwałconych, przy czym ta ostatnia liczba jest prawie na pewno zaniżona ze względu na niechęć ofiar do ujawniania się. Generał przyznał się do udziału w porwaniu dziewięciu osób, zaprzeczył jednak swojemu udziałowi w zabójstwach. Co ciekawe troje z porwanych osób dekadę później zostało jego współpracownikami, a w 2024 roku sześcioro z nich pracowało dla niego lub wspierało go w kampanii.

### **Plany i obietnice Prabowo**

Prabowo zwyciężył w wyborach prezentując się jako kontynuator polityki Jokowiego. Jego najważniejszym własnym pomysłem była inicjatywa darmowych posiłków w szkołach, który ma zwiększyć szanse ubogich na zdobycie wykształcenia i przyczynić się tym samym do rozwoju kraju której częścią jest też wsparcie w zrównoważonym wyżywieniu dla kobiet w ciąży. Program, który docelowo ma objąć łącznie 80 milionów osób, kosztować będzie ponad 28 miliardów dolarów. Jest to istotne obciążenie dla budżetu i spore wyzwanie w kontekście realizowanej budowy nowej stolicy kraju Nusantary, na wyspie Borneo. Jest to jeden z flagowych projektów Jokowiego, którego koszt również szacowany jest na ok. 30 miliardów USD. Biorąc pod uwagę prawne ograniczenia dotyczące wielkości zadłużenia (maksymalnie 60% PKB) oraz nie więcej niż 3% deficytu budżetowego, część ekonomistów poddała w wątpliwość zdolność kraju do realizacji obu inicjatyw równocześnie. Sam Prabowo sugeruje delikatne zwiększenie deficytu oraz zadłużenia. Obecnie zadłużenie Indonezji to ok 40% PKB, co zdaniem nowego prezydenta daje możliwość pozyskania większych środków. Część obserwatorów jest jednak zdania, że projekt nowej stolicy może zostać odłożony w czasie lub ograniczony w swoim zakresie.

Oprócz wspomnianego sztandarowego planu dotyczącego darmowych posiłków, Prabowo zamierza zapewnić samowystarczalność Indonezji w zakresie dostępu do żywności i energii. Jest to jego zdaniem niezbędne dla bezpieczeństwa kraju w obecnej sytuacji geopolitycznej. Prezydent zamierza również kontynuować politykę poprzednika polegającą na dowstreamingu przetwórstwa surowców, w szczególności niezbędnych do uczynienia z Indonezji hubu elektromobilności. To najpewniej będzie oznaczać współpracę gospodarczą z Chinami oraz kontynuację konfliktu ekonomicznego z Europą Dżakarta toczy z Unią spory ekonomiczne o prawo zakazujące eksportu nieprzetworzonych surowców (zwłaszcza niklu). W ostatnim okresie pojawił się kolejny obszar sporu – dyrektywy UE dotyczące deforestacji.

Uderzają one w producentów oleju palmowego, którego Indonezja jest jednym z czołowych producentów jak i producentów kawy, herbaty czy kakao.

### **Polityka zagraniczne.**

Tak jak na arenie wewnętrznej Prabowo będzie raczej kontynuatorem polityki poprzednika, prawdziwą różnicę będzie można zaobserwować na arenie międzynarodowej. Polityka zagraniczna jest obszarem wyjątkowego zainteresowania Prabowo. Już w okresie pomiędzy wyborami (14 luty), a inauguracją (20 października) Prabowo odbył kilkanaście podróży zagranicznych w tym do Chin, Turcji, Rosji, Francji, Australii, Japonii, Singapuru, Wietnamu, ale też Na Bliski Wschód i wewnątrz Azji Południowo – Wschodniej. W ciągu 3 tygodni od inauguracji odbył spotkania z Premierem Singapuru, oraz udał się w kolejną podróż do Chin, planowana jest też wizyta w USA, Wielkiej Brytanii, Bliskim Wschodzie i Ameryce Łacińskiej.

Fakt, że Prabowo przykłada dużo większą rolę do polityki zagranicznej, ma znaczenie na kilku płaszczyznach. Po pierwsze należy się spodziewać, że Indonezja stanie się bardziej aktywnym graczem na arenie międzynarodowej. Prawdopodobnie będzie próbowała wrócić do swojej dawnej roli jednego z liderów „ruchu państw niezaangażowanych”, a więc we współczesnym wypadku tych, które chcą współpracować zarówno z USA jak i z Chinami. Biorąc pod uwagę wielkość (zarówno terytorialną jak i potencjał ludzki), położenie (możliwość blokady kluczowych cieśnin) oraz zasoby kraju (szczególnie surowce ale i szybko rosnącą gospodarkę), ma on potencjał aby zarówno przyciągać do kooperacji ale i opierać się zbyt daleko idącym żądaniom mocarstw. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na fakt, że pierwsza wizyta Prabowo jako prezydenta elekta, jak i pierwsza wizyta (8 listopada 2024) już po zaprzysiężeniu to Chiny. Jest to kluczowy partner gospodarczy Indonezji, szczególnie w zakresie inwestycji w sektorze obróbki metali (nikiel) i elektro mobilności. Wraz z wizytą w Moskwie u prezydenta Putina, oraz wspólnymi manewrami morskimi z Rosją (4 – 8 listopada 2024 roku) może to sprawiać wrażenie zwrotu „antyzachodniego”. Jest to jednak pozór. Jest już przygotowana wizyta w USA, gdzie Prabowo spotka się z Joe Bidenem oraz najpewniej (w momencie pisania niniejszego tekstu nie było to jeszcze potwierdzone) też z prezydentem elektem Donaldem Trumpem. Zaś manewry z Rosją mają raczej wymiar symboliczny i stanowią podkreślenie, że Indonezja nie ma zamiaru dać się zaszufladkować. Widać to też w całokształcie działań Prabowo,

jeszcze jako prezydent elekt zaraz po wizycie w Pekinie poleciał do Tokio, a później do Australii gdzie prowadził rozmowy o współpracy w zakresie obronności i bezpieczeństwa.

Pewnym ryzykiem jest tutaj sytuacja na Bliskim Wschodzie. Indonezja jako kraj muzułmański wyraźnie wspiera Palestyńczyków, kontyngent z tego kraju jest też najliczniejszy spośród sił ONZ w południowym Libanie. Bezwarunkowe wsparcie udzielone przez USA Izraelowi po 7 października 2023 roku, zostało źle odebrane w Dżakarcie (tak jak i w innych krajach muzułmańskich). W singapurskich badaniach preferencji po raz pierwszy indonezyjskie elity, podobnie jak ich koledzy w większości krajów regionu, wskazały, że zmuszone do wyboru wybrałyby Chiny a nie USA. Dalsza eskalacja konfliktu połączona z brakiem reakcji USA może znacznie osłabić pozycje Waszyngtonu.

Wzrost aktywności Indonezji na arenie międzynarodowej może być tym, co tchnie nowe życie w Stowarzyszenie Azji Południowo – Wschodniej (ASEAN). Ta wywodząca się z okresu zimnej wojny organizacja, dość skutecznie integruje gospodarki regionu – nie bez powodu nazywana jest drugą po Unii Europejskiej najskuteczniejszą organizacją regionalną na świecie. W kwestiach politycznych ASEAN przechodzi jednak poważny kryzys. Struktura stowarzyszenia jest oparta na konsensusie, kompromisach i braku ingerencji w sprawy wewnętrzne członków. W obliczu rywalizacji USA – Chiny, w ramach której oba mocarstwa próbują pozyskać poszczególnych członków, rodzi to wewnętrzne napięcia. Dodatkowo kryzys potęgowany jest przez wojnę domową w Mjanmie (dawniej Birmie) która stanowi obciążenie dla całego regionu. Do 1997 roku Indonezja z racji swojej wielkości i siły stanowiła naturalnego lidera organizacji, co umożliwiło wypracowanie trudnych konsensusów. Można mieć nadzieje, że Prabowo Subianto, dzięki swojej aktywności i doświadczeniu zdoła wywrzeć konstruktywny wpływ w tym zakresie. Jednym z pierwszych spotkań na arenie międzynarodowej nowego prezydenta, była wizyta Premiera Singapuru w pierwszych dniach listopada 2024 roku. Obie strony podkreślały wolę współpracy.

### **Czy Prabowo zagraża demokracji w Indonezji?**

Tak jak założenia polityki zagranicznej oraz wspomniane plany programu żywnościowego cieszą się sporym poparciem społecznym i raczej są pozytywnie widziane przez analityków, inaczej wygląda sytuacja w zakresie postrzeganego zagrożenia dla demokracji jakie niesie ze sobą prezydentura Prabowo. Krytycy ze strony organizacji społeczeństwa obywatelskiego

w Indonezji oraz powołujący się często na nich obserwatorzy zewnętrzni podkreślają, że rządy byłego wojskowego mogą przyczynić się do erozji systemu demokratycznego w Indonezji. Cytowane są niezbyt pochlebne wypowiedzi Prezydenta o systemie demokratycznym, jak i podkreślany jest jego związek z dawnym reżimem autorytarnym. Podkreśla się, że już jego poprzednik – Jokowi – przyczynił się do osłabienia mechanizmów demokratycznych, a sojusz tych dwóch polityków może oznaczać kontynuację tego procesu.

Obawy mogą być zrozumiałe na poziomie emocjonalnym. Bez wątplenia przeszłość kładzie się cieniem na reputacji Prabowo, również jego wypowiedzi nie wskazują na przywiązanie do mechanizmów demokratycznych. Jednocześnie nie ma obecnie w jego przypadku działań, które mogłyby wskazywać na chęć podważenia systemu. Ten zresztą (o czym niżej) jest raczej dobrze ugruntowany w kraju. Warto przy tym podkreślić, że jeszcze 15 lat temu jego (wtedy znacznie świeższa) przeszłość „w służbie autokracji” nie przeszkadzała jego obecnym krytykom z PDI – P. Jak wspomniano, Prabowo został kandydatem na wiceprezydenta u boku Megawati Sukarnoputri liderki ugrupowania, które obecnie jest głównym jego krytykiem.

W kontekście pogarszającej się demokracji za rządów Jokowiego podkreśla się szczególnie osłabienie roli Komisji ds. Zwalczenia Korupcji (Komisi Pemberantasan Korupsi - KPK) oraz ograniczenie działalności organizacji społecznych, w tym zamykanie niektórych. Pierwszy z tych zarzutów jest w miarę zasadny. Faktycznie za rządów Jokowiego ograniczono niezależność Komisji, włączając ją w powszechnie uznawany za skorumpowany system wymiaru sprawiedliwości w Indonezji, co może nie uniemożliwia walki z korupcją, ale podważa zaufanie obywateli co do niezależności działań tej instytucji.

Natomiast zarzut dotyczący organizacji społecznych, czy szerzej partycypacji społecznej jest znacznie bardziej złożony. W trakcie pierwszej kadencji Jokowiego spotkał się on z olbrzymią opozycją ze strony radykalnych organizacji muzułmańskich, takich jak Hizbut Tahrir Indonezja (HTI) czy Front Obrońców Islamu (FPI), których działalność ostatecznie została zakazana, jako podważająca konstytucyjną ideologię państwa Indonezyjskiego Pancasila. Ideologię odwołującą się do religii, szczególnie Islamu, ale zasadniczo świecką i akceptującą inne wyznania.

Administracja Jokowiego zorientowała się, że wspomniane powyżej, jak i im pokrewne ideowo organizacje uzyskały olbrzymi wpływ na administrację, szczególnie w zakresie edukacji. Zostało to uznane za zagrożenie i zwalczane. Zdaniem organizacji społeczeństwa

obywatelskiego działania te, były potem kontynuowane wobec innych krytyków rządu szczególnie w kontekście separatyzmu w Papui Zachodniej oraz ruchów LGBTQ+.

Pomimo tych ograniczeń, zdaniem autora, nie można jednak mówić o słabości demokracji. Warto wspomnieć, że kiedy pojawiły się głosy, aby umożliwić Jokowiemu, który cieszył się ponad 70% poparciem start w wyborach po raz trzeci, spotkało się to z sprzeciwem większości mieszkańców Indonezji. Projekt upadł, a co można podkreślić, Jokowi pozostał popularny. Podobnie w ostatnich miesiącach, działania prawne Prabowo i jego szerokiej koalicji politycznej zmierzające do utrudnienia lub uniemożliwienia kandydowania przedstawicielom opozycyjnym w wyborach regionalnych gubernatorów, spotkały się z zdecydowaną reakcją negatywną. Wydaje się, że wyborcy indonezyjscy cenią sobie demokrację i nie pozwolą na jej likwidację, ani na odebranie praw, które uważają za kluczowe. Zdaniem autora, choć można uznać część działań zarówno Jokowiego jak i Prabowo za wątpliwe z punktu widzenia promocji demokracji, nie stanowią one, przynajmniej na chwilę obecną, zagrożenia dla demokracji jako takiej. Krytyka ze strony organizacji społecznych jest częściowo przynajmniej motywowana polityczną niechęcią.

Znacznie większym wyzwaniem dla rządu jest korupcja – rząd Prabowo opiera się na szerokiej koalicji, i jest najliczniejszym gabinetem od 1966 roku – liczy 109 ministrów i wiceministrów. Zdaniem Prabowo jest to niezbędne dla skutecznego zarządzania państwem, zdaniem przeciwników przyczyni się do wzrostu korupcji. Podobne argumenty podnoszone są w kontekście świeżo powołanej (7 listopada 2024 roku) instytucji Agencji Zarządzania Inwestycjami Daya Anagata Nusantara (Danantara), która będzie super holdingiem dla potężnych przedsiębiorstw państwowych Indonezji. Na dzień pisania tekstu nie znany jest szczegółowy zakres kompetencji tej instytucji. Pojawia się jednak pytanie czy nie jest to świadomy duplikat kompetencji funduszu narodowego - Indonesian Investment Authority (INA) oraz Ministerstwa Przedsiębiorstw Państwowych. Ministerstwo pozostaje w rękach lojalisty Jokowiego - Ericka Thohira, który funkcję tę sprawował również u poprzedniego prezydenta. Agencję, wzorowaną na singapurskim Temasek, pokieruje zaufany człowiek Prabowo - Muliaman Hadad. W pozytywnej wersji pozwoli to lepiej zarządzać majątkiem państwowym. W gorszej przyczyni się do zwiększenia korupcji w kraju. Można tylko liczyć, że trzy pokolenia ekonomistów w rodzinie nowego prezydenta będą oznaczać, że Prabowo zdoła zrównoważyć wszystkie zagrożenia.

Podsumowując nowe władze Indonezji stoją przed wieloma wyzwaniami. Jednocześnie jednak otwiera się przed nimi szansa polityczno – ekonomiczna związana z sytuacją geopolityczną. Tym samym Indonezja ma szanse na kontynuację wzrostu i umocnienie pozycji kraju na arenie międzynarodowej. Jest to też właściwy moment aby polska dyplomacja zintensyfikowała kontakty korzystając z „nowego otwarcia”



WYWIAD Z MEC.  
JUDYTĄ  
LATYMOWICZ. NA  
TYM RYNKU NIE  
MA JEDNEJ  
RECEPTY NA  
SUKCES. CZTERY  
ELEMENTY  
DECYDUJĄ

---

W Indiach w zależności od sektora różny jest maksymalny dozwolony udział własnościowy podmiotu zagranicznego. Niemniej obecnie w większości z nich polscy inwestorzy, w tym polskie spółki mogą mieć 100 proc. własności.

*Wywiad poprowadził Krzysztof Zalewski*

Dla przykładu w przypadku *private limited liability company*, odpowiedzialniczki polskiej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, należy mieć co najmniej dwóch wspólników, choć w dowolnym podziale procentowym. Stąd przed podjęciem decyzji o udziałowcach warto przeprowadzić analizę podatkową, żeby wybrać najbardziej efektywny model ustrukturyzowania spółki pod kątem planów właścicieli czy np. późniejszego transferu zysku z Indii do Polski – w rozmowie z Krzysztofem M. Zalewskim radzi mec. Judyta Latymowicz, współzałożycielka wyspecjalizowanej w rynku indyjskim kancelarii Legally Smart.

**dr Krzysztof M. Zalewski, prezes Instytutu Boyma: Obserwuje Pani historie sukcesu polskiego biznesu w Indiach. Co decyduje o powodzeniu?**

**Mec. Judyta Latymowicz, współzałożycielka kancelarii LEGALLY SMART:** Nie ma jednej recepty, ale jest kilka elementów wspólnych. Po pierwsze, dobre rozeznanie rynku i jego zrozumienie. Czyli zainwestowanie we właściwe przygotowanie i dostosowanie swojego produktu czy usługi do wymogów rynku dzięki zrozumieniu rządzących nim mechanizmów. Pomogą w tym częste podróże do Indii, żeby zobaczyć na własne oczy, jak ten rynek funkcjonuje i co może być nam potrzebne.

Po drugie, istotna jest świadomość, jakie konsekwencje mają w praktyce różnice międzykulturowe. Nie należy wprost przekładać doświadczeń z innych rynków na Indie, to dość częsty błąd. Trzeba się pogodzić, że pewne mechanizmy na rynku indyjskim są inne niż gdziekolwiek indziej i jeżeli chcemy na tym rynku działać, musimy się do tego dostosować.

Po trzecie dużo łatwiej jest przedsiębiorcom, którzy działają w branżach wysokich technologii lub usług deficytowych na rynku indyjskim, są skłonni do transferu wiedzy i technologii oraz mają innowacyjny produkt. Sukces osiągają też producenci, którzy są gotowi z czasem przenieść swoją działalność wytwórczą do Indii.

Po czwarte, niesłuchanie pomaga rozpoznawalność firmy czy marki w państwach Europy Zachodniej, USA lub państwach Zatoki Perskiej, gdzie są duże skupiska diaspory indyjskiej.



## **Jaki typ przedsiębiorcy z Polski dominuje obecnie na rynku indyjskim?**

W większości moimi klientami są inwestorzy, ponieważ oni potrzebują z reguły bardziej kompleksowej obsługi niż eksporterzy czy importerzy. Z moich obserwacji wynika również, że w Indiach obecni są w sporej części polscy przedsiębiorcy, którzy mają już doświadczenie w działalności na rynkach zagranicznych. Najczęściej jest to co najmniej średni biznes, który jest w stanie zapewnić zasoby i środki do zainwestowania w ten rynek.

## **Czy Indie mogą być pierwszym rynkiem zagranicznym?**

Jak najbardziej, choć z mojego doświadczenia wynika, że rzadziej się to zdarza. Dlatego najistotniejsze będzie to, czy dana firma jest w stanie poświęcić temu rynkowi wystarczająco dużo uwagi, środków i przygotować rzetelnie strategię wejścia. Odradzam działania ad hoc. Do tego kluczowe jest zbudowanie zespołu w przedsiębiorstwie, który będzie dedykowany dla Indii.

## **Czemu w ekspansji zagranicznej firm potrzebny jest prawnik?**

Najprościej: fachowa pomoc pozwala przedsiębiorcom skupić się na rozwijaniu biznesu bez martwienia się o związane z nim formalności, które na rynku indyjskim przy pierwszym kontakcie potrafią przytłoczyć. Naszym celem jest asysta w rozwijaniu planów przedsiębiorców, dostosowywaniu do nich odpowiedniego rozwiązania prawnego i zdejmowanie myślenia o tym z barków firm. Biznes i wewnątrzni eksperci w firmach nie zawsze są świadomi pewnych możliwości czy ograniczeń, dlatego prawnik rozumiejący te dwa systemy prawne pozwala je zidentyfikować na wczesnym etapie, dzięki czemu przedsiębiorcy mogą uniknąć pewnych błędów już na starcie.

## **Wielu myśli, że prawnik jest potrzebny w momencie, kiedy zaczynają się kłopoty.**

To rzeczywiście dość powszechny stereotyp. Optymalny moment, kiedy firma powinna się zgłosić po pomoc prawną i podatkową, to faza planowania.

Istnieją różne modele współpracy przedsiębiorstw z zewnętrznymi prawnikami. W naszej kancelarii myślimy o sobie jak o przewodnikach, ponieważ przeprowadzamy klientów przez cały proces, od momentu, w którym zaczynają myśleć o ekspansji biznesowej na subkontynent, przez przygotowanie się do tego kroku aż po wdrożenie ustalonego planu. Nasze projekty są wspierane przez siostrzaną firmę doradczą, która agreguje pozostałe niezbędne usługi. Ta inwestycja przedsiębiorców w początkowym okresie szybko się zwraca. Jeżeli firmy nie zaangażują specjalistów na tym początkowym etapie, to potem często muszą przeformułować cały swój model biznesowy, a to wiąże się oczywiście z czasem i kosztami.

Jednocześnie działamy też w Bangladeszu i tam pomagamy przedsiębiorcom w takim samym zakresie jak w Indiach. Rozwijamy usługi na rynku Zjednoczonych Emiratów Arabskich, ponieważ zaobserwowaliśmy, że to jest bardzo komplementarny rynek dla naszych klientów. Mając już doświadczenie doradztwa dla indyjskich klientów w Emiratach, oferujemy je teraz także polskim klientom. Dubaj to brama m.in. do państw Zatoki i kolejnych dużych rynków.

**Jeśli chodzi o rynek indyjski, dominują dwa rodzaje obaw wśród przedsiębiorstw. Ochrona marki i znaku towarowego oraz legendarne skomplikowanie procesów administracyjnych. Co im Pani mówi?**

Nie taki rynek straszny jak go malują (śmiej). Oczywiście trzeba być świadomym tego, że inwestycja na każdym rynku zagranicznym, szczególnie odległym, wiąże się z ryzykiem, a rynek indyjski do najłatwiejszych nie należy. Dlatego ryzyko należy dobrze skalkulować, a samą inwestycję dobrze przygotować.

Niemniej należy podkreślić, że Indie cały czas starają się wprowadzać ułatwienia dla zakładania biznesu, digitalizować procedury, podejmować działania mające na celu zapewnienie skuteczniejszej ochrony praw własności intelektualnej. W ostatnich kilku latach widać znaczną poprawę procesów administracyjnych, natomiast z uwagi na skalę kraju wciąż wiele z nich wymaga usprawnienia. Dlatego ja zawsze staram się o tych potencjalnych utrudnieniach informować przedsiębiorców z wyprzedzeniem, wskazując, gdzie mogą pojawić się trudności albo ile dana sprawa może zająć czasu.

Jeśli zaś chodzi o ochronę marki mówię, że trzeba szczególnie zadbać o wszelkie możliwe rejestracje własności praw intelektualnych w Indiach oraz zabezpieczyć się kontraktowo,

w przypadku nawiązywania współpracy z partnerami indyjskimi. Znając realia, łatwiej się do tego przygotować, co powinno zmniejszyć istniejące obawy.

### **Przedsiębiorcy skarżą się na długotrwałość pewnych procesów.**

To prawda, natomiast do rynku indyjskiego trzeba podejść jak do biegu długodystansowego, a nie do sprintu. Dłużej trwające procesy należy potraktować jako drogę do trwałego zaistnienia na subkontynencie, co na końcu zaowocuje rynkiem zbytu na ogromną skalę.

### **Gdzie otwierać biznes w Indiach?**

Po pierwsze, lokalizację biznesu w Indiach rozumie się trochę inaczej niż w Polsce. W naszym kraju wybieramy sobie miejsce, które będzie siedzibą naszej spółki i jest ono naszym centralnym miejscem operacyjnym prowadzenia biznesu. I to jest adres rejestrowy, zgłoszony do wszelkich baz danych, ale wybór tego czy innego adresu nie ma większego znaczenia pod względem formalnym i np. możliwości jego zmiany w przyszłości.

W Indiach jest inaczej. Miejsce rejestracji jest kluczowe, ponieważ determinuje nam na długie lata stan administracyjny, pod którym będziemy podlegać.

Dlatego w pierwszym kroku powinniśmy sprawdzić rodzaj naszej działalności pod kątem ustalenia jego optymalnej lokalizacji. Profesjonalny raport lokalizacyjny pokaże przedsiębiorstwu, gdzie jego biznes będzie miał największy potencjał, jak również czy zakładana spółka może skorzystać z oferowanych przez dany stan zachęt inwestycyjnych. Pamiętajmy też, że posiadanie spółki z siedzibą w jednym stanie nie stoi na przeszkodzie późniejszemu otwarciu biur operacyjnych w innych. Jednak wymaga to koordynacji i większego zaangażowania.

Pamiętajmy, że Indie to federacja z 28 stanami i kilkoma terytoriami federalnymi, gdzie niektóre przepisy i praktyka różnią się między sobą, stąd zmiana decyzji w zakresie swojego adresu rejestrowego i chęć przeniesienia go do innego stanu administracyjnego wiąże się z dość skomplikowaną procedurą.

## **Polskie firmy chcą mieć często sto procent udziałów w indyjskiej spółce córce. To możliwe?**

W Indiach w zależności od sektora różny jest maksymalny dozwolony udział własnościowy podmiotu zagranicznego. Niemniej obecnie w większości z nich polscy inwestorzy, w tym polskie spółki mogą mieć 100 % własności. Dla przykładu w przypadku *private limited liability company*, odpowiedniczki polskiej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, należy mieć co najmniej dwóch wspólników, choć w dowolnym podziale procentowym. Stąd przed podjęciem decyzji o udziałowcach warto przeprowadzić analizę podatkową, żeby wybrać najbardziej efektywny model ustrukturyzowania spółki pod kątem planów właścicieli czy np. późniejszego transferu zysku z Indii do Polski.

Dodatkowo ważne jest właściwe dobranie składu zarządu indyjskiego podmiotu zależnego. Istnieje wymóg posiadania w zarządzie spółki indyjskiej lokalnego dyrektora, czyli osoby będącej indyjskim rezydentem, przebywającej w Indiach w danym roku finansowym od początku kwietnia do końca marca co najmniej 182 dni. To może być osoba, która jest tzw. *non-executive director*, czyli jest w zarządzie tylko celem spełnienia tego wymogu formalnego. Kluczowe z perspektywy polskiego inwestora jest posiadanie z taką osobą podpisanej umowy, która pozwoli mieć kontrolę nad jej działaniami. Umożliwia to praktyczne kierowanie spółką przez pozostałych członków zarządu bezpośrednio z Polski.

## **Wielu przedsiębiorców skarży się, że problemem jest choćby przelanie środków na pokrycie kapitału zakładowego. Jak sobie z tym poradzić?**

Ponieważ to dość złożone przedsięwzięcie, dobrze jest skontaktować się z wybranym przez siebie bankiem indyjskim jeszcze na etapie gromadzenia dokumentów, przed rejestracją spółki. Należy wskazać tam strukturę udziałową naszej spółki i zadać pytanie o wymagane dokumenty. Szczegółowe wymogi mogą się różnić między bankami, a dodatkowo podlegają one stałym aktualizacjom, dlatego też lepiej to sprawdzić z góry.

Następnie warto skoordynować ten proces ze swoim bankiem w Polsce. Należy też pamiętać, że po stronie polskiej przed wysłaniem środków do Indii na pokrycie kapitału zakładowego trzeba wystąpić do NBP o wydanie zezwolenia dewizowego.

Po stronie indyjskiej przelew tego kapitału również wiąże się z szeregiem formalności, wymianą informacji pomiędzy bankiem w Polsce i w Indiach. Potrzebny jest szereg dokumentów m.in. w ramach procedury zwanej *know your customer (KYC)*, która wiąże się między innymi ze zgromadzeniem informacji o strukturze udziałowej, członkach zarządu spółki indyjskiej, a także o jej beneficjencie rzeczywistym.

Warto skorzystać z fachowej pomocy i załatwić to za jednym razem, bez tracenia cennego czasu, bo jeśli przechodzi się ten proces po raz pierwszy, wówczas może pojawić się dużo zaskoczeń powodujących spore opóźnienia.

### **Coraz wyraźniej widać, że polskie firmy nie staną się graczami globalnymi bez obecności w Azji. Jak polskie państwo może im lepiej pomagać?**

Należy ponownie uruchomić programy takie jak *Go India* i wznowić nabory w ramach Polskich Mostów Technologicznych, instrumentu mającego na celu wsparcie rozpoczęcia działalności na rynkach zagranicznych.

W ramach tych programów warto precyzyjnie zdefiniować poszczególne grupy docelowe, na przykład importerów, eksporterów czy inwestorów. Wtedy łatwiej uczyć umiejętności i przekazywać informacje, które będą pomocne w zależności od celu, dla którego dany przedsiębiorca ma być w danym państwie.

Instrumenty wsparcia należy także oferować nie tylko firmom debiutującym na innych rynkach, ale także wspierać je na kolejnych etapach ekspansji. To trochę tak, jak z robieniem filmów: czasami trudniej jest wyprodukować drugi film niż debiut. Nie znalazłam dotychczas programu, który wspierałby w taki sposób przedsiębiorców w toku ich działalności operacyjnej.

### **Chodzi o rodzaj coachingu?**

Tak. Powinien istnieć program dla firm, które już działają jakiś czas na subkontynencie, żeby mogły się dowiedzieć, co mogą zrobić lepiej, co mogłyby zrobić inaczej i jak to wdrożyć. Należy wspierać wymianę wiedzy o tym, jakie są najczęstsze problemy

na danym rynku i jak były rozwiązywane, w tym zapewnić wsparcie w ramach mentoringu biznesowego. Takie działania powinny być wspierane przez instytucje publiczne, think tanki, jak i uniwersytety. Ważna jest tu ciągłość, rezultaty nie pojawią się ani w pierwszym, ani w drugim roku działania programu.

Ponadto należy łączyć kompetencje na różnych szczeblach – samorządowym, rządowym, edukacyjnym i biznesowym oraz rozwijać dyplomację publiczną. Cenna jest inicjatywa niektórych szkół prywatnych, które uruchamiają coraz więcej kierunków dostarczających praktycznej wiedzy w ramach studiów podyplomowych o inwestycjach i handlu na rynkach azjatyckich.

Bardzo przydatne są także wszelkie programy dedykowane szerokiej grupie przedsiębiorców mające zapewnić wsparcie finansowe, które można przeznaczyć np. na pokrycie kosztów podróży do Indii czy usługi doradcze.



RECENZJA  
KSIĄŻKI “WOJNA  
O PIENIĄDZ”,  
CZYLI  
FINANSOWA  
HISTORIA ŚWIATA  
OCZAMI  
CHIŃCZYKA

---

“Wojna o pieniądź”, pozwala przyjrzeć się postrzeganiu przez Chińczyków finansowej historii świata i ich przyczynowo-skutkowym wpływie na formowanie imperiów. Ukazuje, jak ważne jest analizowanie rozwiązań państw, które stały się mocarstwami. To wartościowa lekcja dla polskich decydentów.

*Mateusz Moczyński*

Pięciotomowa książka pt. „Wojna o pieniądź” autorstwa Song Hongbinga opowiada o historii pieniądza i wpływie finansów na powstawanie imperiów. Temat, przeanalizowany w wielu innych publikacjach, może zaciekać polskiego czytelnika, ponieważ pozwala spojrzeć na nowożytną historię pieniądza oczami Chińczyka. Hongbing analizując sukcesy i porażki innych państw, poszukuje odpowiedzi na to, co należy zrobić, aby Chiny mogły wygrać światowy wyścig o hegemonię w dłuższej perspektywie czasowej, jednocześnie unikając błędów białego człowieka.

Do pozytywnych aspektów książki należy olbrzymia szczegółowość w opisywaniu ważnych zdarzeń historycznych oraz drobiazgowość w tłumaczeniu zawłości świata finansowego na „chłopski rozum”. Z kolei słabą stroną książki jest zbyt duża wiara autora w konspiratorski łańcuch zdarzeń. Pomimo, tego nie jest to kolejna finansowa historia pieniądza. Autor jest wręcz obsesyjnie zafascynowany procesem przyczynowo-skutkowym i powtarzalnością procesów historycznych. W swojej olbrzymiej pracy (ponad 1800 stron) próbuje znaleźć odpowiedzi na to, jak powstawały i upadały imperia. Robi to w jednym celu, bez względu na to, które państwo analizuje z tyłu głowy myśli tylko i wyłącznie o przyszłości Chin.

Tematem przewodnim wszystkich pięciu tomów jest próba rozbicia na czynniki pierwsze procesów przyczynowo-skutkowych, które doprowadziły państwa aspirujące do statusu mocarstwa. Państwa, nad którymi najczęściej zagłębia się autor, to Prusy, Wielka Brytania i USA. Często wspomina także o Francji i Japonii. Pisarza zdecydowanie najbardziej interesuje aspekt finansowy i z tej właśnie perspektywy patrzy na wszelkie istotne zdarzenia, które były kamieniami milowymi na drodze do sukcesu tych państw.

Największy nacisk Song Hongbing położył na politykę monetarną wyżej wymienionych krajów. Zaczynając od powstania Bank of England i jego roli jako pożyczkodawcy, aż po przejście tej funkcji przez Bank of America i FED. Song, niczym detektyw, próbuje wyłapać wszelkie wpływy wspomnianych instytucji na wydarzenia światowe, a co za tym idzie, skupia się na wykazaniu, jak monetarne zabiegi Anglo-Sasów negatywnie wpływały na inne państwa.

Warto wspomnieć o dwóch przykładach: jednym budującym mocarstwo, a drugim niszczącym giganta (w książce znajdują się setki przykładów). Pierwszym pozytywnym (dla Prus) przykładem może być plan Dawesa, który doprowadził do tego, że USA pożyczły



200 mln USD upadłym po I wojnie światowej Prusom. Dolary te posłużyły do spłaty reparacji wojennych dla Francji, która z kolei wykorzystwała fundusze na spłatę długów z I wojny światowej wobec Stanów Zjednoczonych i zobowiązała się do zakupu amerykańskich produktów w celu szybszej odbudowy kraju. Najciekawszym aspektem planu było przemodelowanie rezerw pruskich, które miały się składać w  $\frac{3}{4}$  ze złota, a w  $\frac{1}{3}$  z dewiz. Królem dewiz został dolar, a zasoby złota były w rękach Amerykanów. Waszyngton doprowadził do sytuacji, w której dolar zaczął krążyć po świecie jako waluta rezerwowa, wykorzystując do tego relacje prusko-europejskie.

Drugim ciekawym przykładem ingerencji w politykę monetarną innego kraju było Plaza Agreement, którego celem było przeprowadzenie kontrolowanej dewaluacji dolara względem innych walut. Nastąpiło to w momencie, gdy rozpoczęła się era dominacji japońskich produktów na rynku amerykańskim. Aprecjacja jena doprowadziła do znacznego wzrostu wartości japońskiej waluty. Japonia, pod wpływem amerykańskiego rządu, w dalszym ciągu obniżała stopy procentowe, co spowodowało, że w japońskim systemie bankowym pojawił się nadmiar płynności. W związku z tym olbrzymi tani kapitał zaczął płynąć w kierunku giełdy (wzrost w ujęciu rocznym o 40%) i nieruchomości (wzrost cen o ok. 90%). Dodatkowo wzrost wartości jena spowodował spadek eksportu, a korporacje rozpoczęły pobierać niskoprocentowane kredyty, które lokowały na giełdzie. Po krachu na japońskiej giełdzie kraj kwitnącej wiśni popadł w recesję trwającą kilkanaście lat.

Ramię w ramię z polityką monetarną idzie przywiązanie do długu. Autor rozpoczyna swoją opowieść od rysu historycznego dotyczącego powstania Bank of England, a następnie Bank of America i FED, które od swoich początków były ściśle powiązane z długiem. Amerykanie doprowadzili do sytuacji, w której prawie połowa wymiany handlowej na świecie odbywa się za pomocą dolara. Do największych posiadaczy amerykańskich obligacji skarbowych należą obecnie Japonia oraz Chiny. Przykładowo, Chiny eksportując towar do Stanów, otrzymują zapłatę w dolarach, a nadwyżkę dolarową inwestują w amerykańskie obligacje skarbowe. Tym sposobem największym beneficjentem pozostaje Waszyngton, finansując swój dobrobyt długiem, który zapewne nigdy nie zostanie spłacony. Gdy Zachód nałożył sankcje na rosyjski gaz i ropę, Rosjanie zdecydowali się sprzedawać surowce Hindusom bezpośrednio w rupiach, omijając dolara. Niby ograli Waszyngton, jednak wygenerowali sobie nowy problem – obecnie mają olbrzymie rezerwy walutowe w rupiach, z którymi nie mają co zrobić.

Polityka celna oraz krocząca za nią industrializacja zajmują bardzo dużo miejsca we wszystkich pięciu tomach. Warty odnotowania jest fakt, że autor wielokrotnie powołuje się na zapomnianego dziś twórcę niemieckiej myśli ekonomicznej, F. Lista. Niemiec, widząc przewagę Wielkiej Brytanii, twierdził, że Prusy powinny podnieść cła na towary importowane, wspierając tym samym wolny handel towarami krajowymi. Jednocześnie przekonywał, że koszt cła należy postrzegać jako inwestycję w przyszłą produktywność narodu i rozbudowę wysokomarżowych gałęzi przemysłu.

Warto przypomnieć, że hasłami wolnego handlu zawsze szafowały państwa, które były największymi beneficjentami „wolnej” wymiany handlowej. Przykładowo, Wielka Brytania, władając całym Commonwealth, promowała i argumentowała wolny handel względami moralnymi tak długo, jak długo wojny celne innych państw uderzały w jej interesy. Natomiast Stany Zjednoczone prowadziły zaostrzoną politykę celną i były przeciwne wolnemu handlowi, dopóki same nie stały się głównym beneficjentem wymiany handlowej. Podczas Harrisburg Convention postanowiono, że cła na produkty, które Amerykanie nie są w stanie sami wytworzyć, będą niskie, zaś na pozostałe taryfy celne będą bardzo wysokie. Na przykład stawka dla owczej wełny wynosiła 90%, a dla surówki żelaza 95%; nawet w okresie największych zniżek opłaty celne nie schodziły poniżej 20%. Podejście do wolnego handlu i restrykcyjnej polityki celnej zmieniło się dopiero po I wojnie światowej, gdy Stany z pożyczkobiorcy stały się pożyczkodawcą. Wtedy to Amerykanie stali się głównym eksporterem wysokomarżowych produktów, a dolar został walutą światową.

Jeśli zaś chodzi o industrializację, Song przygląda się szczegółowo japońskiemu programowi MITI, który zbudował nowoczesną Japonię. Ministerstwo Handlu i Przemysłu wytypowało sektory przemysłu ciężkiego, których rozwój powinien być w czołówce listy priorytetów, jak np. przemysł petrochemiczny, pojazdy silnikowe, elektronika itd. Następnie wytypowane sektory uzyskały ochronę (także przed zagraniczną konkurencją, używając do tego blokad celnych) i pomoc na rozwój. Warto również nadmienić, że dzięki wszystkim zsynchronizowanym ze sobą instrumentom polityczno-finansowym biznes japoński cieszył się najniższym obciążeniem podatkowym ze wszystkich państw rozwiniętych.

Będąc krytycznym w stosunku do polityczno-finansowych działań Zachodu, autor opisuje otaczający nas świat z pewną dozą zazdrości, że to jednak nie Chiny są głównym rozgrywającym. Jednocześnie porównuje obecną sytuację monetarną Stanów Zjednoczonych do schyłku Cesarstwa Rzymskiego i chińskiej dynastii Song, które znalazły się w sytuacji

bez wyjścia. Chiński punkt widzenia nie jest oczywiście pozbawiony pewnej hipokryzji. Song zarzuca innym państwom dokładnie to samo, co robią lub próbują robić Chiny.

Autor na bieżąco wskazuje na działania, które pozwoliły poszczególnym państwom wspiąć się na wyżyny, jednocześnie podkreślając negatywną rolę hegemonia (czytaj: USA) w spowalnianiu konkurentów, zarówno poprzez politykę monetarną, jak i celną.

Ciekawe jest także zarzucanie Amerykanom prowadzenia neokolonialnej polityki względem mniejszych państw i „finansowania” wielkich inwestycji infrastrukturalnych, które w rzeczywistości prowadzi do wpędzania słabszych w spiralę amerykańskiego długu. Autor kilkakrotnie przywołuje J. Perkinsa i jego książkę „Hitman”, czyli wspomnienia ekonomisty od „brudnej roboty”, podkreślając nieczyste zagrywki Waszyngtonu. Chińczyk jednak ani słowem nie wspomina o identycznych zagrywkach Pekinu, który „kolonizuje” państwa afrykańskie.

Jednocześnie Pekin, hołdując wolnemu handlowi, od dekad prowadzi politykę zamkniętych drzwi. Teoretycznie każdy może robić interesy w Państwie Środka, ale nijak się to ma do rzeczywistości. Chiny wciąż pozostają bardzo mocno obwarowaną gospodarką, gotową eksportować produkty i technologie, ale niekoniecznie wpuszczając je do siebie.

Mimo to Chińczycy dobrze zdają sobie sprawę, że czasy „wolnego handlu” już mijają, a nadchodzi czas wojen celnych. Prawdopodobnie z tego powodu Chiny pozbywają się amerykańskich obligacji skarbowych. Raptem w marcu tego roku wyprzedały kolejne 53 mld USD, jednocześnie inwestując w złoto, aby zabezpieczyć się przed ewentualnymi sankcjami czy monetarnymi trikami Waszyngtonu.

Chiny stosują dokładnie te same metody, które inne państwa doprowadziły do hegemonii, zarówno globalnej, jak i regionalnej. Fascynujące i godne podziwu jest to, jak szczegółowo analizują historię finansową, aby z jednej strony uczyć się i wdrażać najlepsze dostępne praktyki, a z drugiej strony, dzięki analizie przyczynowo-skutkowej, unikać błędów popełnionych przez innych w dłuższej perspektywie czasowej.

Dlaczego warto, aby klasa rządząca Polski przeczytała pięć tomów „Wojny o pieniądź”? Ponieważ potrzebne jest nam analizowanie przyczynowo-skutkowe państw, które, będąc w podobnej sytuacji gospodarczej, potrafiły wspiąć się na wyższy poziom zamożności. Nie należy wynajdywać koła po raz drugi. Dobrze wiemy, jak inni tworzyli rodzimy

przemysł, jaką politykę celną prowadzili i do jakich sztuczek politycznych się posuwali. Praca Songa daje jasny przekaz, że Chiny chcą wygrać globalny wyścig o pozycję hegemonia, czerpiąc pełnymi garściami z rozwiązań innych potęg.



## INSTYTUT BOYMA W PARLAMENCIE EUROPEJSKIM: KONFERENCJA O STRATEGICZNYM PARTNERSTWIE UE-KAZACHSTAN

---

2 października w Parlamencie Europejskim odbyła się konferencja zatytułowana “Strategiczne partnerstwo Kazachstanu z Unią Europejską: otwarcie nowych nisz i wymiarów”, której celem było podsumowanie dotychczasowych osiągnięć w relacjach dwustronnych oraz identyfikacja kluczowych obszarów dalszej, pogłębionej współpracy.

*Jerzy Olędzki*

Organizatorem konferencji był członek Parlamentu Europejskiego Tomas Zdechovsky, który od wielu lat zajmuje się problemem budowania relacji UE z Azją Centralną. Współgospodarzem była misja dyplomatyczna Kazachstanu w Brukseli. Patronat medialny nad wydarzeniem objął Diplomatic World, wydający kwartalnik poświęcony analizie powiązań świata polityki, dyplomacji, ekonomii, finansów, sztuki i kultury. Project manager wydawnictwa, Alberto Turkstra, pełnił funkcję moderatora. Wśród zaproszonych gości i panelistów byli m.in. Margułań Bajmuchań ambasador Kazachstanu przy Unii Europejskiej, europarlamentarzyści z Czech i Słowacji, Komisarz UE ds. Rolnictwa Janusz Wojciechowski oraz wysocy urzędnicy organów administracji państwowej i instytucji z Kazachstanu.

### Fundamenty kształtowania relacji bilateralnych Kazachstanu i UE

W wystąpieniach wprowadzających do tematów poruszanych na konferencji, europoseł Tomas Zdechovsky i ambasador Margułań Bajmuchań wspomnieli o trwającym już 31 lat procesie budowania relacji dyplomatycznych Kazachstanu z Unią Europejską. W tym okresie można zaobserwować systematyczny wzrost znaczenia państw UE dla rozwoju gospodarczego republiki i wzmocnienia jej pozycji w polityce euroazjatyckiej. Intensyfikacja relacji politycznych i gospodarczych przypada na okres prezydentury Kassyma-Żomarta Tokajewa, który konsekwentnie realizuje multiwektorową politykę zagraniczną. Jednym z filarów tej polityki jest właśnie Unia Europejska. Fundamentem tej współpracy było podpisanie w 1995 Porozumienia o Partnerstwie i Współpracy (Partnership and Cooperation Agreement). Od tego czasu relacje bilateralne między UE i Kazachstanem uległy pogłębieniu i przekształceniu w obszarach zarówno gospodarczym, jak i politycznym. Znalazło to swoje odzwierciedlenie w podpisanym 21 grudnia 2015 w Astanie Porozumieniu o Rozszerzonym Partnerstwie i Współpracy pomiędzy Kazachstanem i UE oraz jej państwami członkowskimi (Agreement on Enhanced Partnership and Cooperation between Kazakhstan and the EU and its member states), w którym określono 29 priorytetowych obszarów współpracy Astany i Brukseli. Warto dodać, że Polska była jednym z pierwszych sygnatariuszy tego dokumentu.

Wśród kluczowych obszarów dialogu i kształtowania współpracy Unii Europejskiej i Kazachstanu znalazły się kwestie swobody wymiany handlowej i prowadzenia działalności

gospodarczej, w tym przepisy celne, normy techniczne, sanitarne i fitosanitarne, a także przepisy prawne. Istotnymi zagadnieniami dla zapewnienia płynności współpracy, a wymagającymi przedyskutowania i implementacji nowych rozwiązań prawnych są też kwestie inwestycji, przepływów kapitałowych, ochrony własności intelektualnej czy odpowiedzialności cywilnoprawnej podmiotów gospodarczych oraz transparentność i równoprawność podmiotów zagranicznych w dostępie do zamówień publicznych. Jednym z najważniejszych obszarów współpracy dla obu stron jest zapewnienie zrównoważonego rozwoju gospodarczego. Głównymi dziedzinami, kluczowymi dla kształtowania długookresowej harmonijnej współpracy i wymagającymi stałych dwustronnych konsultacji są transport, energetyka, ekologia, ochrona środowiska i przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatycznych oraz rozwijanie przemysłu i rolnictwa. Drugim kierunkiem współpracy jest zespół zagadnień o charakterze społecznym, w tym m.in. kształtowanie społeczeństwa obywatelskiego, a także rozwijanie edukacji i szkolnictwa oraz turystyki.

#### Wojna w Ukrainie i ryzyko sankcji wtórnych jako nowe wyzwanie w relacjach UE i Kazachstanu

Problem sankcji i bezpieczeństwa międzynarodowego przewijał się w wystąpieniach panelistów, m.in. Samata Nurtaza, posła Mażylisu i członka parlamentarnego Komitetu ds. Polityki Zagranicznej, Obronnej i Bezpieczeństwa oraz Luca Devigne'a, wicedyrektora Służby Dyplomatycznej Unii Europejskiej (EEAS).

Zagadnienie bezpieczeństwa jest istotne w wymiarze gospodarczym, bowiem rosyjskie działania wojenne zdestabilizowały szlaki handlowe łączące Azję z Europą, spowodowały gwałtowny wzrost kosztów transportu, a także światowych cen surowców energetycznych i zwiększyły ryzyko wystąpienia niedoborów żywności. Na agresywną postawę Kremla Unia Europejska i Stany Zjednoczone odpowiedziały wprowadzeniem sankcji na eksportów różnych produktów do Rosji, których zakres jest cały czas stopniowo rozszerzany. Skuteczność ograniczeń eksportowych jest jednak uzależniona od ich przestrzegania przez państwa graniczące z Rosją. W tym kontekście głównym problemem jest zablokowanie przepływu towarów objętych embargiem z Kazachstanu i Kirgistanu, z którymi graniczy Rosja. Skutkiem nieprzestrzegania zakazów eksportowych może być nałożenie na te państwa sankcji wtórnych, co mocno uderzyłoby w ich gospodarkę. Stąd decyzja Astany o całkowitym

wsparciu dla procesu sankcyjnego. Zdecydowane stanowisko Kazachstanu jest wynikiem pragmatyzmu gospodarczego – stawiania na długookresowy, stabilny rozwój ekonomiczny, w którym relacje z Unią Europejską odgrywają fundamentalną rolę.

Problemem w skutecznej implementacji blokad eksportowych jest powiązanie Kazachstanu z Rosją w ramach Euroazjatyckiej Unii Gospodarczej (EUG), której jednym z elementów jest swoboda przepływu towarów, co utrudnia identyfikację rzeczywistego finalnego odbiorcy dóbr. To z kolei skutkuje próbami Rosji wykorzystania Kazachstanu (i Kirgistanu) jako obszaru tranzytowego dla importu do Rosji towarów objętych zachodnimi sankcjami. Potwierdzeniem skali wykorzystania Kazachstanu jako kanału przerzutowego towarów do Rosji jest bezprecedensowy rozwój e-commerce w republice i gwałtowny wzrost zapotrzebowania na powierzchnie magazynowe. Tylko w pierwszej połowie 2023 zapotrzebowanie na nowe powierzchnie magazynowe wzrosło o 400 tys. m kw. Oficjalnymi importerami zachodnich produktów są firmy kazachskie, w wielu przypadkach będące w istocie jednostkami biznesowymi rosyjskich firm, jak Wildberries czy Ozon, a towar faktycznie jest składowany w magazynach na terytorium Kazachstanu. Jednak dalsza jego dystrybucja jest trudna do wyśledzenia, a bez wątplenia znaczna jego część jest nielegalnie przewożona do Rosji. Według trudnych do zweryfikowania szacunków rosyjskiego portalu Komiersant tylko do końca 2022 granice Rosji przekroczyły objęte sankcjami towary o wartości 20 mld USD.

Wprowadzenie przez władze kazachskie ograniczeń w swobodzie przepływu towarów przez granicę rosyjską czy działalności gospodarczej dla rosyjskich firm na terytorium republiki jest utrudnione z uwagi na wspomniane umowy zawarte w ramach EUG. Z drugiej strony Astana ma świadomość, że brak aktywnego przeciwdziałania łamaniu sankcji będzie skutkować pogorszeniem relacji z UE i nałożeniem sankcji wtórnych. Bruksela szybko zareagowała na tę sytuację, zwłaszcza po odnalezieniu na terytorium Ukrainy objętym działaniami wojennymi 770 elementów i podzespołów wyprodukowanych w UE, a będących w posiadaniu rosyjskiej armii. Stąd wizyta w specjalnego wysłannika UE ds. implementacji sankcji Davida O’Sullivana w Kazachstanie, Kirgistanie i Uzbekistanie, który poruszył problem ponad 300-% wzrostu eksportu towarów z UE do Azji Centralnej w 2022 w stosunku do 2021 i ryzyka objęcia sankcjami tych republik. Prezydent Kassym-Żomart Tokajew potwierdził pełne wsparcie dla sankcji i zaangażowanie administracji w proces eliminacji zjawiska ich omijania. Jednocześnie zauważył, że sytuacja Kazachstanu w tym obszarze



nie jest tak prosta, jak w przypadku państw unijnych. Rosja pozostaje bowiem jednym z najważniejszych partnerów gospodarczych republiki (obroty na poziomie 8 mld euro w 2022) i zamrożenie tych relacji jest po prostu niemożliwe bez doprowadzenia gospodarki Kazachstanu do zapaści. Trzeba jednak podkreślić, że Astana szybko zorganizowała kontrole na granicy z Rosją w celu ograniczenia przemytu towarów, odrzucając przy tym żądanie Moskwy respektowania zasad tzw. handlu równoległego (sprzedaży bez wymaganej zgody producent). Dodatkowo wprowadzono też system monitorowania transportów grup towarów objętych sankcjami, których finalnym rynkiem zbytu jest oficjalnie Kazachstan.

Unia Europejska ma świadomość, że wybuch wojny postawił Kazachstan i inne republiki Azji Centralnej w trudnej sytuacji. Problem sankcji, stabilności gospodarczej i bezpieczeństwa Azji Centralnej był przedmiotem szczytu UE-Azja Centralna, który odbył się 17 maja 2022 w Brukseli. Wobec uzasadnionych niepokojów władz republik centralnoazjatyckich o potencjalne negatywne skutki wprowadzenia sankcji na Rosję dla ich gospodarek, Unia wyraziła gotowość pomocy w przeciwdziałaniu i łagodzeniu ich. Od tamtego szczytu znaczenie wzrosła częstotliwość spotkań unijno-kazachskich grup roboczych i konferencji poświęconych zagadnieniom wzmacniania relacji dwustronnych i wypracowania wspólnego frontu wobec wyzwań globalnych. Od dwóch lat widać też wyraźną tendencję do pogłębiania i poszerzania obszarów dwustronnych relacji ekonomicznych. Przekłada się to na większy udział UE w inwestycjach w Kazachstanie oraz wymianie handlowej. Tym samym wzrost zaangażowania firm z obszaru Wspólnego Rynku w republice w istotny sposób wpływa na wzmocnienie stabilności gospodarczej Kazachstanu i jest potwierdzeniem jego postrzegania, jako stabilnego długookresowego partnera gospodarczego.

### [Poszukiwanie wspólnych rozwiązań problemów dystrybucyjnych](#)

Praktycznie każdy z panelistów odniósł się do jednego z najbardziej newralgicznych zagadnień poruszanych w trakcie debaty, jakim są nowe wyzwania w transporcie i logistyce, w tym zwłaszcza jak najszybsze rozwiązanie problemu przepływu towarów między Azją a Europą. Potwierdza to ważność tego zagadnienia zarówno dla Kazachstanu, jak i Unii Europejskiej. O już zrealizowanych inwestycjach i potrzebie dalszego finansowania rozwoju alternatywnej trasy jaką jest Korytarz Środkowy mówili m.in. doradca prezydenta

Kazachstanu Bołat Akczułow oraz poseł Mażylisu i członek parlamentarnego Komitetu ds. Polityki Zagranicznej, Obronnej i Bezpieczeństwa Ołżas Kuspiekow.

Agresja Rosji na Ukrainę w istotny sposób wpłynęła na zmiany w euroazjatyckiej wymianie handlowej, transporcie i logistyce poprzez bezprecedensowy wzrost zagrożenia dla stabilności tzw. Korytarza Północnego, łączącego Chiny i Azję Centralną z UE, a biegnącego przez Rosję. Ta sytuacja uderzyła zarówno w gospodarkę unijną, jak i kazachską. Do wybuchu wojny Kazachstan odgrywał rolę centralnego huba w euroazjatyckiej wymianie handlowej i był szczególnie ważny dla nastawionej na eksport gospodarki chińskiej. Stąd inwestycje kazachskie w rozwój transportu i logistyki, które w ciągu ostatnich 15 lat przekroczyły 31 mld euro. Obecnie Kazachstan dysponuje sześcioma drogowymi trasami międzynarodowymi i pięcioma kontynentalnymi liniami kolejowymi. Ponadto nowoczesną infrastrukturę mają porty w Aktau i Atyrau.

Unia jest żywotnie zainteresowana we wzmacnianiu roli Kazachstanu w tworzącym się nowym systemie transportowym, stąd zaproszenie republiki do unijnego projektu Global Gateway. Kluczowym elementem tego systemu transportowego ma być dynamicznie rozwijany Trans-Caspian International Transport Route (TITR), zwany Korytarzem Środkowym, biegnący z Azji Centralnej przez Morze Kaspijskie, republiki kaukaskie i Morze Czarne do portów w Bułgarii i Rumunii. Korytarz Środkowy, oficjalnie otwarty w 2017, do wybuchu wojny w Ukrainie pełnił rolę kanału dodatkowego do transportu produktów petrochemicznych, rud metali, gazu LCG, węgla i zbóż. Potwierdzeniem rosnącego znaczenia Korytarza i pozycji Kazachstanu w rozwijaniu euroazjatyckiej wymiany handlowej jest tendencja wzrostowa w transporcie towarów. W 2022 Korytarzem przewieziono 1.5 mln ton towarów, czyli o 250-% więcej niż w 2021. Z kolei w 2023 zanotowano kolejny przyrost przewozów cargo do 2.7 mln ton, czyli o 95-% w porównaniu do 2022. Ten trend utrzymuje się, bowiem tylko w okresie od stycznia do sierpnia 2024 przewieziono prawie 2.3 mln ton towarów. nadal jednak wykorzystywanych jest zaledwie 25-% całej obecnej zdolności przesyłowej Korytarza. Niemniej, zwiększenie jego przepustowości wiąże się z koniecznością realizacji znacznych inwestycji, szacowanych przez Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju na 18.5 mld euro.

Celem Astany jest osiągnięcie obecnej maksymalnej przepustowości Korytarza, czyli 10 mln ton rocznie najpóźniej w roku 2030. Warto dodać, że celem Organizacji Państw Turkijskich wielkość 10 mln ton ma zostać osiągnięta już w 2025. Realne ma być też dalsze

zwiększenie mocy transportowej TITR nawet do 15-18 mln ton rocznie. Dążąc do zwiększenia dynamiki rozwoju tej trasy poprzez pozyskanie wsparcia finansowego państw unijnych i samej Unii, w czerwcu 2022 Ambasada Kazachstanu przy Unii Europejskiej zorganizowała konferencję Współpraca tranzytowa i transportowa pomiędzy Kazachstanem i Unią Europejską: perspektywy dla rozwoju Korytarza Środkowego, w której wzięli udział przedstawiciele z 18 państw UE oraz instytucji i organizacji międzynarodowych. Dyplomatyczne wysiłki Astany przyniosły efekty w postaci podpisanych protokołów ustaleń (Memorandum of Understanding) między Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBOR) a Bankiem Rozwoju Kazachstanu i innymi instytucjami kazachskimi, uzbeckimi i kirgiskimi o współfinansowaniu inwestycji transportowych na obszarze Azji Centralnej na łączną kwotę prawie 1.5 mld euro. Ponadto, Bruksela i Astana podpisały też cztery memoranda na łączną kwotę ponad 880 mln euro na dalszy rozwój sektora transportowego w Kazachstanie. Przyspiesza też kooperacja europejskich firm transportowych z kazachskimi, azerskimi i gruzińskimi. Do realizacji wspólnych inwestycji rozwojowych gotowość zapowiedziały m.in. niemiecki Rhenus, austriacki Rail Cargo czy litewski LTG Cargo.

Problemem dla realizacji tych zamierzeń jest złożoność i wielowymiarowość procesu rozwoju Korytarza. Bowiernie nie tylko rozwój infrastruktury jest niezbędny dla podniesienia przepustowości Korytarza, ale również wypracowanie wspólnych procedur transportowych, integracja usług rozliczeniowych w systemie one-stop-shop (OSS) czy koordynacja usług multimodalnych. Niezbędne jest też wypracowanie procedury transparentności przy ustalaniu cen przewozowych. Fundamentalne znaczenie ma stworzenie kompleksowego systemu koordynacji przepływu towarów między poszczególnymi węzłami, w których są one przeładowywane na statki lub pociągi. Usprawnienie procesów wymaga oczywiście cyfryzacji procedur. Tu należy podkreślić inicjatywę w tym obszarze dyrektora kazachskiego Departamentu Polityki Transportowej, który zaproponował opracowanie kompleksowej strategii rozwoju Korytarza Środkowego do roku 2040. Kazachstan już przygotował i nawet rozpoczął realizację pięcioletniego planu rozwoju swojej części TITR.

### Wzrost dynamiki wymiany handlowej i zmiany w jej strukturze

Paneliści byli zgodni, że wzmocnienie współpracy w różnych obszarach gospodarczych między UE a Kazachstanem zaowocowało wzrostem wymiany handlowej i inwestycji

lokowanych w republice. Według danych kazachskiego ministerstwa spraw zagranicznych udział UE w wymianie handlowej Kazachstanu osiągnął pułap 40-% obrotów zagranicznych republiki. Pod względem inwestycji zagranicznych udział ten jest jeszcze wyższy, bowiem w latach 2005-2023 stanowił aż 45-% środków inwestycyjnych pozyskanych przez republikę. Po okresie pandemicznej zapaści obserwowany jest ponowny wzrost obrotów handlowych. W 2023 były one o 3.2-% wyższe niż w 2022 i osiągnęły wartość 36 mld euro. Z kolei wartość inwestycji z obszaru UE wzrosła o 21-% w 2022 w stosunku do 2021, osiągając pułap ponad 11 mld euro. W pierwszych trzech kwartałach 2023 zanotowano kolejny wzrost o 9-% w stosunku do analogicznego okresu w 2022. Aktualnie w republice obecnych jest już ponad 3000 firm zagranicznych.

Warto też podkreślić, że obecne inwestycje są lokowane w znacznie większej liczbie gałęzi kazachskiej gospodarki niż miało to miejsce w początkowym okresie kształtowania relacji ekonomicznych z UE. Wówczas przeważały duże inwestycje w sektor wydobywczy i energetyczny, a inwestorami były globalne koncerny m.in. włoski Eni, francuski Total i brytyjski BP. Istotną sprawą z punktu widzenia kazachskiej gospodarki było zdywersyfikowanie inwestycji na inne branże, przede wszystkim usługowe, jak IT, bankowość czy logistyka.

W październiku 2022 wizytę w Kazachstanie złożył przewodniczący Rady Europejskiej Charles Michel. Tematem rozmów było nakreślenie możliwych nowych kierunków współpracy między UE a Azją Centralną. Przewodniczący podkreślił wiodącą rolę Kazachstanu jako gospodarczego lidera regionu oraz partnera dla UE. Ta wizyta była kolejnym impulsem do aktywizacji unijnych inwestycji w republice, zwłaszcza w te dziedziny gospodarki, które przyczyniają się do wzmocnienia zaawansowania technologicznego, jak IT, usługi transportowe, handel, przemysł mechaniczny, spożywczy i farmaceutyczny. Przykładowo od 2022 znacząco wzrósł eksport unijnych produktów złożonych i technologicznie zaawansowanych, które do tej pory w większości pochodziły z Rosji i Chin. Import pochodzących z UE urządzeń filtracyjnych i grzewczych oraz specjalnego przeznaczenia dla budownictwa, przemysłu wydobywczego czy prac publicznych wzrósł o prawie 100-% do 120 mln euro. Z kolei sprzedaż zaawansowanych urządzeń pomiarowych, testujących czy nawigacyjnych z Unii wzrosła o 500-% do 53 mln euro. Należy też nadmienić, że nowymi obszarami intensywnej kooperacji stają się pozyskiwanie metali ziem rzadkich, zielona transformacja, ochrona środowiska

i przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatu. Te obszary stały się obecnie priorytetowymi zarówno dla państw Unii, jak i Kazachstanu w świetle potęgających się negatywnych skutków zmian klimatycznych, odczuwalnych i w Europie i w Azji Centralnej.

Kazachstan może liczyć na wsparcie finansowe UE w ramach wspomnianego projektu Global Gateway. Na finansowanie działań w obszarach objętych tym projektem Unia zamierza przeznaczyć 300 mld euro do 2027. Przyjęcie republiki jako partnera Global Gateway przyczynia się do wzmocnienia więzi ekonomicznych z obszarem Wspólnego Rynku, a także wspierania zbalansowanego rozwoju i implementacji proekologicznych rozwiązań gospodarczych, w tym transformacji energetycznej.

### Wyzwania ekologiczne i w zakresie transformacji energetycznej

Jednym z najważniejszych i najbardziej palących do rozwiązania problemów współczesnego świata są zmiany klimatyczne, ich konsekwencje i dążenie do przeciwdziałania szkodliwemu wpływowi gospodarowania na środowisko naturalne. Temat ten był sygnalizowany w wystąpieniach większości panelistów.

Potrzeba ochrony środowiska i wynikająca z niej konieczność transformacji energetycznej w kierunku odnawialnych źródeł energii (OZE) jest intensywnie realizowana przez Kazachstan od wielu lat. Pierwsza farma wiatrowa powstała w republice w okręgu żambylskim w 2011. Już w 2010 prezydent Nursułtan Nazarbajew zainicjował Partnerski Program Zielony Most (Green Bridge Partnership Program) i zaproponował stworzenie Klimatycznego Centrum dla Azji Centralnej (Central Asian Climate Hub). Celem tej inicjatywy jest wypracowanie modelu wewnątrz regionalnej współpracy w zakresie ochrony środowiska i ekologii oraz włączenie do niej instytucji międzynarodowych. W kolejnych latach republika pozyskała do współpracy przy realizacji inwestycji ekologicznych nie tylko UE, ale również Azjatycki Bank Rozwoju, Bank Światowy czy Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych. Przykładowo, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju przeznaczył 500 mln euro na realizację inwestycji w rozwój energii odnawialnej. To dzięki temu współfinansowaniu powstały farmy paneli słonecznych w Karagandzie i wiatrowa w Żangatas.

Zapowiedziana przez prezydenta K.-Ż. Tokajewa transformacja gospodarcza, zapisana w Narodowej koncepcji Tranzycji w Zieloną Gospodarkę 2050, zakłada osiągnięcie 10-% udziału OZE w produkcji energii elektrycznej do 2030 i 50-% do 2050. Transformacja ma zakończyć się w 2060, a Kazachstan ma stać się gospodarką zeroemisyjną. Realizacji tego celu, a więc i pozyskiwaniu inwestycji w OZE, sprzyjają uproszczone procedury i przejrzysty system taryf. Należy podkreślić, że od 2017 inwestorzy w projekty energetyczne są wyłaniania podczas aukcji, w których mogą brać udział również firmy zagraniczne. Duże znaczenie mają też bez wątpienia korzystne warunki geofizyczne do budowy zespołów paneli słonecznych i farm wiatrowych, zarówno na lądzie, jak i na szelfie Morza Kaspijskiego w pasie od Atyrau do Aktau.

Wciąż rosnąca liczba inwestycji w odnawialne źródła energii stawia Kazachstan na pozycji lidera w Azji Centralnej. Wyzwaniem pozostaje jednak zapewnienie dynamiki rozwoju OZE na poziomie co najmniej równoważącym dynamikę wzrostu popytu na energię elektryczną, spowodowaną rozwojem gospodarczym republiki. Według szacunkowych danych kazachskiego ministerstwa ekologii, geologii i zasobów naturalnych realizacja celu, jakim jest zeroemisyjność w 2060, będzie wymagała nakładów na poziomie co najmniej 600 mld euro. Kwota ta obejmuje nie tylko transformację energetyczną, ale również modernizację sieci przesyłowych i ciepłowniczych, a także implementację restrykcyjnych norm ekologicznych w produkcji przemysłowej, transporcie czy budownictwie. Należy przy tym wziąć pod uwagę, że pozyskiwanie zewnętrznego finansowania w postaci kredytów i pożyczek celowych wiąże się z realnym ryzykiem nadmiernego zadłużenia gospodarczego, a przez to zagrożeniem dla stabilności ekonomicznej państwa w długim okresie. Pomimo relatywnie wysokiego przyrostu udziału OZE w produkcji energii elektrycznej, rząd uznał za konieczny powrót do energii nuklearnej. W przeszłości na terytorium Kazachstanu działały radzieckie elektrownie atomowe, a ostatnią z nich zamknięto w 1999. Za budową nowego obiektu przemawia m.in. fakt, że republika jest największym producentem uranu na świecie, z udziałem na poziomie 40-% i złożami szacowanymi na co najmniej 12-%. Głównymi importerami kazachskiego surowca są państwa Unii Europejskiej, Chiny, Rosja i Kanada.

Projekt budowy nowej elektrowni, ogłoszony przez ministra energetyki Ałmasadama Satkalijewa wzbudził społeczne kontrowersje. Wciąż bowiem żywe są w społeczeństwie echa katastrofy w Czarnobylu i Fukushima. Za realizacją projektu przemawia możliwość przyspieszenia transformacji energetycznej i ograniczenia udziału surowców kopalnych,

a także zapewnienia republice energetycznej samowystarczalności. W ciągu ostatnich trzech lat przeprowadzono wiele konsultacji z ekspertami oraz publicznych debat, a także konsultacji społecznych. Efektem tego procesu jest ogłoszenie krajowego referendum, które zaplanowano na 6 października. Przedreferendalne badania opinii publicznej wskazują na wysokie zainteresowanie Kazachów partycypacją w referendum, ale przewaga zwolenników budowy elektrowni nad przeciwnikami tego projektu była nieznaczna (ok. 3 pp.). Należy podkreślić, że władze prowadziły szeroką medialną politykę informacyjną, w której wskazywano na wykorzystanie nowoczesnych technologii z wielopoziomowymi zabezpieczeniami przed niekontrolowaną reakcją łańcuchową, a także ścisłą współpracę z Międzynarodową Agencją Energii Atomowej (IAEA) w zakresie implementacji norm i standardów, w tym zabezpieczenia odpadów radioaktywnych.

Koszt inwestycji szacowny jest na prawie 11 mld euro. Stroną finansową zajmie się Samruk Kazyna Sovereign Wealth Fund, ale kwestia dostawcy technologii wciąż pozostaje otwarta. Na stole są oferty czterech dostawców: China National Nuclear Corporation (CNNC), Electricite de France (EDF), Korea Hydro & Nuclear Power (KHNP) i Rosatom State Nuclear Energy Corporation. Wybór nie jest prosty zważywszy, że w grę wchodzi nie tylko czynniki ekonomiczne i technologiczne, ale również polityczne. Do wybuchu wojny w Ukrainie największe szanse na wygraną zdawał się mieć rosyjski Rosatom. Jednak w obecnej sytuacji powierzenie realizacji tak ważnej strategicznie inwestycji firmie z państwa, które bezpodstawnie dokonało agresji na inne i jest objęte międzynarodowym embargiem, staje się wysoce ryzykowne. Bez wątpienia wpływałoby to na wzrost szans Chińczyków na wygraną, gdyby nie fakt, że przedstawiona przez nich oferta, choć najtańsza to zakładała wykorzystanie starszej technologii. Strona kazachska kategorycznie stwierdziła, że interesują ją wyłącznie najnowsze technologie nuklearne. Z punktu widzenia Brukseli najkorzystniejsza byłaby wygrana francuskiego EDF. Taki rozwój sytuacji wzmocniłby pozycję UE w sektorze energetycznym Kazachstanu, co z kolei wpłynęłoby na poprawę bezpieczeństwa energetycznego republiki, balansując wpływy rosyjsko-chińskie.

Wbrew współczesnym trendom budowania szeregu małych obiektów, jak ma to miejsce choćby w Chinach czy USA, Kazachstan zdecydował się na jedną dużą elektrownię, wyposażoną w dwa bloki o łącznej mocy 2.4 GW. Wciąż jednak nie jest ustalona jej lokalizacja. Najbardziej prawdopodobnym miejscem pozostaje Ulken w pobliżu Jeziora Bałchasz, ze względu na dostępność dużych ilości wody, niezbędnej do zapewnienia działania

elektrowni. Pomimo, że realizacja „mapy drogowej” projektu ma już prawie dwuletnie opóźnienie, nadal niezmienny jest termin uruchomienia elektrowni, najpóźniej w 2035.

### Pierwiastki ziem rzadkich jako nowe obszary inwestycji

W swoim wystąpieniu Leila Batyrbekowa, założycielka Związku Transportu i Handlu dla Europy i Azji Centralnej (ECATA), poruszyła niezwykle aktualny temat, jakim jest wydobycie i wykorzystanie pierwiastków ziem rzadkich (REE). Ta grupa liczy 17 pierwiastków i należą do niej m.in. lit, terb, lantan, gadolin, neodym, iterb czy samar. Wzrost zainteresowania wydobyciem REE wynika z rozwoju gałęzi opierających się na wysokich technologiach, m.in. elektronice, przemyśle lotniczym i kosmicznym czy produkcji urządzeń medycznych. Zdecydowana większość urządzeń elektronicznych wykorzystywanych powszechnie w gospodarstwach domowych zawiera przetworzone pierwiastki z tej grupy.

Kazachstan dysponuje bogatymi złożami REE i jest aktualnie ich największym producentem w regionie. Na terenie republiki zidentyfikowanych zostało 160 złóż tych pierwiastków, a pierwszymi inwestorami w ich eksploatację były w 2010 japońskie koncerny Toshiba i Sumitomo. Z obszaru UE obecne są przede wszystkim firmy niemieckie, a rząd federalny aktywnie wspiera inwestycje w tym sektorze. Potwierdzeniem tego jest wizyta prezydenta Niemiec F.-W. Steinmaiera w Astanie w czerwcu 2023. Efektem spotkania z prezydentem K.Ż. Tokajewem było podpisanie 23 umów na realizację niemieckich inwestycji o łącznej wartości 1.7 mld euro. Unia Europejska jest żywotnie zainteresowana w pogłębianiu współpracy z Kazachstanem w zakresie wydobywania i przetwarzania REE, co jest wyrazem dążenia Brukseli do przełamania praktycznie monopolistycznej pozycji Chin w obrocie tymi pierwiastkami (80-% światowej rafinacji) i zapewnienia większej niezależności surowcowej europejskim firmom z sektora zaawansowanych technologii. Podczas wizyty w Astanie na Forum Finansowym, ambasador UE w Kazachstanie Kestutis Jankauskas przedstawił unijną propozycję współpracy, opartą na zapewnieniu republice dostępu do zaawansowanych technologii w zamian za długookresowe dostawy REE. Unia zobowiązała się też do zaangażowania w modernizację kazachskiego przemysłu wydobywczego i wsparcie przy implementacji norm ekologicznych. W listopadzie 2023 podpisana została umowa między Komisją Europejską a kazachskim rządem na dostawy



„zielonego wodoru” i pierwiastków takich, jak kobalt, lit neodym i samar, niezbędnych w produkcji turbin wiatrowych i baterii do samochodów elektrycznych.

## Podsumowanie

Podczas konferencji poruszone zostały tylko niektóre obszary współpracy Unii Europejskiej i Kazachstanu. Do omówienia pozostały m.in. kwestie rolnictwa i bezpieczeństwa żywnościowego, o których wspomniał komisarz J. Wojciechowski czy pogłębiania współpracy naukowej i w zakresie szkolnictwa. Kolejnym ważnym obszarem, który nie został podjęty na konferencji, a jest przedmiotem debat Brukseli z Astaną, jest problematyka budowania społeczeństwa obywatelskiego i pogłębiania standardów demokratycznych w polityce.

Reasumując przytoczone niektóre osiągnięcia ponad 30 lat współpracy gospodarczej Astany i Brukseli należy podkreślić znaczący wzrost intensywności w jej rozwijaniu. Do tradycyjnych dziedzin gospodarczych, jak surowce energetyczne czy produkty o niskim stopniu przetworzenia, dołączają nowe, wymagające zastosowania zaawansowanych technologii i wysoko wykwalifikowanych pracowników. Inwestycje firm unijnych w te dziedziny potwierdzają istotne wzmocnienie pozycji Kazachstanu w gospodarczej strategii Unii i są dowodem na dynamiczny rozwój kazachskiej gospodarki, a także sfer społecznej i naukowej.

Nie do przecenienia jest tu pozytywny klimat dla inwestycji stworzony przez kazachskie władze. Chodzi tu zwłaszcza o zapowiadane przez prezydenta Tokajewa we wrześniu 2022 otwarcie „szerokiego frontu” dla inwestycji. Prezydencki dekret z grudnia 2022 zawiera szereg zachęt dla wszystkich inwestorów, również kazachskich. Temu celowi ma służyć bezpośrednio, administracyjne wsparcie dla firm, oparte na ujednoliconych przepisach i procedurach, które poprawiają transparentność zasad prowadzenia działalności gospodarczej i ułatwiają firmom realizację inwestycji. Na podstawie efektów dotychczasowych działań władz Kazachstanu i Unii Europejskiej można więc prognozować dalszy wzrost intensywności relacji bilateralnych, których równoprawnymi beneficjentami będą obie strony współpracy.

Na zakończenie warto wymienić pięć fundamentów, które determinują Kazachstan jako atrakcyjną destynację inwestycyjną, a które w swoim wystąpieniu wskazała L. Batyrbekowa. Należy do nich bez wątpienia korzystna lokalizacja na skrzyżowaniu szlaków handlowych Azji z Europą, która sprawia, że Kazachstan jest „bramą” dla przepływu towarów między Chinami a wspólnym Rynkiem. Republika odgrywa też kluczową rolę w procesach transportowych i logistycznych z wykorzystaniem Korytarza Środkowego. Kazachstan cechuje się też stabilnością polityczną, co przekłada się na stały długookresowy wzrost i rozwój. Kolejnym fundamentem jest pogłębiająca się dywersyfikacja gospodarcza, wzmocnienie dynamiki rozwoju nowoczesnych gałęzi przemysłu i usług, przy jednoczesnym dążeniu do zachowania zrównoważonego rozwoju. Bardzo ważne z punktu widzenia zagranicznych firm jest przyjazne środowisko dla lokowania inwestycji, w tym specjalne strefy ekonomiczne, system motywacji podatkowych i uproszczone procedury administracyjne. Piątym fundamentem jest implementacja międzynarodowych standardów i zasad prawnych, w tym w zakresie systemu podatkowego, procesu wizowego czy prawa pracy.

Relacje z wydarzenia w Parlamencie Europejskim przygotował dr Jerzy Olędzki, który aktywnie uczestniczył w konferencji prezentując punkt widzenia Instytutu Boyma na współpracę między UE a Kazachstanem.



## W CIENIU SMOKÓW I TYGRYSÓW - AZJA CENTRALNA W POGONI ZA GOSPODARKĄ ŚWIĄTOWĄ

---

Monografia Pawła Jaskuły “W cieniu smoków i tygrysów. Azja Centralna w pogoni za gospodarką światową” stanowi wszechstronną analizę rozwoju gospodarczego krajów Azji Centralnej. Analizuje ich znaczenie w globalnym systemie ekonomicznym i politycznym. Poniżej przedstawiamy fragment tej znakomitej monografii.

*Paweł Jaskuła*

## **Propozycje instrumentów rozwojowych dla Kazachstanu w perspektywie kolejnej dekady w świetle wschodnioazjatyckiego modelu gospodarczego**

Obserwując determinanty warunkujące rozwój państw opisanych w rozdziałach 3-5, można wywnioskować, że wybrane instrumenty miały już swoje zastosowanie w dotychczasowym rozwoju gospodarczym Kazachstanu. Podejmując się próby sformułowania ścieżki rozwoju tego państwa na najbliższe 10 lat zwraca uwagę ciągle znaczne uzależnienie jego gospodarki od sektora wydobywczego. W 2018 roku odpowiadał on za 30% PKB i 60% dochodów eksportowych. Cechuje się on także niewielką otwartością na napływ BIZ, gdzie poza nielicznymi wyjątkami, dominują konglomeraty państwowe, na czele z Samruk Kazyna<sup>1</sup>. W efekcie, wzrost gospodarczy jest ciągle zależny od skoków cen surowców na rynkach światowych, co znajduje swoje odzwierciedlenie w wahaniach kursu *tenge*, czy niestabilnych stopach procentowych (OECD, 2018a). Poniżej sformułowane wnioski mają na celu zidentyfikowanie obszarów, które w przyszłości mogłyby stać się nowymi źródłami postępu gospodarczego, skali całego państwa i jego poszczególnych regionów.

### **Wnioski odnoszące się do czynników rozwojowych w skali całej gospodarki:**

1. Podjęcie przez władze, wzorem Japonii w połowie lat 50-tych, Korei Płd. dekadę później, czy Chin pod koniec lat 90-tych, decyzji o dekartelizacji branż strategicznych i restrukturyzacji oraz modernizacji przedsiębiorstw państwowych.
2. Liberalizacja procesu wydawania licencji na korzystanie z surowców mineralnych przez firmy prywatne i zagraniczne, skutkująca napływem BIZ (Tajwan lata 60-te).
3. Aktywizacja kobiet w branżach strategicznych, wzorem Japonii w latach 40-tych i Singapuru w latach 80-tych. Kobiety stanowią obecnie jedynie 19% całkowitego zatrudnienia w przemyśle wydobywczym (EBRD, 2017).

---

<sup>1</sup> Jednostka rządowa, będąca jednocześnie Funduszem Dobrobytu Narodowego (15. największym na świecie). Lee szacuje się, że pod jej bezpośrednim zarządem znajduje się od 50, do nawet 80% PKB. Zob. K.J. Lee, *The Effects of Privatization and Corporate Governance of SOEs in Transition Economy: The Case of Kazakhstan*, Asian Development Bank Institute, Tokyo 2020, s. 2.

4. Dopuszczenie do przemysłu wydobywczego małych i średnich przedsiębiorstw, a także rozbudowa sektora usług, wspierających działanie konglomeratów państwowych w nim dominujących. Za przykład może tutaj posłużyć Japonia w połowie lat 60-tych.
5. Położenie nacisku na cele krótko i średnioterminowe, będące podstawą rozwoju Japonii, Korei Płd., Tajwanu po II wojnie światowej a także Chin po 1978 roku. W efekcie implementacji programu systematycznych planów np. 5-cio letnich, omawiany proces mógłby stać się prostszy do zaplanowania i skuteczniejszy w egzekucji.
6. Położenie większego nacisku na dywersyfikację gospodarki. Cel ten można osiągnąć w dwojaki sposób:
  - a. Liberalizacja systemu fiskalnego i promocji sektora MŚP (OECD, 2020), które w niedalekiej przyszłości powinny stać się fundamentem gospodarki (OECD, 2018b). Podobnie postąpiono na Tajwanie i w Singapurze w latach 60-tych.
  - b. Wzorem Japonii lat 50-tych i Korei Płd. lat 60-tych selekcja strategicznych dla rozwoju branż kapitałochłonnych i ich wychowywanie poprzez preferencyjne cła eksportowe, alokację kredytów, czy ustalanie celów eksportowych.
7. Nawiązanie i zacieśnianie współpracy z globalnymi potentatami w nowo wybranych branżach strategicznych i położenie nacisku na import zagranicznej, wykwalifikowanej siły roboczej wzorem Tajwanu i Singapuru w latach 70-tych.
8. Położenie nacisku na wzrost znaczenia sektora B+R w PKB. Punkt ten można uznać za kluczowy w przypadku analizowanych wcześniej przypadków w fazie ich zaawansowanego rozwoju, do której Kazachstan obecnie zmierza.
9. Liberalizacja znaczenia instytucji państwa w procesach rozwojowych, które wzorem Korei Płd. i Tajwanu lat 90-tych, mogłyby ograniczyć zakres swojego oddziaływania na procesy rozwojowe do roli moderatora działań na linii administracja-biznes-nauka.
10. Postępująca demokratyzacja życia politycznego. Kazachstan ciągle uchodzi za państwo autorytarne, który wykazuje się pewnymi podobieństwami do Korea Płd. w 1988 roku dlatego też warto byłoby rozważyć oddanie większej władzy w ręce obywateli.
11. Rozbudowa infrastruktury. Tranzytowe położenie państwa powinno przyczynić się do wzrostu jego roli w kształtowaniu się międzynarodowych stosunków

gospodarczych i wzrostu roli reeksportu w PKB, wzorem Hongkongu i Singapuru w latach 60-tych.

12. Biorąc pod uwagę rozmiary terytorialne<sup>2</sup>, godnym uwagi wydaje się być promowanie rozwoju w oparciu o regionalną specjalizację przemysłową. Koncepcja ta znalazła swoje zastosowanie w Chinach na początku lat 80-tych. i była rozwijana, pod postacią specjalnych korytarzy rozwojowych w Malezji w pierwszej dekadzie XXI w.

### **Wnioski odnoszące się czynników rozwojowych na poziomie poszczególnych regionów:**

Strategia rozwoju regionalnego Kazachstanu, jest stopniowo realizowana od początku XXI w.<sup>3</sup>, jednakże skutki tych działań zdają się nie przynosić spodziewanych wyników. W 2014 roku tylko miasta wydzielone, tj. Ałmaty i Astana oraz obwody ałmacki i karagandzki, odpowiadały za ponad 40% całkowitej produkcji PKB (Farra, Sigalova, Dmitrieva, Klos i Ospanova, 2015), a w 2018 roku odsetek ten wzrósł do 51,9% (obwód atyrauski zastąpił ałmacki). Dane te wskazują na równomierny rozwój jedynie regionów bazujących na przemyśle wydobywczym, z wyjątkiem miast wydzielonych (Nurlanova, Satybaldin, Bekturganova i Kireyeva, 2018). Poniższa grupa rekomendacji odnosi się do specyfiki regionów i ich konkurencyjności.

1. Obwody atyrauski, mangystauski i zachodniokazachstański są dziś 2. 4. i 7. regionem Kazachstanu pod względem konkurencyjności (Tabela 1). Zwraca uwagę panująca tam dysproporcja zarobkowa ze względu na płęć<sup>4</sup>, będąca wynikiem ich zdominowania przez sektor wydobywczy (Kireyeva i Satybaldin, 2019). Wyrównanie tych dysproporcji byłoby możliwe dzięki aktywizacji sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Wzorem Japonii, mogłyby się one stać podwykonawcami procesów produkcyjnych dla dużych konglomeratów, z czasem zyskując specjalizację

---

<sup>2</sup> Łączna powierzchnia Kazachstanu wynosi 2 724 900 km<sup>2</sup>, co daje mu 9. miejsce pod tym względem na świecie. Odpowiada on tym samym za 2/3 całego terytorium Azji Centralnej, pomimo że zamieszkuje go jedynie 1/4 jego całkowitej populacji tego regionu. Zob. P. Wieczorek, *Kazachstan i Uzbekistan – dwa modele przywództwa terytorialnego*, *Wschodnioznawstwo* 2014, no. 8, s. 135.

<sup>3</sup> Tak jak wspomniano we wcześniejszych podrozdziałach części rozprawy, finansowanie licznych programów socjalnych stało się możliwe wraz z wzrostem cen na rynku światowym na surowce strategiczne w 1. dekadzie XXI w. Zob. R. Ismailova, *Инновационное развитие промышленности Казахстана: институты, механизмы и перспективы*, LAP LAMPERT Academic Publishing, Saarbrücken 2011, s. 9-11.

<sup>4</sup> Warto jednak zwrócić uwagę, że w latach 2010-2017 doszło do zredukowania liczby branż promujących wyższe zarobki mężczyzn z 40% do 26%. Tendencja ta powinna zostać utrzymana także w latach kolejnych.

w innowacyjnych rozwiązaniach podnoszących poziom konkurencyjności gospodarki.

2. Obwody karagandyjski<sup>5</sup> i pawłodarski<sup>6</sup> są najbardziej uprzemysłowionymi i zurbanizowanymi prowincjami Kazachstanu, 5. i 8. pod względem konkurencyjności. Jednakże, w ostatnich dekadach spada złożoności ich produkcji przemysłowej<sup>7</sup> i znaczenie dóbr przetworzonych w ich eksporcie<sup>8</sup> (ADB, 2018a). W 2011 roku, celem przeciwstawienia się tej tendencji, powstały specjalne strefy przemysłowe (SSP), „Pawłodar”<sup>9</sup> i „Sary-Arka”<sup>10</sup> (Turgel, Bozhko, Pracheva i Naizabekov, 2019). Wzorem Korei Płd. i Tajwanu obwody te powinny skupić się na specjalizacji w branżach przemysłu ciężkiego (Shaiholla, Bekov i Ukaegbu, 2019). Przyspieszenie tego procesu mogłoby być możliwe dzięki wprowadzeniu SSE (wzorem Malezji) (EBRD, 2017). Obwód wschodniokazachstański<sup>11</sup> także powinien stać się częścią tego przedsięwzięcia ze względu na swoje położenie geograficzne (Gussarova, Aminjonov i Khon, 2017).
3. Potencjałem innowacyjnym, pomimo swojego statusu prowincji rolniczych i stosunkowo słabo rozwiniętych (9. i 14. miejsce) dysponują obwody kyzylordyński i południowokazachstański. W ostatnim czasie doszło tam do wzrostu poziomu

---

<sup>5</sup> Zajmuje nieprzerwanie od początku XXI w. czołowe lokaty pod względem poziomu produktywności przemysłowej w odniesieniu do innych regionów. Zob. *Regional Policies to Support Diversification and Productivity Growth in Kazakhstan*, OECD Publishing, Paris 2017.

<sup>6</sup> Dysponuje najlepiej rozwiniętą infrastrukturą w skali całego państwa. Op. cit.

<sup>7</sup> Według Economic Complexity Index, Kazachstan notuje stały regres, spadając z 43 pozycji w 1998 r. na 69. w 2018 r. Szczegółowe dane patrz <https://oec.world/en/profile/country/kaz#economic-complexity>

<sup>8</sup> W związku z chęcią odwrócenia tego negatywnego trendu, lokalne władze podjęły decyzję o wdrożeniu Państwowego Programu Przyspieszenia Rozwoju Przemysłowego i Innowacyjnego, który był realizowany w latach 2010-2014 r. W pewnym stopniu przyczynił się on do wzrostu dywersyfikacji gospodarki, a także napływu BIZ do branż nie surowcowych. Zob. A. Konkakov, G. Kubayeva, *Progress in diversification of the economy in Kazakhstan*, Conference: The Rise of Eurasia: New Perspectives on East-West Business and Economic Relations, Maastricht School of Management 2016.

<sup>9</sup> W regionie Azji i Pacyfiku, według raportu Global Free Zones, została ona wyróżniona nagrodą specjalną za uzyskane osiągnięcia związane z promocją lokalnego przemysłu aluminiowego. Jest ona również siedzibą dla ponad 30 korporacji transnarodowych m.in. z Włochy, Korei Płd., czy Chin. Zob. N. Davies, *fDi's Global Free Zones of the Year 2019 – the winners*, fDi Intelligence, 14.10. 2019 r., Dostęp: <https://www.fdiintelligence.com/article/75879>

<sup>10</sup> Przyciągająca inwestycje m.in. z Chin, Japonii, Korei Płd. i Niemiec, zainteresowanych korzystnymi lokalnymi uwarunkowaniami surowcowymi, umożliwiającymi rozwijanie projektów w przemyśle hutniczym, położeniem geograficznym i stosunkowo rozbudowaną infrastrukturą. Zob. *Doing Business in Kazakhstan in 2015*, Baker & McKenzie, Almaty 2015, s. 43-44.

<sup>11</sup> Są dla Kazachstanu, zdaniem Makhmutovej odpowiednio, pierwszym i drugim najważniejszym partnerem handlowym. Przyciągnięcie kapitału pod postacią BIZ i know-how stało się dla Kazachstanu szansą na modernizację infrastruktury zwiększenia udziału handlu zagranicznego w PKB. Zob. M. Makhmutova, *Kazakhstan: Perspective on Euroasian integration*, European Council on Foreign Relations, 08.06. 2016 r., Dostęp: [https://ecfr.eu/article/essay\\_eurasian\\_integration\\_kazakhstan/](https://ecfr.eu/article/essay_eurasian_integration_kazakhstan/)

urbanizacji, co wiązało się tak ze spadkiem znaczenia rolnictwa w PKB<sup>12</sup> jak i odsetka osób w nim zatrudnionych<sup>13</sup> (World Bank, 2018b). Tym niemniej obwód południowokazachstański uchodzi dzisiaj za trzeci najbardziej rozwinięty region w kategorii B+R w Kazachstanie (UNDP, 2019f). Odpowiedniemu wykorzystaniu tego potencjału mogłoby sprzyjać wdrożenie, wzorem Tajwanu, państwowych programów wspierających powstawanie centrum badawczych i parków przemysłowych. Lokalizacja w obwodzie kyzylordyńskim kosmodromu Bajkanur, powinna promować jego rozwój w oparciu o branżę kosmiczną (Gussarova, 2018). Nawiązanie współpracy, w ramach spółek *joint-venture* (model chiński) z państwami prowadzącymi programy kosmiczne, mogłoby przyczynić się do powstania tam unikatowej specjalizacji.

4. Obwody kustanajski i północnokazachstański, pomimo posiadania dobrze rozwiniętej infrastruktury, uchodzą za jedne z jego najuboższych (OECD, 2017b) i najmniej konkurencyjnych prowincji (12. i, 16. miejsce) (Deloitte, 2019). Biorąc pod uwagę ich położenie geograficzne, wzorem Hongkongu i Singapuru, mogłyby się one stać centrami reekspozytowymi i nowoczesnymi punktami usług handlowych. Warto w ich przypadku rozważyć wprowadzenie uproszczonej odprawy celnej, poprzez jej automatyzację i redukcję liczby dokumentów do jej przeprowadzenia. Początkowo mogłyby one regulować wymianę handlową z Rosją (World Bank, 2017c).
5. Obwód aktiubiński (10. miejsce) odnotował w ostatnich latach rozwój w dziedzinie infrastruktury logistycznej (Raimbekov, Syzdykbayeva i Zhenskhan, 2016). Region ten ma także potencjał by uzyskać specjalizację w produkcji dóbr dla branży logistycznej i petrochemicznej (Raimbekov, Syzdykbayeva, Baimbetova i Rakhmetilina, 2016), co przywodzi skojarzenia z Singapurem w latach 60-tych i 70-tych. Prężnie rozwija się też obwód akmolski (13. miejsce), opierając się na rosnącym udziale turystyki w PKB (Buchenrieder, Dufhues, Möllers, Runschke i Sagyndykova, 2020). Tendencja ta powinna zostać podtrzymana, co wskazuje kierunek dla rozwoju obwodu w przyszłości (Lipkova, Madiyarova i Blembayeva, 2020).
6. Najbardziej tracącymi na znaczeniu regionami obecnie są obwody ałmacki i żambylski (11. i 15. miejsce). Wynika to z ich rolniczego charakteru i małego

---

<sup>12</sup> Na podstawie danych Banku Światowego, więcej patrz <https://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS?end=2019&locations=KZ&start=2010>

<sup>13</sup> Na podstawie danych Banku Światowego, więcej patrz <https://data.worldbank.org/indicator/SL.AGR.EMPL.ZS?locations=KZ>



udziału w produkcji przeznaczonej na eksport. Biorąc pod uwagę te czynniki, ich specjalizacja mogłaby skupić się na branży przetwórstwa spożywczego, czemu powinien sprzyjać napływ BIZ i dogodne położenie geograficzne (Seitz, 2018). Od niedawna w obwodzie żambylskim rozwija się przemysł chemiczny dzięki ulokowaniu tam SSE „Park Chemiczny Taraz” (Morgan Lewis, 2020), i sektor odnawialnych źródeł energii (Dyussebekova, Bayandina, Zakirova, Sartova i Kalmenova, 2019), które mają zapewnić regionowi niezależność energetyczną (Aldayarov, Dobozi i Nikolakakis, 2017). Innym perspektywicznym obszarem jest logistyka (Taisarinova, Loprencipe i Junussova, 2020).

7. W Kazachstanie Ałmaty i Nur-Sułtan są najbardziej rozwiniętymi miastami, zajmując w zestawieniu regionalnej konkurencyjności odpowiednio miejsce 1. i 3., czemu sprzyja m.in. rozwój sektora usług. Ałmaty uchodzą za centrum finansowe regionu Azji Centralnej. Wzorując się na Hongkongu, miasto to gości m.in. instytucje finansowe oraz największą w regionie giełdę papierów wartościowych (Lam J. , 2019). Nur-Sułtan podąża podobną drogą rozwoju skupiając się na rozwijaniu sektora usług biznesowych i finansowych. Miasto podkreśla swoją otwartość na napływ BIZ z państw rozwiniętych (Sansyzbayeva, Ashirbekova, Nurgaliyeva, Ametova i Asanova, 2020).

**Tabela 1 Proponowane czynniki rozwoju Kazachstanu w ujęciu regionalnym**

Region	Dotychczasowa specjalizacja przemysłowa	Poziom konkurencyjności	Indeks regionalnej konkurencyjności <sup>14</sup> (100=max)	Stolica regionu	Proponowane czynniki rozwoju
Ałmacki	Przemysł lekki, maszynowy, farmaceutyczny, spożywczy	Średni	40,26	Tałydkorgan	Specjalizacja w przetwórstwie spożywczym, rozwój sektora usług transportowych, rozbudowa infrastruktury
Ałmaty (miasto wydzielone)	Sektor bankowy i finansowy, centrum operacji biznesowych	Wysoki	80,05	Ałmaty	Promowanie sektora B+R, przyciąganie BIZ do branż innowacyjnych, sektor usług
Akmolski	Przemysł chemiczny, maszynowy, wydobywczy, turystyka	Niski	36,75	Kokczetaw	Turystyka, rozwój innowacyjnych usług i szkolnictwa wyższego
Aktiubiński	Przetwórstwo gazowo-naftowe, przemysł chemiczny, maszynowy, metalurgiczny	Średni	40,65	Aktobe	Dalsza rozbudowa sektora logistycznego, specjalizacja w branży petrochemicznej
Atyrauski	Wydobycie ropy naftowej	Wysoki	70,71	Aktau	Wzrost znaczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw, aktywizacja zawodowa kobiet
Karagandzki	Górnictwo, metalurgia, materiały budowlane, przetwórstwo naftowe	Średni	47,51	Karaganda	Rozwój branż przemysłu ciężkiego w oparciu o innowacyjne rozwiązania, budowa korytarzy ekonomicznych
Kustanajski	Przemysł wydobywczy, rolnictwo	Niski	38,17	Kustanaj	Automatyzacja procesu odprawy celnej, stymulowanie rozwoju usług handlowych i logistycznych
Kyzyłordyński	Wydobycie ropy naftowej, rybołówstwo, przetwórstwo spożywcze	Niski	35,42	Kyzyłorda	Rozbudowa infrastruktury, specjalizacja w oparciu o branżę kosmiczną

<sup>14</sup> Jest on wypadową następujących elementów: produkt regionalny brutto, średnie miesięczne wynagrodzenie, liczba istniejących osób prawnych, liczba przedsiębiorstw zaangażowanych w B+R, odsetek społeczeństwa aktywnego zawodowo, poziom bezrobocia.

Mangystauski	Wydobycie ropy naftowej i gazu ziemnego	Wysoki	54,51	Atyrau	Wzrost znaczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw, aktywizacja zawodowa kobiet
Nur-Sułtan (miasto wydzielone)	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe, badania i rozwój, szkolnictwo wyższe, transport	Wysoki	67,62	Nur-Sułtan	Promowanie sektora B+R, przyciąganie BIZ do branż innowacyjnych, sektor usług
Pawłodarski	Przemysł rafineryjny, maszynowy, metalurgiczny, aluminiowy	Średni	41,92	Pawłodar	Rozwój branż przemysłu ciężkiego w oparciu o innowacyjne rozwiązania, budowa korytarzy ekonomicznych
Południowkazachstański	Materiały budowlane, przemysł wydobywczy	Średni	41,18	Szymkient	Położenie większego nacisku na rozwój sektora B+R i szkolnictwa wyższego
Północnokazachstański	Przemysł militarny, maszynowy, rolnictwo	Niski	33,56	Pietropawłowsk	Automatyzacji procesu odprawy celnej, stymulowanie rozwoju usług handlowych i logistycznych
Wschodniokazachstański	Handel, przemysł przetwórczy	Średni	43,73	Ust-Kamienogorsk	Rozwój lokalnego sektora usług handlowych, budowa nowoczesnej infrastruktury logistycznej
Żambylski	Rolnictwo, przemysł wydobywczy	Niski	33,62	Taraz	Aktywizacja sektora prywatnego, rozbudowa infrastruktury i rozwój sektora usług transportowych
Zachodniokazachstański	Przemysł wydobywczy, metalurgiczny, przetwórstwo ropy naftowej	Średni	42,35	Uralsk	Wzrost znaczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw, aktywizacja zawodowa kobiet

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (OECD, 2017b)

## Wnioski dotyczące kształtowania się strumieni handlu zagranicznego Kazachstanu:

Obecna pozycja i renoma stawia Kazachstan w roli lidera regionu Azji Centralnej zarówno w wymiarze gospodarczym jak i politycznym. Ważnym wydarzeniem, zwiastującym długo oczekiwaną liberalizację lokalnego życia politycznego, było dobrowolne ustąpienie w 2019 roku jedyne do tego momentu prezydenta, Nursułtana Nazarbajewa (Ibadildin i Pisareva, 2020). Analizując najważniejszych partnerów handlowych Kazachstanu w ostatnich latach, wyróżniały się przypadki Unii Europejskiej, Chin i Rosji. Szczególnym potencjałem wyróżniają się pozostałe państwa Azji Centralnej, które również są częścią poniższej analizy.

1. Wzmocnienie bilateralnych relacji z państwami Triady<sup>15</sup>: Odejście od władzy prezydenta Nazarbajewa, kojarzonego zagranicą z autorytarnym modelem sprawowania władzy (Shukuralieva i Lipiński, 2017), powinno zostać wykorzystane przez nową administrację do wzmocnienia relacji handlowych z rozwiniętymi państwami demokratycznymi. Konieczne jest położenie nacisku na zdywersyfikowanie struktury eksportu, który ciągle nadmiernie opiera się na sektorze wydobywczym<sup>16</sup>. Biorąc pod uwagę zaawansowanie ekonomiczne Kazachstanu, jego zbliżenie się do poziomu rozwoju państw uprzemysłowionych jest możliwe, ale jedynie w przypadku ukonstytuowania się tam zaawansowanego zaplecza instytucjonalnego. To powinno powstać w oparciu o wzorce zaczerpnięte z państw rozwiniętych, opierających się na zasadach demokratycznych. Przełożyłoby się to na wzrost jakości życia społeczeństwa i ograniczyłoby rosnący wpływ Chin na gospodarkę (Legieć, 2020a). Pierwsze kroki w tym kierunku zostały poczynione, gdyż 2020 roku weszła w życie *Umowa o Wzmocnionym Partnerstwie i Współpracy* z Unią Europejską, dając początek redefinicji bilateralnych relacji (Marczak i Uvarova, 2016), (New Europe, 2020).
2. Marginalizacja relacji gospodarczych z Rosją: Pozostaje ona do dziś najważniejszym partnerem handlowym Kazachstanu. Jest to efekt łączących oba państwa interesów ekonomicznych, politycznych, położenia geograficznego i liczebności mniejszości

---

<sup>15</sup> Czyli członkowie Unii Europejskiej, USA i Japonia. Zob. Ł. Puślecki, *Porównanie Gospodarek Opartych na Wiedzy w Krajach Triady*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 2008, vol. 70, no. 3, s. 111.

<sup>16</sup> W 2019 r. Unia Europejska odpowiadała za 40% całkowitego eksportu Kazachstanu, dzięki czemu była największym jego partnerem handlowym. Kazachstan był w tym przypadku eksporterem netto. Zob. *Kazakhstan: EU trade relations with Kazakhstan. Facts, figures and latest Developments*, European Commission 2019, Dostęp: <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/kazakhstan/>

rosyjskiej, pozostałej w Kazachstanie po rozpadzie ZSRR (Nurgaliyeva, 2016). Współpracy tej sprzyja też Euroazjatycka Unia Gospodarcza, pomimo swojej orientacji na promowanie interesów Rosji (Bhutia, 2019). Innym problemem jest podobieństwo w strukturze handlu zagranicznego Kazachstanu i Rosji, gdzie główną rolę odgrywają surowce naturalne. Tym samym efektywna współpraca tych państw w ramach EAUG może być zakłócona walką o ustalenie optymalnych stawek eksportowych dla ich cen (Valijon, 2020). W efekcie Kazachstan powinien minimalizować swoją aktywność handlową w ramach ugrupowania i skupić się na znalezieniu nowych strategicznych partnerów handlowych. Dołączenie do WTO daje mu taką szansę, a wśród kandydatów wyróżnia się przypadek Chin.

3. Zbilansowanie stosunków handlowych z ChRL: Podobnie jak w przypadku Rosji, na dynamikę kształtowania się relacji gospodarczych i politycznych pomiędzy Chinami i Kazachstanem miały wpływ czynniki o charakterze etnicznym. Na początku 1. dekady XXI w. zaczęły formować się pierwsze projekty o charakterze strategicznym, skupione przeważnie wokół kazachskiego sektora wydobywczego. Ich celem była rozbudowa infrastruktury energetycznej, mogącej zapewnić Chinom dostęp do poszukiwanych źródeł surowców naturalnych (Gelvig, 2020). Po 2011 roku Kazachstan stał się nie tylko głównym partnerem handlowym Chin w Azji Centralnej (Jarosiewicz i Strachota, 2013), ale też kluczowym państwem w kontekście projektu *Nowego Jedwabnego Szlaku*. Zacieśnieniu współpracy sprzyjało także nałożenie sankcji gospodarczych na Rosję w 2014 roku, co ograniczyło jej możliwość oddziaływania na politykę gospodarczą państw Azji Centralnej (Satke i Galdini, 2015), (Erokhin, 2017). Rosnące uzależnienie kazachskiej gospodarki od chińskiego popytu po raz pierwszy przejawiało się w 2014 roku. Chcąc wzmocnić swoją obecność w Kazachstanie, Chiny zadeklarowały wówczas chęć sfinansowania BIZ w ramach ponad 50 projektów o łącznej wartości ok. 20 mld. USD (Yau, 2020). Ich realizacja powinna przyczynić się do zdywersyfikowania gospodarki, jednakże proces ten mógłby zostać okupiony utratą kontroli nad strategicznymi gałęziami przemysłu. Koniecznym wydaje się zbilansowanie współpracy z Chinami i budowanie silnej pozycji regionie Azji Centralnej.
4. Wzmocnienie współpracy z innymi państwami regionu Azji Centralnej: Upadek ZSRR doprowadził do rozluźnienia współpracy w omawianym subregionie. Do czynników, które przyczyniły się do tego zjawiska, należy zaliczyć pojawienie się granic pomiędzy państwami go współtworzącymi, wprowadzenie ruchu

wizowego, czy taryf celnych niesprzyjających przepływowi dóbr, osób i usług. Ponadto lata 90-te charakteryzowały się niestabilnością wewnętrzną regionu. Relacje pomiędzy Kazachstanem i Uzbekistanem należy uznać w ostatnich 25 latach za niezbyt dobre. Uzbekistan jeszcze do niedawna rościł sobie prawa terytorialne do kazachskich prowincji zamieszkałych w większości przez mniejszość uzbecką. Dojście do władzy Shavkata Mirzoyeva poskutkowało zniesieniem licznych wzajemnych barier handlowych (Asanov, Augan i Chukubayev, 2017). Zacieśnienie wzajemnych relacji może również pomóc w znalezieniu nowych rynków zbytu dla kazachskich przedsiębiorstw działających w branżach niezwiązanych z wydobyciem surowców, przyspieszyć dywersyfikację gospodarki i zapewnić napływ brakującej, taniej siły roboczej (Wheeler i Yugai, 2018). W ostatnich latach doszło też do ożywienia relacji gospodarczych z Turkmenistanem, z którym rozpoczęto realizację wspólnych projektów energetycznych i infrastrukturalnych. W świetle powyższych trendów, marginalizacji ulega współpraca z Kirgistanem i Tadżykistanem, co może zostać utrzymane w przyszłości (Bohr, 2019).

Zachęcamy do zapoznania się z pełną wersją monografii. Znajdziecie ją państwo pod linkiem:  
<https://www.fnce.info/portoflio/w-cieniu-smokow-i-tygrysow/>