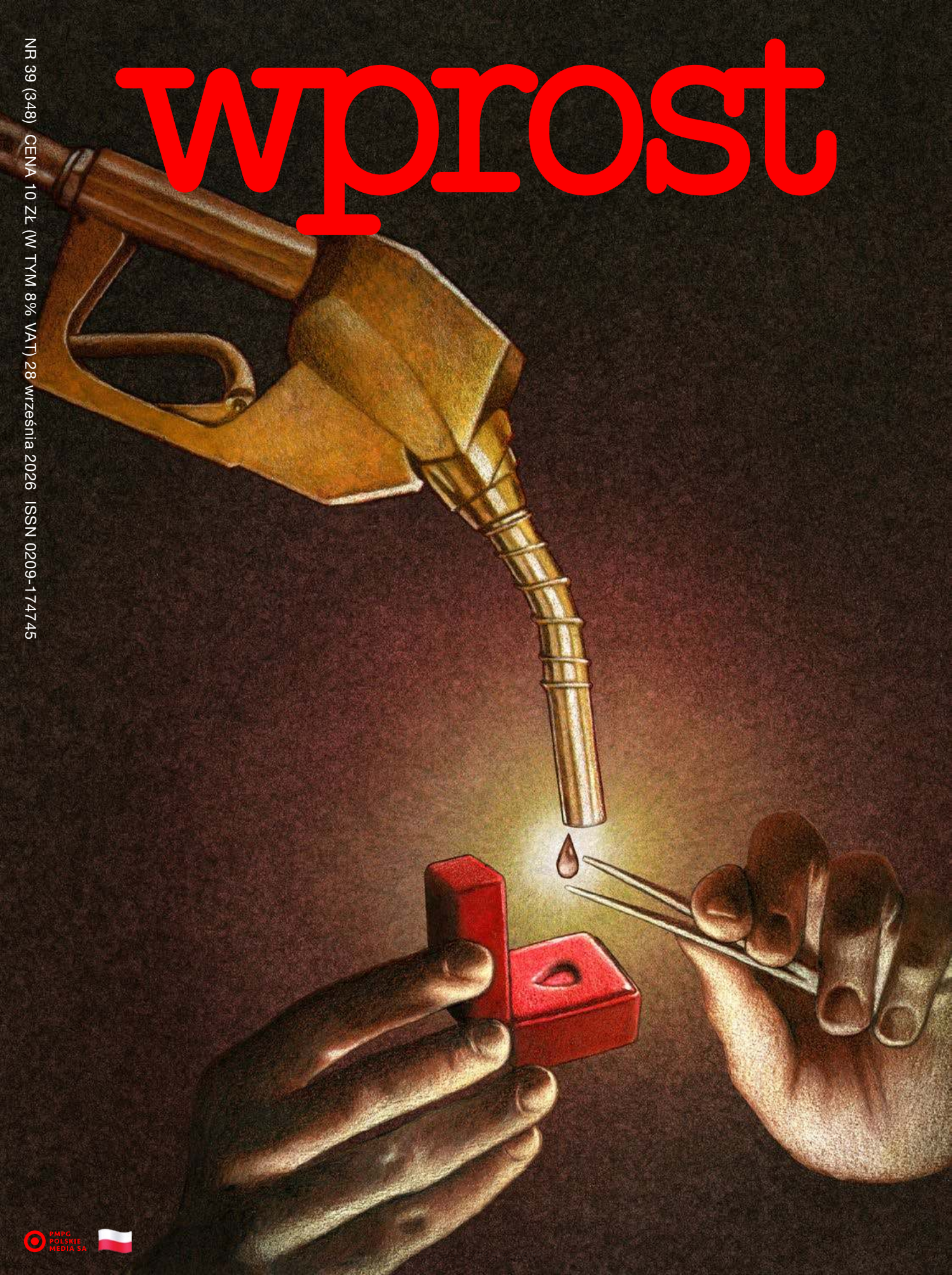
wprost



NR 39 (348) CENA 10 ZŁ (W TYM 8% VAT) 28 września 2026 ISSN 0209-174745

PMPG POLSKIE MEDIA SA

wprost

NR 39(348) 28 WRZEŚNIA 2026

CZYTAJ WPROST



Ilustracja na okładce: Paweł Kuczyński.

13 GRA POZORÓW

– Doraźne rozwiązania osłonowe, jak CPN i prezydencka inicjatywa PKN, są zasadne, ale pod jednym warunkiem: że traktujemy obecną sytuację jako przejściową. Nagły skok cen paliw natychmiast rozlewa się na koszty transportu, ceny produktów oraz usług i nakręca ogólną inflację. Inflacja zaś żywi się psychologią zbiorową – tłumaczy prof. Jerzy Hausner, były minister gospodarki.

KOLEJNE WYDANIE CYFROWEGO „WPROST" UKAŻE SIĘ W NIEDZIELĘ O GODZ. 20. SZUKAJ NA WPROST.PL ORAZ WE WSZYSTKICH E-KIOSKACH ORAZ APLIKACJACH MOBILNYCH APP STORE I GOOGLE PLAY

eprasa.pl 7715284633

8 SONDAŻ

KRAJ

36 PRAWO I PORZĄDKI
Dr hab. Olgierd Annusewicz, politolog, prognozuje, jakie konsekwencje mogłaby mieć realizacja tzw. wariantu siłowego w Trybunale Konstytucyjnym.



Fot. Jacek Szydlowski / Forum

45 ATUT HORAŁY
Świeżo upieczony wicemarszałek Sejmu to cenny zasób dla Rozwoju Plus, bo jest zaprzyjaźniony z prezydentem Nawrockim. To dlatego dostał stanowisko, które z klucza należało się PiS-owi.

56 KRAKÓW SIĘ ROZGRZEWA
– Łukasz Gibała ma realną szansę na zwycięstwo, ale druga tura może całkowicie zmienić sytuację – analizuje sytuację wokół referendum prof. Jarosław Flis z UJ.

FELIETON

66 GEN. ANDRZEJ PAWLIKOWSKI

SPOŁECZEŃSTWO

79 POLONIŚCI W KROPCE
Dobra odpowiedź może okazać się zła, jeśli nie mieści się w oczekiwanej interpretacji. Na początku roku szkolnego nauczyciele już ostrzegają przed maturalnymi kryteriami oceniania.

eprasa.pl 7715284633

wprost

CZYTAJ WPROST



Fot. IMAGO/VATICAN MEDIA/ Catholic Press Photo/East News

95 **PAPIEŻ ZMIAN**

Minęło 500 dni od wyboru kard. Roberta Prevosta na papieża. Ten okres pokazał kierunki jego pontyfikatu. Są odległe od tego, co jest priorytetem dla polskich biskupów.

FELIETONY

106 **KS. ROBERT NĘCEK**

110 **MICHAŁ POZDAŁ**

115 **JAN WRÓBEL**

BIZNES

119 **TRZY LATA, KTÓRE ZDECYDUJĄ O POLSCE**

Spytaliśmy ośmiu czołowych polskich ekonomistów o to, jaką przyszłość widzą dla Polski. W pewnych tematach większość z nich była zgodna.

136 **DOBROBYT KONTRA INWESTYCJE**

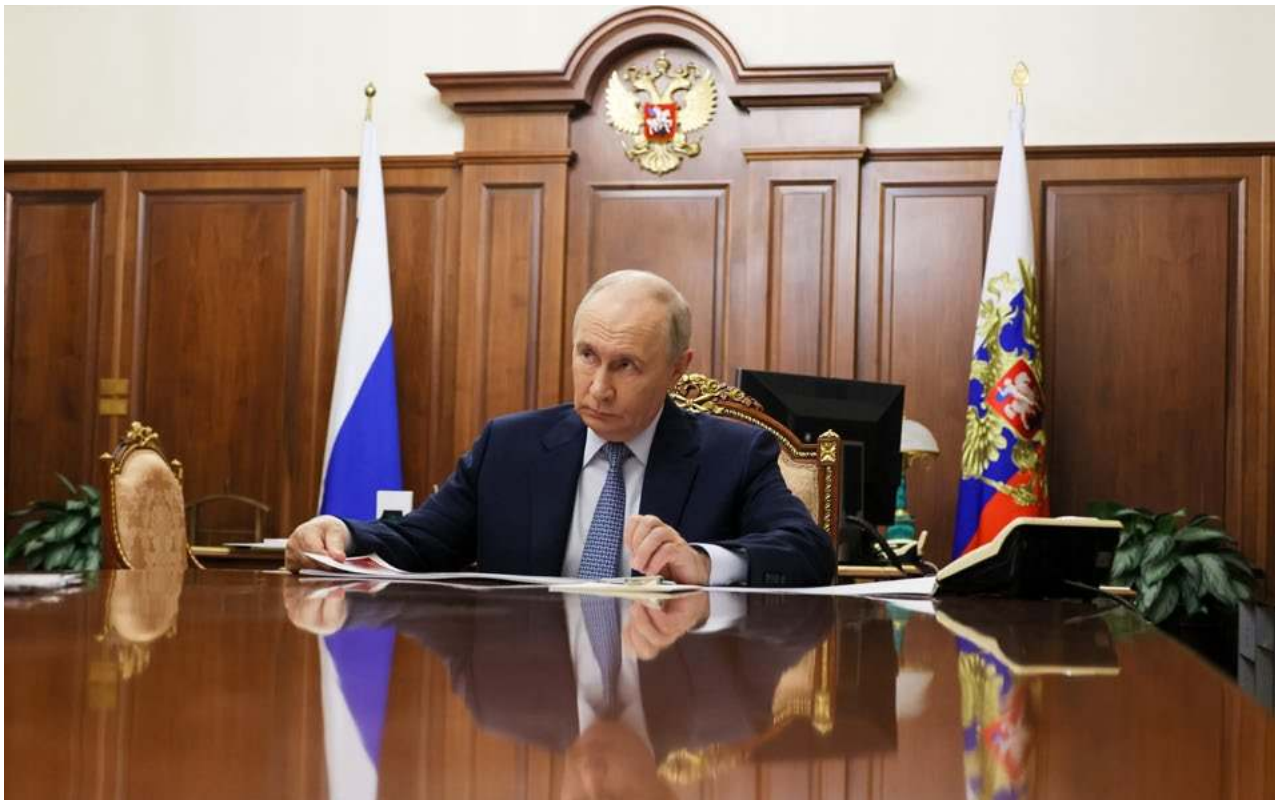
– Zarówno rządy, jak i przedsiębiorstwa oraz społeczeństwa w Europie są dziś mniej ambitne. Kultura przesunęła się w stronę komfortu – analizuje Joel Mokyr, laureat Nagrody Nobla.

RANKING

152 **CZEMPIONI MOTORYZACJI**

Volkswagen szykuje zwolnienia, Mercedes i Volvo tną koszty, a europejskie fabryki szukają nowych zleceń. Na kryzysie motoryzacji paradoksalnie może skorzystać Polska.

eprasa.pl 7715284633



Fot. Vyacheslav Prokofyev / Zuma Press / Forum

ZAGRANICA

261 KOLACJA Z KIJEM I MARCHEWKĄ

Między USA i Chinami doszło do rozgrywki, której nie należy lekceważyć. Czy podczas spotkania w Białym Domu Xi Jinping i Donald Trump zbliżyli się choć trochę do ustalenia mocarstwowych stref wpływów?

274 PUTIN CZEKA NA KONGRES

– Jako historyk wiem jedno: Putin zacznie poważną kalkulację dopiero po listopadowych wyborach za oceanem – komentuje prof. Tomasz Nałęcz.

280 OBWÓD ZAMKNIĘTY

Kiełbasa z Hiszpanii, napoje z Polski, zachodnie marki i plakaty werbunkowe do armii. Tak wygląda Królewiec w piątym roku wojny.

eprasa.pl 7715284633

wprost

Credo: ***Tylko prawda jest ciekawa, piszemy o niej w p r o s t***



eprasa.pl 7715284633

wprost

Kasiu, Rafale

głębokie wyrazy współczucia
z powodu śmierci

Syna

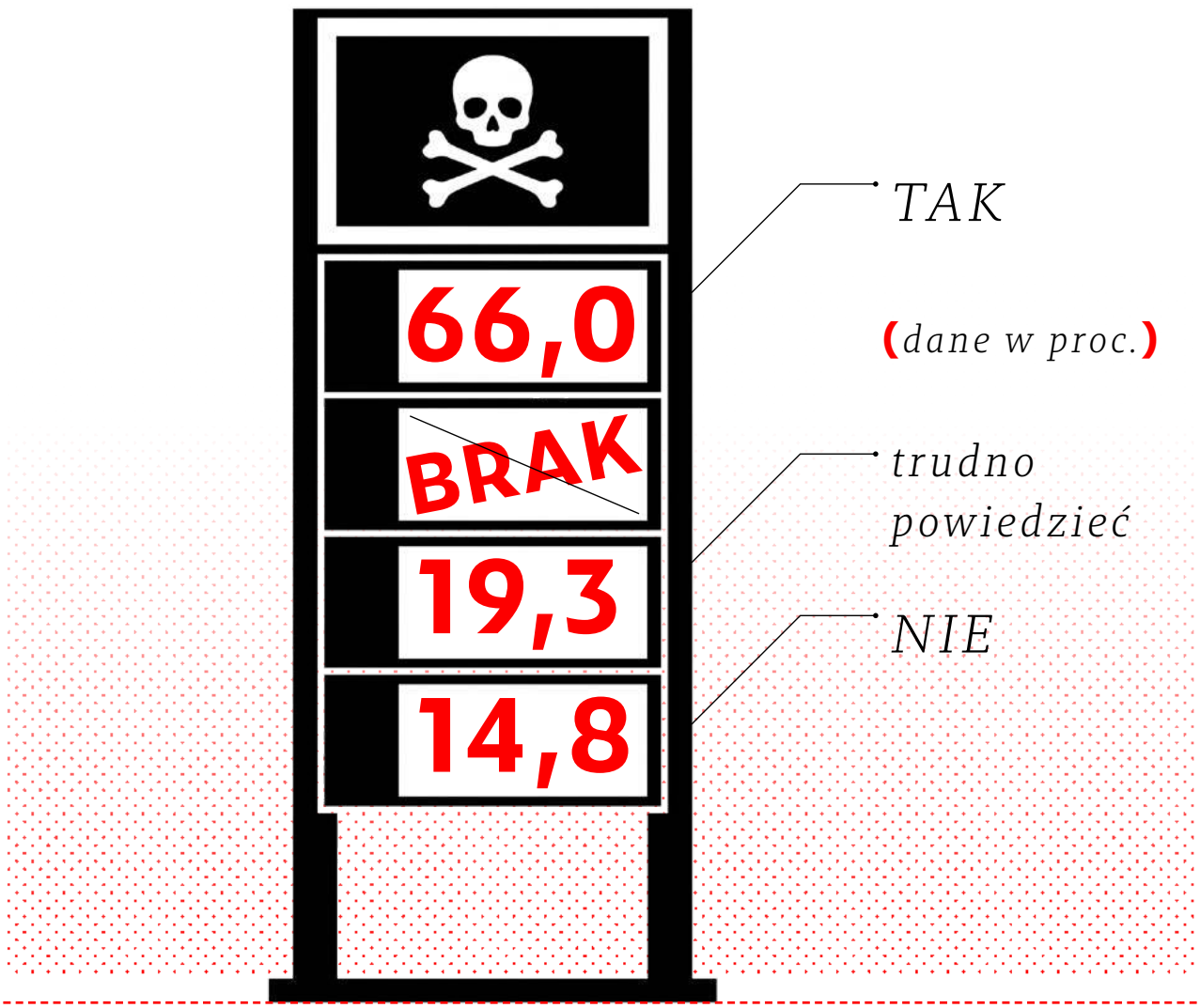
składa redakcja „Wprost”

eprasa.pl 7715284633

SONDAŻ

POLACY O CENACH PALIW

Czy Pana/Pani zdaniem cena paliwa w Polsce może w najbliższym czasie **PRZEKROCZYĆ 10 ZŁ/L***?”*



© KKinal/Adobe Firefly

eprasa.pl 7715284633

Dwie trzecie Polaków uważa, że **CENA PALIWA W POLSCE MOŻE W NAJBLIŻSZYM CZASIE PRZEKROCZYĆ 10 ZŁ/L** *– wynika z sondażu SW Research dla „Wprost”.*



Tekst: **RADOSŁAW ŚWIĘCKI**

WIĘCEJ

Minęły trzy tygodnie od zniesienia pakietu Ceny Paliwa Niżej (CPN). Powrót **23**-proc. stawki VAT na paliwa (pakiet zakładał obniżkę do **8** proc.) natychmiast przełożył się na wzrost cen na stacjach. Dramatycznie rosną przede wszystkim ceny oleju napędowego. Jak pokazują dane e-petrol.pl, w ostatnich dniach średnia ogólnopolska cena diesla poszła w górę o 14 gr i dziś za jego litr trzeba płacić przeciętnie 8,89 zł. Tym samym – jak podkreślają analitycy – pobity został historyczny rekord.

– Problemy z dostępnością oleju napędowego spowodowane ograniczeniem przerobu ropy i fizycznych dostaw paliw z Bliskiego Wschodu oznaczają potężny cios w portfele polskich kierowców – wskazują eksperci e-petrol.

Cena popularnej „95” zbliża się do poziomu 8 zł/l. Czy grozi nam, że za paliwo będziemy płacić 10 zł za litr? Okazuje się, że

eprasa.pl 7715284633

wielu Polaków tego nie wyklucza. Dowodzi tego najnowszy sondaż pracowni SW Research dla „Wprost”.

Paliwo za „dychę”

Na pytanie: „Czy Pana/Pani zdaniem cena paliwa w Polsce może w najbliższym czasie przekroczyć 10 zł/l?” aż dwie trzecie ankietowanych (**66** proc.) odpowiedziało twierdząco. **14,8** proc. badanych nie spodziewa się, że do tego dojdzie, a blisko jedna piąta respondentów (**19,3** proc.) udzieliło odpowiedzi „trudno powiedzieć”.

Z sondażu wynika, że czarnego scenariusza dla tankujących częściej spodziewają się mężczyźni niż kobiety (odpowiednio **70,4** proc. i **61,8** proc.). Najczęściej twierdzących odpowiedzi udzielili jednak respondenci z miast liczących od 100 do 200 tys. mieszkańców (**76,2** proc.), a także osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym i najmłodsi uczestnicy badania (odpowiednio **70,3** proc. i **70,2** proc.). W podziale na zarobki dominowali pod tym względem ankietowani z miesięcznym wynagrodzeniem w przedziale 5000-7000 zł netto (**69,6** proc.).

O tym, że paliwo w najbliższym czasie nie przekroczy 10 zł za litr, najczęściej mówili najlepiej zarabiający uczestnicy badania (ponad 7000 zł miesięcznie „na rękę”), a także osoby z dużych miast, liczących od 200 do 500 tys. mieszkańców – odpowiednio **20,7** proc. i **21,1** proc.

eprasa.pl 7715284633

Podatki dla koncernów

W ubiegłym tygodniu rząd wrócił do przepisów zakładających wprowadzenie podatku od nadzwyczajnych zysków, który miałyby płacić koncerny paliwowe. Sejm przyjął projekt ustawy w tej sprawie. Premier Donald Tusk zapowiedział, że jeśli ustawa zostanie podpisana przez prezydenta, możliwe będzie przywrócenie pakietu CPN. Karol Nawrocki wyszedł jednak ze swoją propozycją pod nazwą „Paliwo Kosztuje Normalnie".

W rozmowie z „Faktem" Rafał Zywert z BM Reflex prognozuje, że przywrócenie CPN spowodowałoby obniżkę cen diesla do ok. 8,30 zł za litr. Z kolei Pb 95 kosztowałaby 7,20 zł za litr.

Badanie zostało zrealizowane w dniach 15–16 września 2026 r. przez agencję SW Research metodą wywiadów on-line na panelu internetowym SW Panel. W ramach badania przeprowadzono 802 wywiady z reprezentatywną ze względu na łączny rozkład płci, wieku i wielkość miejscowości próbą Polek i Polaków powyżej 18. roku życia.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

wprost



WARSAW PRESIDENTIAL HOTEL, AL. JEROZOLIMSKIE 65/79, 00-697 WARSZAWA
WIĘCEJ SZCZEGÓŁÓW NA ***WWW.ZLOTA100.WPROST.PL***

PATRONAT HONOROWY

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi Stefan Krajewski
Ministerstwo Cyfryzacji
NCBR Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

PARTNERZY STRATEGICZNI

ANIMEX FOODS

PARTNERZY GŁÓWNI

POLMLEK GRUPA POLMLEK
SUEMPOL

PARTNERZY

Osadkowski-Cebulski
PTAK WARSAW EXPO

PARTNER WSPIERAJĄCY

PRECISION FARMING EXPO

eprasa.pl 7715284633

GRA POZORÓW



eprasa

– Doraźne rozwiązania osłonowe, jak CPN i prezydencka inicjatywa PKN, są zasadne, ale pod jednym warunkiem: że traktujemy obecną sytuację jako przejściową. **NAGŁY SKOK CEN PALIW NATYCHMIAST ROZLEWA SIĘ NA KOSZTY TRANSPORTU, CENY PRODUKTÓW ORAZ USŁUG I NAKRĘCA OGÓLNĄ INFLACJĘ**. *Inflacja zaś żywi się psychologią zbiorową – tłumaczy* **PROF. JERZY HAUSNER**, *były minister gospodarki.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Agencja Moody's obniżyła długoterminowy rating Polski do „A3" z poziomu „A2". Jest pan zaskoczony?

Nie, ponieważ już wcześniej dwie inne agencje ratingowe, Standard & Poor's i Fitch Ratings, obniżyły rating Polski o jedną kategorię niżej. Co istotne, Moody's opatrzyła swój rating komentarzem o perspektywie neutralnej, co oznacza, że w najbliższym czasie nie przewiduje dalszego pogorszenia. Niemniej, to czytelny sygnał dla inwestorów, że ryzyko pożyczania pieniędzy Polsce wzrosło. W konsekwencji będą oczekiwać wyższych rentowności. Mówiąc prościej: oprocentowanie, które jako państwo

eprasa.pl 7715284633

będziemy musieli płacić za to, że kupują nasze obligacje, będzie wyższe.

Polacy odczują ten spadek w najbliższej perspektywie?

Skutek będzie pośredni, ponieważ wycena obligacji skarbowych może rzutować na ocenę innych aktywów majątkowych przez inwestorów. A więc skutek będzie dotyczył bardziej przedsiębiorców niż konsumentów.

Spodziewa się pan dalszych spadków?

Samo obniżenie ratingu należy odebrać jako jasną ocenę: sytuacja budżetowa i stan finansów publicznych w Polsce kształtują



PROF. JERZY HAUSNER

– polityk i ekonomista, profesor nauk ekonomicznych. W latach 2001–2005 poseł na Sejm oraz minister w rządach Leszka Millera i Marka Belki. Firmował swoim nazwiskiem plan rządu naprawy finansów publicznych (tzw. plan Hausnera), który w większości nie doczekał się realizacji. Członek Rady Polityki Pieniężnej w kadencji 2010–2016.

eprasa.pl 7715284633

się niekorzystnie. Z drugiej strony neutralna perspektywa wynika z faktu, że agencja docenia nasz wzrost gospodarczy. Dopóki ten wzrost utrzymujemy, nie przewiduję dalszego pogorszenia ratingu.

W argumentacji Moody's pojawił się też wątek, który wykracza poza ekonomię – mowa o braku współpracy między prezydentem a rządem.

> *Nie ulega wątpliwości, że mamy konstytucyjny pat – wszelkie inicjatywy rządu, które mogłyby zmierzać do* **ZRÓWNOWAŻENIA FINANSÓW PUBLICZNYCH**, *a więc do podtrzymania wyższego ratingu, są blokowane przez prezydenta.*

I nawet gdyby rząd przedstawiał z punktu widzenia inwestorów najbardziej wiarygodne plany konsolidacji fiskalnej, prawdopodobieństwo ich wejścia w życie jest relatywnie niskie.

To prowadzi do kluczowego pytania: jak w takim razie zahamować dynamiczny wzrost długu? Czy podziela pan obawę wyrażaną m.in. przez Henrykę Bochniarz, że zablokowany rząd będzie musiał ostatecznie sięgnąć do kieszeni podatników i podnosić podatki?

Spójrzmy na to w szerszym kontekście. Mamy do czynienia ze stałym wzrostem długu publicznego w relacji do PKB. Na tyle

eprasa.pl 7715284633

szybkim, że przekraczamy kolejne progi ostrożnościowe zapisane w ustawie o finansach publicznych. Przypomnę, że w 2025 r. deficyt sięgnął aż 7 proc. PKB i nawet jeśli rząd zakładał na obecny rok nieznaczną poprawę – czyli zejście do poziomu około 6,5 proc. – to jest to mało prawdopodobne. Do skumulowanego długu z przeszłości dochodzi wysoki deficyt bieżący, wynikający m.in. z wzrostu wydatków na bezpieczeństwo.

Gdyby był pan dziś na miejscu ministra finansów, gdzie szukałby pan oszczędności?

Nie ma żadnych cudownych patentów ani trików. Jeśli odrzucimy kreatywną księgowość – upychanie długu po funduszach i parafunduszach poza budżetem – i postawimy na rzetelne gospodarowanie oraz przejrzystą politykę fiskalną, musimy skupić się na trzech filarach. Pierwsza i fundamentalna sprawa to utrzymanie polskiej gospodarki na ścieżce wzrostu. To nie jest warunek wystarczający, ale absolutnie podstawowy. Na razie to się udaje. Gospodarka jest rozpędzona – odnotowujemy wzrost powyżej 3,5 proc., mamy dobre wskaźniki dynamiki produkcji przemysłowej, budownictwa oraz spożycia indywidualnego i zbiorowego. Jesteśmy w fazie dobrej koniunktury.

Pytanie brzmi: co dalej?

I tu przechodzimy do drugiego filaru – kluczowa jest struktura wydatków, a nie tylko ich sam poziom.

Jakie wydatki są zbędne?

eprasa.pl 7715284633

Jeśli zależy nam na wzroście gospodarczym, musimy przeprowadzić pilny przegląd wydatków i dokonać ich racjonalizacji. Przesuwać środki w te sfery, które będą podtrzymywać wzrost i przynosić wyższe przychody w przyszłości. Czyli: mniej środków na bieżącą konsumpcję, a więcej na zmiany po stronie majątkowej, inwestycyjnej i podnoszącej produktywność gospodarki.

Taki przegląd na rok przed wyborami mógłby doprowadzić do kolejnego konfliktu politycznego.

Ale trzeba się z tym tematem zmierzyć. Nie chodzi także tylko o to, ile i na co wydajemy, ale czy robimy to sprawnie. Podam przykład: środki na ochronę ludności i obronę cywilną. Uchwalono ustawę, wydatki gwałtownie wzrosły i słusznie, to kluczowy element bezpieczeństwa. Ale w praktyce drugi rok gminy otrzymują te pieniądze ze znaczącym opóźnieniem. Ze względu na procedury budżetowe i opóźnienia w rozporządzeniach dotacje trafiają do samorządów często dopiero we wrześniu. A są to środki jednoroczne, które trzeba rozliczyć do końca roku budżetowego.

> *Jeśli gmina dostaje pieniądze jesienią i* **MUSI JE NATYCHMIAST WYDAĆ** *– czy to na agregaty prądotwórcze, czy na schrony – na rynku dochodzi do skoku popytu.*

eprasa.pl 7715284633

Dostawcy i wykonawcy natychmiast podnoszą ceny, bo moce przerobowe są ograniczone. W efekcie za te same pieniądze kupujemy znacznie mniej. To jest po prostu niegospodarność wynikająca ze złego kalendarza budżetowania, biurokracji.

A co z dużymi programami socjalnymi, takimi jak 800+ czy trzynaste i czternaste emerytury? Wielu ekonomistów, np. prof. Ryszard Bugaj, podkreśla, że budżet się nie spina właśnie przez rozbudowane transfery.

Nie wierzę w możliwość całkowitego wycofania się z programu 800+. Żaden polityk nie podejmie takiej decyzji, to byłby polityczny i społeczny samobój.

Czy nie należałoby wprowadzić tu kryteriów dochodowych i ograniczyć wypłaty dla najbogatszych?

Uważam, że ten program realnie ograniczył sferę ubóstwa, zwłaszcza w rodzinach wielodzietnych. Natomiast żyjemy w realiach dobrej koniunktury, niskiego bezrobocia i realnego wzrostu dochodów, dlatego to jest właściwy moment, aby wprowadzić kryterium dochodowe.

Szukając pieniędzy, musimy podnosić podatki?

Nie należy zaczynać dyskusji od podnoszenia stawek podatkowych. Najpierw trzeba przyjrzeć się majątkowi państwa i zastanowić się, jak wygenerować z niego większe przychody. Szacowaliśmy kiedyś, że szeroko rozumiany majątek Skarbu Państwa ma wartość około pół biliona złotych. Pytanie: jak ten majątek pracuje? Czy jest tylko zamrożony i generuje koszty ochrony

eprasa.pl 7715284633

oraz ubezpieczenia? To zadanie dla odpowiednich resortów – ewidencja i wprowadzanie tego majątku do obiegu gospodarczego.

Ma pan na myśli prywatyzację państwowych spółek?

Nie zawsze musi to oznaczać prywatyzację. Warto przeanalizować, jakimi terenami dysponuje wojsko i Agencja Mienia Wojskowego, co posiadają spółki Skarbu Państwa (jak KGHM czy spółki węglowe) i czy wszystkie te grunty są im niezbędne. To samo dotyczy majątku kolejowego.

Inny przykład racjonalizacji gospodarki majątkiem to planowanie przestrzenne na poziomie gmin. Chaos w budownictwie deweloperskim generuje dla miast ogromne, często niepotrzebne koszty infrastrukturalne. Długofalowe planowanie przyniosłoby gigantyczne oszczędności dla finansów samorządowych.

Rząd zaproponował niedawno modyfikacje w podatku PIT, w tym dodatkowe progowe rozwiązania. Jak pan ocenia te pomysły?

Problem z PIT polega na tym, że przez lata – w imię pozornych oszczędności – kolejne rządy nie waloryzowały progów podatkowych. Wraz ze wzrostem wynagrodzeń ludzie automatycznie wpadali w wyższą stawkę. System został zepsuty. Rząd próbował to teraz rekompensować, wprowadzając stawkę pośrednią aby niektórym podatnikom ulżyć. Ale, aby wynik fiskalny był dla budżetu neutralny, proponuje wyższe obciążenie

eprasa.pl 7715284633

przedsiębiorców. Moim zdaniem podnoszenie stawek podatkowych bez uczciwej dyskusji o waloryzacji progów nie ma sensu. Poważna rozmowa o tym, czy od niektórych dochodów – zwłaszcza majątkowych – stawki nie powinny być wyższe, jest nieunikniona.

> *Jednak proponowanie zmian* **W OBECNYM KLIMACIE POLITYCZNYM** *jest grą pozorów, bo wiadomo, że prezydent większość to zawetuje.*

Dobrze, ale czy prezydent, wetując kolejne ustawy, po prostu korzysta ze swoich uprawnień i stanowi hamulec ostrożnościowy, czy też realnie szkodzi gospodarce?

To zależy, jaką przypiszemy mu funkcję. Gdyby przyjąć, że prezydent działa jako strażnik interesu społecznego, moglibyśmy dyskutować, które grupy chroni i jakim kosztem. Jednak analizując poszczególne decyzje, trudno dostrzec w nich spójną logikę ekonomiczną. Troska o uboższych przeplata się z decyzjami chroniącymi interesy wybranych grup biznesowych. Jeśli natomiast przyjmiemy, że prezydent stoi przede wszystkim na straży interesu politycznego swojej formacji, to dyskusja staje się prosta: ten spór przynosi wymierne, negatywne skutki dla państwa.

eprasa.pl 7715284633

Sam fakt, że prezydent nie pomaga rządowi, nie jest jeszcze dla mnie wystarczającym kryterium ujemnej oceny – kohabitacja wpisana jest w nasz system polityczny.

> *Problem polega na tym, że* **W RAMACH TEJ WALKI** *blokowane są dobre rozwiązania, a te proponowane w zamian wcale nie są lepsze.*

A więc nie widzę pożytku z takiego sprawowania urzędu prezydenta. Obserwowałem w przeszłości różne układy kohabitacyjne. Pamiętam relację premiera Jerzego Buzka i prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Liczba wet była wtedy niewielka a co najważniejsze – istniał stały kanał komunikacji, wymiana myśli i próba zrozumienia racji drugiej strony. Podobnie było później, gdy spór o przywództwo na lewicy toczyli Leszek Miller i Aleksander Kwaśniewski.

Aleksander Kwaśniewski podczas dwóch kadencji w Pałacu Prezydenckim zawetował łącznie 35 ustaw, czyli mniej niż przez rok Karol Nawrocki. O czym to świadczy?

Ta statystyka najlepiej pokazuje skalę głębokiego klinczu, w jakim się znaleźliśmy. Mamy do czynienia z twardym wykorzystywaniem procedur prawnych do walki politycznej. Obowiązkiem ekonomistów jest głośne przypominanie stronom tego

eprasa.pl 7715284633

sporu, że w konsekwencji walki politycznej cierpi gospodarka, a w ostatecznym rozrachunku cierpimy wszyscy, bo polityka po prostu przestaje mieć sens.

Tyle że na tej polaryzacji buduje się dziś całe poparcie polityczne. Im więcej ostrych różnic, tym łatwiej mobilizować wyborców.

To normalne, że pomiędzy instytucjami państwowymi są tarcia. Ale to musi być spór, który ma na celu dochodzenie do porozumienia, a nie zaszkodzenie drugiej stronie. Zasada „im gorzej, tym lepiej" kończy się fatalnie dla wszystkich. Dotyczy to relacji rząd-prezydent, ale też sporu na linii rząd-NBP czy funkcjonowania samego parlamentaryzmu. Choć w Polsce ta polaryzacja wciąż mieści się w ramach reguł demokratycznych, to jednak rodzi coraz bardziej radykalne i nienawistne postawy. Niepokoi mnie agresywna antyukraińskość widoczna na naszych ulicach. To efekt niepohamowanej politycznej bijatyki.

Czy niepokoi pana również to, co dzieje się na rynku paliw? Niektórzy obawiają się, że za chwilę zobaczymy na stacjach dwucyfrowe ceny za litr benzyny.

Nie jestem kierowcą, więc bezpośrednio tego bólu nie odczuwam, ale widzę, że sytuacja na rynku jest niebezpieczna. Nie wynika ona z procesów wewnętrznych, lecz z sytuacji globalnej. Jesteśmy uzależnieni od światowych zakupów. Jeśli ropa skacze powyżej 100 dolarów za baryłkę i cena wciąż rośnie, to rynkowe

eprasa.pl 7715284633

ceny w kraju również muszą iść w górę – chyba że chcemy całkowicie podważyć racjonalność ekonomiczną.

Rząd chce odebrać koncernom część nadzwyczajnych zysków i za te pieniądze obniżyć ceny paliw. Prezydent chce bezpośrednio ingerować w marże firm paliwowych i jednocześnie ograniczyć niektóre podatki. Doraźne rozwiązania osłonowe, jak CPN i prezydencka inicjatywa PKN, są zasadne?

Tak, ale pod jednym warunkiem: że traktujemy skok cen jako sytuację przejściową. Nagły skok cen paliw natychmiast rozlewa się na koszty transportu, ceny produktów oraz usług i nakręca ogólną inflację. Wyższa inflacja z punktu widzenia samego budżetu państwa bywa co prawda wygodna, bo zwiększa wpływy podatkowe, ale nominalny wzrost przychodów jest złudny ze względu na spadek siły nabywczej. Przede wszystkim jednak inflacja żywi się psychologią zbiorową. Nakręca się niebezpieczna spirala. Trzeba ją powstrzymać. Sądzę, że rząd sięgnie po środki osłonowe w ostatnim kwartale roku, zarówno z przyczyn społeczno-gospodarczych, jak i politycznych. A jeśli się nie to nie uda, bo sytuacja globalna się jeszcze pogorszy, to do akcji winna wkroczyć Rada Polityki Pieniężnej, podnosząc stopy procentowe, co przyhamuje wzrost gospodarczy. Jednocześnie trzeba myśleć o długofalowych działaniach strukturalnych i zmniejszeniu uzależnienia od paliw kopalnych – ropy i gazu, niezależnie od tego, od kogo importujemy.

eprasa.pl 7715284633

Co pan sądzi o podatku od nadmiarowych zysków, którym miałyby zostać obciążone koncerny paliwowe? W grze są miliardy złotych.

Państwo musi zachować umiar racjonalnego księgowego, bo jeśli zbyt agresywnie wyciągniemy rękę po te zyski, pozbawimy koncerny kapitału niezbędnego na inwestycje, odnowienie majątku i transformację.

> *W kwestii podatku od nadzwyczajnych zysków działanie ministra finansów mieści się* **W GRANICACH LOGIKI EKONOMICZNEJ** *i ma swoje uzasadnienie*

– w przeciwieństwie do dawnych, arbitralnych danin nakładanych na Lasy Państwowe, które ostro krytykowałem. Jednak rząd musiał się liczyć z tym, że prezydent zablokuje te rozwiązania. **Były premier Mateusz Morawiecki twierdzi, że powiększająca się dziura budżetowa zagraża polskiej suwerenności. Z kolei premier Donald Tusk mówi o budżecie napiętym, ale odpowiedzialnym. Czy faktycznie grozi nam czarny scenariusz, jaki kreśli twórca klubu parlamentarnego Rozwój Plus?**

Kategoria suwerenności nie ma tu większego zastosowania, chyba że rosnący dług publiczny byłby w większości finansowany przez podmioty zagraniczne. W Polsce tak nie jest. Również za

eprasa.pl 7715284633

czasów rządu PiS-u dokonała się tu pewna zmiana i nie jesteśmy aż tak uzależnieni od kapitału zewnętrznego. Polski system bankowy jest stabilny, ma wysokie zyski i to krajowe banki są głównym nabywcą naszych obligacji skarbowych. O suwerenności można by mówić w kontekście zagranicznych zakupów uzbrojenia na kredyt. Długoterminowe kredytowanie wielkich zakupów broni u zagranicznych dostawców bez budowania własnego przemysłu i możliwości eksportu to rzeczywiście zła polityka. To jednak rząd Mateusza Morawieckiego forsował. Na szczęście widzę tu pozytywną zmianę i wyraźny nacisk na rozwijanie krajowego sektora zbrojeniowego.

Brak politycznego współdziałania przy naprawie finansów publicznych mści się na wszystkich. Myślenie w kategoriach: „teraz my rządzimy, a jak po wyborach przyjdą tamci, to niech się martwią" jest dziecinne. Duża część mojego planu naprawy finansów sprzed dwudziestu lat została odrzucona właśnie przez kalkulacje wyborcze, choć niezwykle pomogłaby kolejnym ekipom.

Jak wynika z ubiegłorocznego Indeksu Wiarygodności Ekonomicznej Polski – corocznego raportu przygotowywanego pod pana kierunkiem – nasza wiarygodność lekko się poprawiła, ale nie jest idealnie. Jak wypadamy na tle innych europejskich krajów?

W najnowszych zestawieniach Indeksu Wiarygodności Ekonomicznej Polski uwzględniono dodatkowo Finlandię i Szwe-

eprasa.pl 7715284633

cję. Włączenie tych państw było konieczne ze względu na nową sytuację geostrategiczną i prowadzoną przez Rosję wojnę hybrydową. Po uwzględnieniu tych państw nasz ogólny wskaźnik wiarygodności nieco spadł w porównaniu z ubiegłym rokiem. Na tle regionu wypadamy lepiej niż Węgry czy Rumunia, wciąż nieco gorzej niż Czechy i zdecydowanie ustępujemy krajom skandynawskim. Jest to w dużej mierze odzwierciedlenie złego stanu finansów publicznych, ale wypadamy słabo nie tylko w finansach.

Mamy dwa inne poważne grzechy ciągłe: naruszanie praworządności oraz nierealizowanie zobowiązań międzynarodowych – w tym zaległości w dopełnianiu unijnych dyrektyw i ignorowanie wyroków TSUE.

Czyli, jak w przypadku obniżki ratingu, to efekt wojny polsko-polskiej?

Tak. Dziś dochodzi do sytuacji absurdalnych, gdzie jedna strona nie uznaje sędziów wyznaczonych przez drugą i odwrotnie. Mamy pełen paraliż Trybunału Konstytucyjnego.

Widzi pan z tego jakiekolwiek wyjście?

Niestety nie. Potrzebny byłby polityczny kompromis, w który – patrząc realnie – po prostu nie wierzę. Pozostaje chyba pogodzenie się z faktem, że Trybunał Konstytucyjny został skutecznie sparaliżowany i de facto przestanie funkcjonować w obrocie prawnym. A jednocześnie niepewność prawna rzutuje negatywnie na wszystko.

eprasa.pl 7715284633

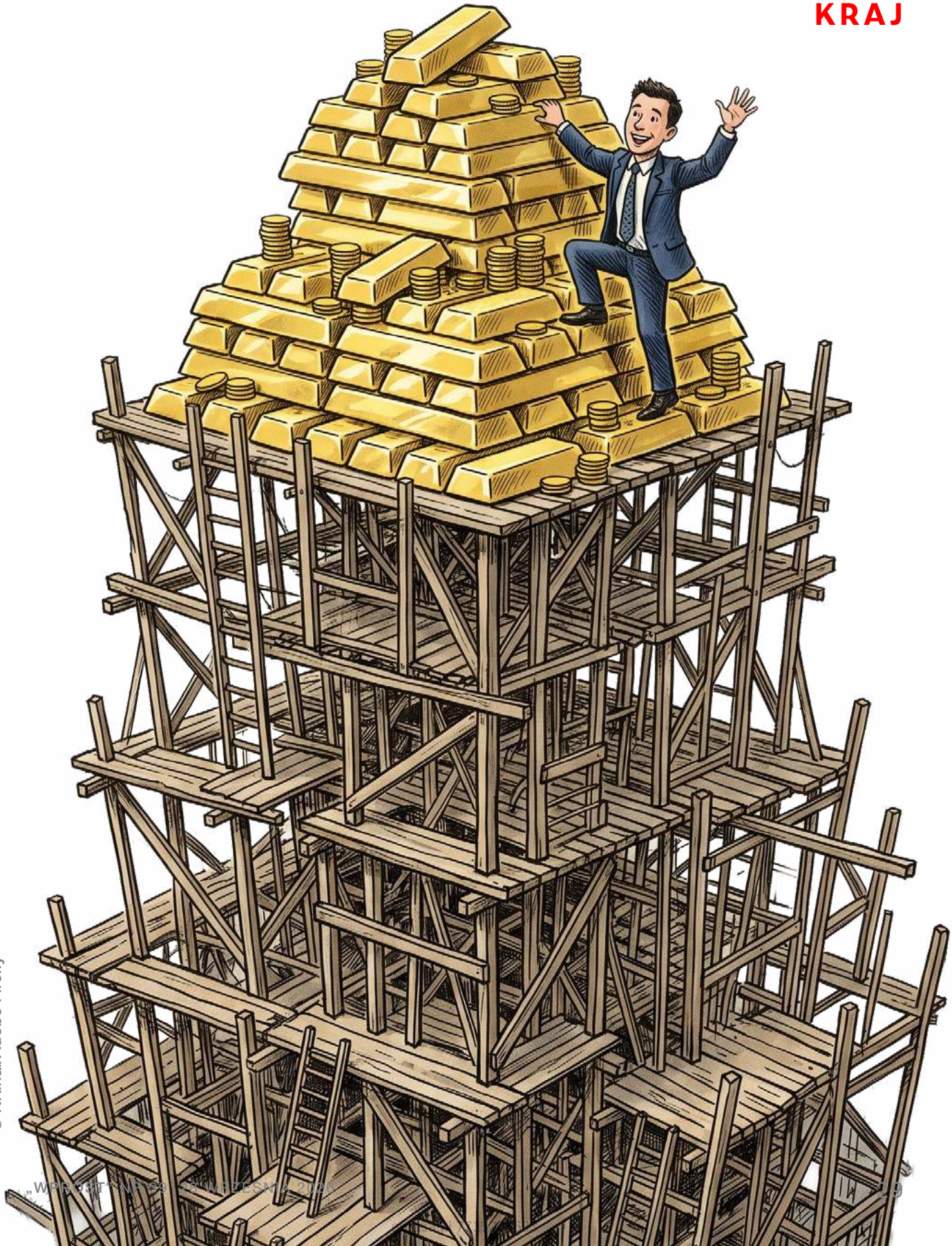
A w których obszarach na tle Europy wypadamy dobrze? Zagraniczni goście często chwalą Polskę za czystość, bezpieczeństwo, służbę zdrowia.

> *Całkiem dobrze* **FUNKCJONUJE U NAS TRANSPORT PUBLICZNY**, *bardzo szybko nadrabiamy też zaległości w cyfryzacji usług państwowych i aplikacji obywatelskich*

– z mObywatela korzystają już miliony ludzi; mamy przyzwoicie funkcjonujący rynek pracy (choć wciąż za dużo jest umów śmieciowych), relatywnie wysoką swobodę prowadzenia działalności gospodarczej i stabilny system bankowy oraz wysoki poziom bezpieczeństwa powszedniego – niski poziom przestępczości ulicznej czy zabójstw, co obcokrajowcy natychmiast dostrzegają. Pod względem edukacji czy ochrony zdrowia tradycyjnie dużo narzekamy, ale na tle wielu krajów europejskich osiągamy całkiem przyzwoite wyniki – dlatego tak bardzo denerwuje mnie, gdy słyszę z ust polityków, że Polska jest w ruinie. To horrendalna bzdura. Przez lata ciężko pracowaliśmy na pozycję, w jakiej znajdujemy się dziś i powinien to być dla nas powód do dumy.

Co ciekawe jednym z zeszłorocznych wniosków Indeksu był fakt, że wiarygodność NBP podniosła się do nieobserwowane-

eprasa.pl 7715284633



© KKinal/Adobe Firefly

go od 2018 r. poziomu, a to dobrze świadczy o sytuacji ekonomicznej kraju. Z czego wynika ten trend i czy nadal się utrzymuje? I jak się to ma do kontrowersji, jakie budzi od lat prezes Banku Centralnego.

Mam wrażenie, że zadziałało coś, co nie sprawdziło się w poprzedniej kadencji prezesa Glapińskiego. Członkowie Rady Polityki Pieniężnej zdają sobie sprawę, że ich kadencja kończy się w 2028 r. Jako ludzie kompetentni wiedzą, że po jej zakończeniu będą musieli wrócić do swoich środowisk i zaczęli w końcu myśleć samodzielnie, wybili się na niezależność. Być może i prezes NBP zmienił swoje postępowanie, ale trudno ocenić, na ile autentyczna jest ta przemiana. Prezes Glapiński na pewno liczy na korzystny dla siebie skład zarządu, co wymaga porozumienia z premierem i prezydentem.

W każdym razie w polityce monetarnej zrobiło się w miarę normalnie, a to podnosi naszą wiarygodność, Może gdzie indziej też się da? Oby!

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

FELIETON



MAREK ISAŃSKI

Podatek od monopolu

NIE JESTEM ZWOLENNIKIEM OGRANICZANIA SWOBODY ZARABIANIA CZY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ. JEDNAK NALEŻY ODRÓŻNIĆ ZYSK Z DZIAŁALNOŚCI OD PIENIĘDZY UZYSKANYCH WSKUTEK NIEPISANEJ ZMOWY GRUPY PODMIOTÓW. NAZYWANIE TEGO PODATKIEM OD ZYSKÓW NADZWYCZAJNYCH KONCERNÓW PALIWOWYCH JEST RACZEJ EUFEMIZMEM.

Wydaje się oczywiste, że w Rzeczpospolitej jest nieakceptowalne – z uwagi na zawartą umowę społeczną, jaką jest

eprasa.pl 7715284633

konstytucja (art. 1 i art. 2) – aby kilkadziesiąt podmiotów w sposób nieuzasadniony bogaciło się kosztem ogółu obywateli, wykorzystując sytuację trwającej wojny w Zatoce Perskiej.

Sytuacja koncernów paliwowych, jeśli chodzi o ich zyskowność i ryzyko prowadzenia działalności, jest bardzo dobra. Na pewno dużo lepsza niż innych branż, a zdecydowanie lepsza od całego sektora małych i średnich przedsiębiorstw, który głównie utrzymuje państwo.

> *Firmy paliwowe zarabiają gigantyczne pieniądze w zasadzie nie ponosząc* **ŻADNEGO RYZYKA** *i co najważniejsze nie obawiają się tego, że z dnia na dzień może pojawić się konkurencja,*

która wymusi bardziej efektywną działalność i większą staranność.

Wynika to z tego, że aby prowadzić handel paliwami, niezbędna jest koncesja od państwa, a jej uzyskanie nie jest ani szybkie, ani łatwe. Państwo koncesjonuje handel paliwami, aby zabezpieczyć gospodarkę i obywateli w stały do niego dostęp, a za to gwarantuje koncernom osiąganie bardzo przyzwoitych marż/zysków. Natomiast na pewno nie dało im koncesji po to,

eprasa.pl 7715284633

aby w sposób absurdalnie łatwy (czyli bez żadnego wysiłku) bogaciły się, wykorzystując pozycję monopolisty.

Państwo musi reagować

To, co dzieje się od czasu konfliktu w Zatoce Perskiej, czyli wykorzystywanie sytuacji wojennej dla niczym nieuzasadnionego podnoszenia ceny paliw, jest zwykłym nadużywaniem tzw. pozycji monopolisty przez tych kilkadziesiąt firm paliwowych.

Na wolnym rynku, gdy jest niepewność dostaw danego towaru skutkująca podwyżkami marż, natychmiast pojawiliby się nowi gracze, nowe podmioty gospodarcze chcące również zarobić. Ta konkurencja zwiększyłaby podaż tego towaru, co przełożyłoby się na spadek cen do „normalnego" poziomu.

Na rynku paliw wskutek koncesji jest to niemożliwe, więc koncerny podnosząc bez umiaru marże, czyli własne zyski, nadużywają prawa. Nadużywają tego, co wynika z koncesji, czyli braku obawy, że podwyżki spowodują pojawienie się konkurencji, która nie tylko zmusi ich do obniżenia cen teraz, ale i do dbania o większą efektywność działania w przyszłości.

Nie chodzi o to, że posiadające koncesję koncerny się bogacą, bo po to prowadzi się działalność gospodarczą, aby osiągać zyski. Nie chodzi o opodatkowanie zysków z założonej, normalnej działalności.

eprasa.pl 7715284633

Oczywistym jest, że jeśli dany koncern osiągał w poprzednich kilku latach zysk na poziome 5 mld zł rocznie, a w tym do połowy osiągnął już ponad 10 mld zł, a żadnych jakościowych inwestycji zwiększających moce przerobowe nie zrealizował, to obowiązkiem państwa, które udzieliło mu koncesji, jest zareagować.

Dwie części zysku

Ten dodatkowy zysk to są wyższe wydatki obywateli na paliwo, bo to obywatele dają zarabiać koncernom, a nie jacyś kosmici.

> *Racjonalne jest podejście, że państwo dało (sprzedało) temu koncernowi koncesję, umożliwiając mu* **ZAROBEK NA OKREŚLONYM POZIOMIE**.

Ten poziom to to, co ten koncern osiągał przez ostanie lata. A obowiązujące prawo podatkowe określało, jaki ma zapłacić od tego zysku podatek. Skoro koncern na to się zgodził, to znaczy, że umowa była ok.

Natomiast podnoszenie ceny sprzedawanego paliwa jedynie z uwagi na konflikt polityczny daleko poza naszymi granicami, powodujący zwiększenie zysku koncernów o 300 proc. z dnia na dzień, musi spotkać się z reakcją państwa. Słusznie wyszło ono z założenia, że podzieli ten zysk na dwie części.

eprasa.pl 7715284633

Na zysk z faktycznej działalności w ten sposób, że przyjęło, że 120 proc. z zeszłego roku jest opodatkowane na dotychczasowych zasadach. Natomiast nadwyżkę ponad ten zysk opodatkowało nowym czasowym podatkiem, tzw. podatkiem od zysków nadzwyczajnych, w wysokości 60 proc. (uczciwiej byłoby go nazwać podatkiem od dochodu z obejścia prawa).

I aby ten podatek miał sens, to musi obowiązywać od czasu osiągania tych „zysków nadzwyczajnych". Rozwiązanie wydaje się racjonalne i tak naprawdę atrakcyjne dla koncernów paliwowych. Przecież rząd mógłby ustalić wysokość tego podatku na np. 95 proc., a nie na 60 proc. Mógł rozważyć również renegocjowanie koncesji. A to chyba zdecydowanie gorsze dla nich rozwiązania.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

PRAWO I PORZĄDKI



Fot. Jacek Szydlowski / Forum

prasa.pl/7715284035

– Przeświadczenie, że ludzie nie są zainteresowani tym, co dzieje się w Trybunale Konstytucyjnym, tworzy pokusę, której ulegają politycy. Bo **JEŻELI TEN TEMAT NIE ZAPRZĄTA GŁÓW OBYWATELOM, TO WYDAJE SIĘ, ŻE MOŻNA POSUWAĆ SIĘ CORAZ DALEJ** *– mówi* **DR HAB. OLGIERD ANNUSEWICZ***. Politolog z UW prognozuje, jakie konsekwencje mogłaby mieć realizacja tzw. wariantu siłowego w TK.*



Rozmawiała **MAGDALENA FRINDT**

WIĘCEJ

Coraz głośniejsze są spekulacje o możliwości zrealizowania tzw. wariantu siłowego w Trybunale Konstytucyjnym. W pana ocenie to realny scenariusz?

Już dawno zrezygnowałem z odpowiadania na pytanie o prawdopodobieństwo w kontekście polskiej polityki. Doświadczenie uczy, że na tym polu naprawdę wszystko może się wydarzyć. Dlatego też ocena, na ile jakieś działanie jest realne, jest bardzo trudna. I moim zdaniem przypadek Trybunału Konstytucyjnego doskonale wpisuje się w to założenie.

Waldemar Żurek twierdzi, że policji nie trzeba będzie nigdzie „wysyłać", bo funkcjonariusze zawsze są tam, gdzie łamane

eprasa.pl 7715284633

jest prawo. Załóżmy więc, że takie działanie zostanie zrealizowane. Jakie mogą być konsekwencje dla rządu Donalda Tuska?

Konsekwencje mogą być dotkliwiej odczuwalne w dalszej perspektywie: jeśli chodzi o to, w jaki sposób będzie funkcjonowała następna koalicja, następny rząd. Hipotetycznie możemy jednak mówić o dwóch wymiarach ewentualnych konsekwencji na „tu i teraz": wizerunkowym i faktycznej sprawności rządzenia.

Jak to rozumieć?

Wyborcy Koalicji Obywatelskiej, zwolennicy rządu, twardy elektorat, który sympatyzuje z obecną władzą, byłby zachwycony, gdyby nawet siłowo „zrobiono porządek" w Trybunale Konstytucyjnym. Problem – patrząc z perspektywy Donalda Tuska – jest taki, że twardy elektorat nie stanowi większości.



Fot. Archiwum prywatne

DR HAB. OLGIERD ANNUSEWICZ

– politolog, doktor habilitowany nauk społecznych, adiunkt na Wydziale Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego.

eprasa.pl 7715284633

W tym kontekście dla premiera dużym wyzwaniem byłoby poradzenie sobie z zarzutami o to, że „przywraca porządek" w TK metodami, które wcześniej krytykował, jakimi posługiwali się jego polityczni przeciwnicy, czyli Prawo i Sprawiedliwość.

Już teraz mówi się o tym w kontekście Macieja Berka, który z ław rządowych chce przesiąść się do ław w TK. Bo miało być odpolitycznianie tej instytucji, a jest polityczny transfer.

> *Uważam, że Donald Tusk miałby kłopot z legitymizowaniem* **TZW. ROZWIĄZANIA SIŁOWEGO** *w TK.*

Tę sprawę trzeba też rozpatrywać, biorąc pod uwagę to, jak dzisiaj funkcjonuje ekosystem mediów publicznych. Nie jest już tak jak za czasów PiS-u, kiedy wszystkie publiczne ośrodki informacyjne wspierały rząd. Dlatego też Jarosław Kaczyński bardzo długo mógł działać właściwie jak chciał, bez większych konsekwencji, bo media publiczne tłumaczyły wyborcom, jak mają rozumieć rzeczywistość. Dzisiaj też nie są one w 100 proc. niezależne, ale jednak nie sposób nie zauważyć, że działają inaczej.

A drugi wymiar konsekwencji?

Chodzi o łatwość i sprawczość rządzenia. Wyobraźmy sobie, że Trybunał Konstytucyjny zostałby „posprzątany" i zacząłby funkcjonować. A w rezultacie wobec części ustaw, które zostały

eprasa.pl 7715284633

tam skierowane przez prezydenta Karola Nawrockiego, czy jeszcze Andrzeja Dudę, zapadłyby decyzje, co miałoby konkretne skutki prawne.

Ale największy problem dostrzegam gdzie indziej.

To znaczy?

Jeżeli przyszły rząd będzie miał inny kształt niż obecny i nie będzie tam Koalicji Obywatelskiej, to następcy będą posługiwali się dokładnie takimi samymi argumentami jak dzisiejsi rządzący. Będą przekonywali, że okoliczności wymagają konkretnych działań. Będą też wskazywali na Donalda Tuska i mówili: „On tak zrobił".

Przemysław Rosati, prezes Naczelnej Rady Adwokackiej, twierdzi, że może być jeszcze gorzej. „Jeżeli politycy przesuwają granicę, to trzeba liczyć się z tym, że czerwona linia będzie rysowana coraz dalej i dalej" – powiedział w wywiadzie dla „Wprost".

Dla polityków nie będzie miało znaczenia, czy konkretne działania mają legitymację merytoryczną. Będzie liczyło się tylko to, aby Trybunał Konstytucyjny ponownie „uporządkować" czy „odblokować". I to jest największe wyzwanie Donalda Tuska.

A to wszystko będzie stawiało w słabej sytuacji obywateli, bo proszę pamiętać, że Trybunał Konstytucyjny to ciało, które ma przede wszystkim nas chronić. To on ma pilnować, żeby władza nie poszerzała swojego zakresu uprawnień, żeby nie łamała Konstytucji.

eprasa.pl 7715284633

> *W momencie, w którym politycy – niezależnie, z której strony sporu – zaczynają traktować TK jako jedno z narzędzi* **W WALCE O WŁADZĘ**, *ma to jedynie negatywne konsekwencje.*

Politycy muszą zarządzać ryzykiem, czyli mieć świadomość, co się wydarzy, jeżeli podejmą konkretną decyzję, jakie to może mieć potencjalne skutki, w tym negatywne. I ta analiza powinna im podpowiadać, czy należy iść w danym kierunku, czy zawrócić z obranej drogi. To pochodna czystej kalkulacji: jakie są dzisiejsze korzyści i na ile są w stanie zapłacić za nie w przyszłości różnymi ryzykami, które mogą się zmaterializować.

Czy Trybunał Konstytucyjny potrzebuje naprawy? Jak najbardziej. I to takiej, która cieszyłaby się legitymacją społeczną.

Ale dla wielu Polaków TK jest po prostu czymś abstrakcyjnym. W sondażu dla „Wprost" zapytaliśmy respondentów, jak oceniają realizację hipotetycznego wariantu siłowego we wspomnianej instytucji. 36,7 proc. badanych jest nastawione krytycznie, a 30,1 proc. uważa, że takie rozwiązanie byłoby dobre. 33,2 proc. nie ma zdania w sprawie.

W ogóle mnie to nie zaskakuje. I to z kilku powodów. W grupie 30 proc. respondentów, którzy są zwolennikami takiego rozwią-

eprasa.pl 7715284633

zania, znajdziemy twardy elektorat KO i jej koalicjantów. W grupie przeciwników są zarówno wyborcy Prawa i Sprawiedliwości, Rozwoju Plus Mateusza Morawieckiego, pewnie też część wyborców Konfederacji i Konfederacji Korony Polskiej. Ale też warto zaznaczyć, że gdyby dzisiaj premierem był np. Mateusz Morawiecki i również chciał realizować plan „uporządkowania" TK, to zakładam, że wyniki badania byłyby niemal identyczne.

Diagnoza, która mówi o tym, że dla wielu Polaków Trybunał Konstytucyjny jest czymś abstrakcyjnym, jest trafna i znajduje potwierdzenie w tym badaniu. W 2015 i 2016 r. politycy ówczesnej opozycji mówili o zamachu na Trybunał Konstytucyjny. Przez Warszawę i wiele innych dużych miast przetaczały się demonstracje Komitetu Obrony Demokracji. Wydawało się wtedy, że jest już po PiS-ie. Jak pokazał czas, nic bardziej mylnego.

W sytuacji, kiedy przeciętny Polak ma na szali dobrobyt, komfortowe, w miarę wygodne życie, a na drugiej szali jest „jakiś tam" Trybunał Konstytucyjny, z którym nigdy nie miał styczności, to przy podejmowaniu decyzji wyborczej większe znacznie będą miały dla niego sprawy dotyczące kwestii bytowych, ekonomicznych czy społecznych.

A Strajk Kobiet? Ograniczenie prawa aborcyjnego w Polsce?

Ten czynnik sam w sobie też nie doprowadził do zmiany władzy. PiS-owi zaszkodziła kumulacja różnych spraw, w tym wątki związane z drożyzną, inflacją. Warto też przypomnieć, że wszyst-

eprasa.pl 7715284633

kie te kwestie nie uderzyły w Prawo i Sprawiedliwość na tyle, żeby poniosło klęskę w wyborach parlamentarnych w 2023 r. PiS je wygrał, ale ze względu na to, że nie miał zdolności koalicyjnych, stracił władzę.

Przeświadczenie, że ludzie nie są zainteresowani tym, co dzieje się w Trybunale Konstytucyjnym, tworzy też pokusę, której ulegają politycy. Bo jeżeli ten temat nie zaprząta głów obywatelom, to wydaje się, że można posuwać się coraz dalej.

Bo nie odbije się to głośnym echem.

Dzisiaj, podobnie jak przed laty, również odbywają się demonstracje w obronie Trybunału Konstytucyjnego. Nie mają jednak takiej skali i wymiaru, a co za tym idzie, potencjału jak w 2015 czy 2016 r.

> *Wtedy widać było* **SPOŁECZNY ZRYW**, *ale w ostatecznym – politycznym – rozrachunku nie przyczynił się do realnej zmiany.*

Dzisiaj żyjemy też w innym świecie niż 10 lat temu. Polaków zajmują kwestie dotyczące bezpieczeństwa, bo za granicą, w Ukrainie, toczy się pełnowymiarowa wojna. Zastanawiają się, jaką decyzję podejmie Władimir Putin, jak na ewentualne eskalacje w Europie Wschodniej będzie reagował Donald Trump, co

eprasa.pl 7715284633

zrobi NATO. Polacy myślą też o kwestiach dotyczących codzienności, czyli bezpieczeństwie energetycznym, w tym rosnących rachunkach czy wysokich cenach za paliwo.

To są dla ludzi ważne tematy. Mógłbym nawet założyć, że obywateli, którzy nie interesują się zamieszaniem wokół Trybunału Konstytucyjnego, jest więcej niż wynika to ze wspomnianego badania. I na tym polega problem. Bo polityków, również z tego powodu, będzie to nadal motywowało, aby przy tej sprawie wciąż mieszać, co ostatecznie osłabia istotną instytucję państwa polskiego.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

ATUT HORAŁY



Fot. Marek Borawski/KPRP

eprasa.pl 7715284633

Marcin Horała, świeżo upieczony wicemarszałek Sejmu ze stowarzyszenia Rozwój Plus, jest bardzo cennym zasobem Mateusza Morawieckiego, lidera nowej formacji. **TEN BYŁY PEŁNOMOCNIK RZĄDU DS. BUDOWY CPK JEST ZAPRZYJAŹNIONY Z PREZYDENTEM KAROLEM NAWROCKIM**. *To dlatego Morawiecki zaproponował go na stanowisko, które z klucza politycznego należało się PiS-owi.*



Tekst: **ELIZA OLCZYK**

WIĘCEJ

Głowa państwa jest dziś głównym atutem prawicy, aspirującej do objęcia władzy w przyszłym roku. A Marcin Horała, którego prezydent podobno ceni najbardziej ze wszystkich prawicowych polityków, bo zna go z czasów, gdy obaj mieszkali na Pomorzu, jest głównym atutem Rozwoju Plus, czyli rozłamowców, którzy odeszli z Prawa i Sprawiedliwości. Co prawda pozycja Karola Nawrockiego ostatnio słabnie. W sondażach zaufania prezydent traci zwolenników. W ciągu trzech miesięcy poziom zaufania do Nawrockiego obniżył się o 7,7 punktu procentowego i spadł poniżej 50 proc. Na dodatek Radosław Sikorski, szef MSZ-etu i jeden z głównych antagonistów głowy państwa, depcze mu po piętach.

eprasa.pl 7715284633

– To efekt nieustannego atakowania prezydenta przez obóz władzy. Do wyborów parlamentarnych cały czas tak będzie – tłumaczy jeden z polityków prawicy.

> *Tak czy inaczej Karol Nawrocki ciągle utrzymuje się na czele rankingów zaufania i dlatego prawica uważnie się przypatruje,* **CO SIĘ PREZYDENTOWI PODOBA**, *a co nie. Horała się podoba.*

Feralne ulotki

Marcin Horała to polityk o poglądach mocno liberalnych. W przeszłości sympatyzował z Unią Polityki Realnej. Jego kariera polityczna jako gdyńskiego samorządowca przebiegała bez fajerwerków do czasu, gdy zaangażował się w stowarzyszenie Powiernictwo Polskie, które powstało w odpowiedzi na działalność niemieckich stowarzyszeń: Związku Wypędzonych i Powiernictwa Pruskiego. Oba te stowarzyszenia opowiadały się za odzyskaniem majątków pozostawionych przez Niemców wysiedlonych po II wojnie światowej lub uzyskaniem odszkodowań za to mienie od państwa polskiego.

Z kolei celem Powiernictwa Polskiego było zbieranie i dokumentowanie informacji o Polakach poszkodowanych w czasie II wojny światowej. Ale w swojej misji Powiernictwo Polskie co

eprasa.pl 7715284633

nieco przeszarżowało z propagandą – wypuściło ulotki z wizerunkiem Eriki Steinbach, szefowej Związku Wypędzonych, obok żołnierza Waffen-SS. Steinbach oddała sprawę do sądu, a Powiernictwo ją przegrało. Zasądzone odszkodowanie nie było jakieś ogromne, jednak Stowarzyszenie zbankrutowało i zakończyło swoją działalność.

Ale Horała zdołał sobie wyrobić nazwisko i rozpoznawalność w elektoracie, który kibicował działalności Powiernictwa Polskiego, co na Pomorzu nie było rzadkie.

„Lex radosna twórczość"

W 2015 r. 34-letni wówczas samorządowiec i prawnik po raz pierwszy wszedł do Sejmu i od razu zrobiło się o nim głośno. Media zarzuciły mu, że do rad nadzorczych spółek portowych, kontrolowanych przez państwo, powsadzał działaczy PiS-u, którzy nie zdołali zdać egzaminów uprawniających do zajmowania takich stanowisk.

Horała zgłosił wtedy w Sejmie projekt zmian, w którym usuwano wymóg posiadania uprawnień właśnie dla członków rad nadzorczych spółek portowych. Sprawę nagłośnił tygodnik „Newsweek", a inicjatywę Horały ochrzcił mianem „lex radosna twórczość" lub ustawą kadrową pod konkretnych znajomych z Gdyni. Tę ustawę rządzący PiS uchwalił, choć sprawa była mocno bulwersująca.

eprasa.pl 7715284633

Gra warta świeczki

Przeciwnicy polityczni nie raz wytykali Horale promowanie zatrudnienia trójmiejskich i gdyńskich radnych oraz asystentów w spółkach zależnych od Skarbu Państwa. Ale – jak informowały media – zatrudnieni odwdzięczali się, wpłacając pieniądze na kampanię wyborczą Horały, zatem gra była warto świeczki.

Młody polityk miał jeszcze jedną zaletę z punktu widzenia PiS-u – nie odchodził od linii partyjnej ani na milimetr. Gotów był bronić nawet najbardziej kuriozalnych wypowiedzi, jeżeli wychodziły z ust kierownictwa partii. I to się szefostwu PiS-u bardzo podobało.

Po kolejnych wyborach Horała już został wiceministrem infrastruktury, a potem wiceministrem funduszy i polityki regionalnej, a jednocześnie był pełnomocnikiem rządu do budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego. Jego kariera nabierała tempa. Ale PiS po kolejnych wyborach parlamentarnych stracił władzę i przeszedł do opozycji, co zastopowało wszystkie prawicowe kariery.

„Uwiedzenie" Poli

Gdy Horała razem z Polą Matysiak z Partii Razem nagrali filmik o powołaniu ponadpartyjnego Stowarzyszenia „Tak dla rozwoju", wywołali polityczną burzę. Bo niby wyborcy chcą współpracy wszystkich sił politycznych w najważniejszych sprawach, ale

eprasa.pl 7715284633



Fot. Marek Borawski/KPRP

eprasa.pl 7715284633

niech no tylko Horała z PiS-u i Matysiak z Partii Razem usiądą na murku i zaczną opowiadać o konieczności współpracy w sprawie CPK, elektrowni atomowej i innych ważnych inwestycji, a okaże się, że takie przekraczanie politycznych baniek jest naganne.

> *Na głowę Matysiak* **POSYPAŁY SIĘ GROMY**. *Posłanka Razem została najpierw w 2024 r. zawieszona w prawach członka klubu Lewicy, a w 2025 r. wykluczona z Partii Razem. Horale włos z głowy nie spadł.*

Co więcej, w PiS-ie byli zadowoleni, a nawet ucieszeni, bo polityczka z obozu władzy (Partia Razem była jeszcze wtedy w klubie Lewicy razem ze współrządzącą Nową Lewicą) stanęła po stronie ich sztandarowej inwestycji. W obozie rządzącym można było usłyszeć, że Horała politycznie uwiódł Matysiak.

Sojusz z prezydentem

– Horała jest bardzo blisko prezydenta Nawrockiego. Zaryzykuję stwierdzenie, że z całego obozu prawicy on jest dla Nawrockiego najważniejszy. Dlatego Morawiecki to jego wystawił na stanowisko wicemarszałka Sejmu – mówi nam jeden z prawicowych posłów.

eprasa.pl 7715284633

Wystawienie Horały miało zapewnić grupie Morawieckiego neutralność obozu prezydenckiego w obecnym konflikcie z PiS-em, a w przyszłości życzliwość Karola Nawrockiego, który może się stać głównym rozgrywającym na prawicy.

A neutralność głowy państwa jest bardzo pożądana, bo konflikt Rozwoju Plus z PiS-em robi się coraz bardziej krwawy.

– Morawiecki święcie wierzył, iż jako wybitny szef rządu, z sukcesami gospodarczymi na koncie, gdy ogłosi powstanie partii, to jego formacja, bez problemu będzie zgarniała 10 proc. poparcia. Ale teraz, gdy już widać, że jego grupie nie towarzyszą wielkie emocje, chce już mieć od 3 do 5 proc. poparcia i pole do negocjacji z PiS-em, które bez wątpienia nastąpią w przyszłym roku – ocenia polityk prawicy.

Jego zdaniem prezes PiS-u Jarosław Kaczyński będzie gotów do rozmów o porozumieniu z Mateuszem Morawieckim i jego Rozwojem Plus. I to mimo obecnej wojny między tymi dwoma ugrupowaniami.

A stosunki są już tak zaognione, że działacze nawet podają się nawzajem do sądu.

Potyczka z Płażyńskim

Marcin Horała stał się w lipcu stroną takiej wojenki, choć wydawało się zawsze, że jest politykiem powściągliwym i zdystansowanym. Już po czerwcowym grillu zorganizowanym przez

eprasa.pl 7715284633

Morawieckiego, po którym PiS opuściło 40 posłów, Horała powiedział w Kanale Zero, że Kacper Płażyński, poseł z Pomorza, niezbyt angażował się w kampanię Karola Nawrockiego, bo był przeciwny tej kandydaturze. Według Horały Płażyński był autorem krytycznego wobec Nawrockiego raportu, który krążył w PiS-ie.

Płażyński zapłonął świętym ogniem oburzenia, napisał na X-ie, że żadnego raportu na temat prezydenta nie przygotował i wystosował do swojego wówczas jeszcze kolegi partyjnego wezwanie przedsądowe do przeprosin. Zażądał też od Horały wpłaty 50 tys. zł na rzecz fundacji „Łączy Nas Polska". Oliwy do ognia dolał Jacek Sasin, który w swoich mediach społecznościowych napisał, że Horale obce są zasady uczciwej debaty. „Formułowanie oszczerstw wobec kolegi z własnej partii nie mieści się w kanonach odpowiedzialnej i konstruktywnej współpracy" – dodał Sasin, wyrażając nadzieję, że sąd szybko nakaże Horale „sprostowanie kłamstw".

Byłego pełnomocnika rządu ds. CPK wziął natomiast w obronę na X-ie Piotr Müller, pisząc: „Kacprze, proszę Cię, nie podjudzaj, nie atakuj, nie rób tego". W odpowiedzi Płażyński stwierdził, że Horała zaatakował jego żonę i nakłamał na temat jej członkostwa w PiS-ie. „W naszej kulturze, Marcinie, żon i dzieci się nie atakuje" – dodał Płażyński. Horała ze swej strony oznajmił, że przepraszał nie będzie i czeka na pozew.

eprasa.pl 7715284633

A to wszystko działo się jeszcze przed tym, nim gdyński poseł z grupy Morawieckiego objął stanowisko wicemarszałka Sejmu.

Emocje buzują

Teraz wojna jest jeszcze bardziej zaogniona. Grupie Morawieckiego przyklejono łatkę zdrajców, którzy rozbili PiS na polecenie Donalda Tuska i dostali od niego zapłatę w postaci stanowiska wicemarszałka Sejmu.

Koronnym argumentem w narracji PiS-u jest stwierdzenie, że Horała został wybrany głosami obecnej koalicji rządzącej. Co prawda gdyby to Marcin Ociepa, przegrany kandydat PiS-u, został wybrany na wicemarszałka, to też stałoby się to za sprawą obozu rządzącego, ale nie ma co oczekiwać od polityków logiki w sytuacji, gdy emocje buzują.

– To jest irytujące, że PiS zajmuje się Morawieckim, a Morawiecki zajmuje się PiS-em zamiast jedni i drudzy zajmować się sprawami ważnymi dla Polaków. Ale nie ma to większego znaczenia.

> *I tak w przyszłym roku połączy nas jedna emocja:* **WSZYSCY PRZECIWKO TUSKOWI** *– twierdzi nasz rozmówca z prawicy. I dodaje, że jest spokojny o porozumienie obu formacji.*

eprasa.pl 7715284633

– Przecież w przyszłorocznych wyborach nie chodzi tylko o władzę, ale i wolność tych, którzy nabroili – z jednej i drugiej strony sceny politycznej – dodaje polityk.

Na razie prawica znalazła się pod zmasowanym ostrzałem rządzących. Prokuratura już nie tylko zapowiada zatrzymania byłych ministrów z PiS-u, ale nawet pomniejszych dyrektorów. Ostatnio CBA zatrzymało dwie osoby z Kancelarii Prezydenta. Trwają też ruchy zmierzające do przejęcia Trybunału Konstytucyjnego. Na Campusie Polska Przyszłości premier powiedział, że chce mieć pewność, iż we wrześniu „nasi sędziowie" wejdą do Trybunału Konstytucyjnego. A to wymaga usunięcia przeszkody w postaci prezesa TK Bogdana Święczkowskiego.

– Teraz będą co tydzień kogoś zatrzymywać, bo taka jest logika formacji, która boi się utraty władzy. Chce przez aresztowania stworzyć wrażenie, że cała prawica to złodzieje i aferzyści – mówi polityk prawicy.

A ponieważ prawica kłóci się między sobą, nie ma nawet komu porządnie dać odporu takim działaniom władzy.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

KRAKÓW SIĘ ROZGRZEWA







Fot. Beata Zawrzel/REPORTER/East News, MAREK BENDARZ/East News

eprasa.pl 7715284633

Przedterminowe wybory w Krakowie mogą być początkiem większej politycznej układanki. **ŁUKASZ GIBAŁA MA REALNĄ SZANSĘ NA ZWYCIĘSTWO, ALE DRUGA TURA MOŻE CAŁKOWICIE ZMIENIĆ SYTUACJĘ. PROF. JAROSŁAW FLIS** *w „Rozmowie Wprost" analizuje jego szanse, możliwy układ sił w drugiej turze i sygnały płynące od młodych wyborców.*



Rozmawiała **ANNA MOKRZANOWSKA**

WIĘCEJ

W Krakowie trwa odliczanie do przedterminowych wyborów prezydenckich. Kampania dobiega końca, a mieszkańcy już w najbliższą niedzielę 27 września zdecydują, kto przejmie władzę w mieście.

Przedterminowe głosowanie jest efektem bezprecedensowego wydarzenia w historii miasta. 24 maja w referendum mieszkańcy odwołali ze stanowiska Aleksandra Miszalskiego.

W wyborach zarejestrowano ośmioro kandydatów. O urząd ubiegają się Łukasz Gibała z komitetu Kraków dla Mieszkańców, Monika Piątkowska, którą popierają KO oraz PSL, Daria Gosek-Popiołek z Lewicy, Michał Drewnicki z PiS-u, Aleksandra Owca z partii Razem, Michał Klimek z Konfederacji Korony Polskiej oraz Sławomir Pietrzyk z SDPL i Jan Hoffman, jeden z organiza-

eprasa.pl 7715284633

torów referendum. Ten ostatni ogłosił w czwartek 23 września, że wycofuje swoją kandydaturę i przekazuje poparcie Łukaszowi Gibale, z którym podpisał Pakt Współpracy dla Krakowa.

O możliwe scenariusze w stolicy Małopolski na ostatniej prostej przed wyborami oraz układ sił przed głosowaniem mówił w najnowszym odcinku „Rozmowy Wprost" prof. Jarosław Flis, socjolog z Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Jakie nastroje panują w Krakowie na kilka dni przed głosowaniem? Który z kandydatów jest dziś najbliżej zwycięstwa w wyborach?



PROF. DR HAB. JAROSŁAW FLIS

– socjolog, nauczyciel akademicki, publicysta i komentator polityczny, wykładowca na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Między 1993 a 2003 r. był zatrudniony w administracji publicznej jako rzecznik prasowy prezydenta Krakowa, doradca w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (w okresie rządu Jerzego Buzka) oraz doradca w małopolskim urzędzie marszałkowskim.

eprasa.pl 7715284633

Głosowanie w niedzielę 27 września to jeszcze nie będzie ostateczne starcie. Wszystko wskazuje na to, że sprawa rozstrzygnie się dwa tygodnie później, w drugiej turze, dlatego że żaden z kandydatów nie ma takiej przewagi, żeby zdobyć ponad połowę głosów. Żadne sondaże niczego takiego nie pokazują.

Na tym etapie jest więc tak, jak zwykle bywa przed pierwszą turą wyborów, które nie odbywają się równocześnie z innymi ważnymi głosowaniami. W wyborach samorządowych mamy przecież jednocześnie wybory do sejmików, rad gmin, które również przykuwają uwagę. Teraz jest trochę jak na rozgrzewce.

> *To jest raczej walka o „pole position”, zwłaszcza że dwójka* **FAWORYTÓW DO WEJŚCIA DO DRUGIEJ TURY** *jest od jakiegoś czasu dość klarowna i zgodna z przewidywaniami.*

Dystans do pozostałych rywali jest całkiem spory, a ponieważ kandydatów jest wielu, poparcie się rozprasza i raczej nie ma szans na to, żeby tej dwójce faworytów zagrozić. Myślę więc, że realna gorączka zacznie się dopiero przed drugą turą, to wszystko będzie się powoli rozkręcać.

Nawiązując do drugiej tury, o której pan wspomniał, według sondaży największe szanse na awans mają Łukasz Gibała

eprasa.pl 7715284633

i Monika Piątkowska. Jeśli taki scenariusz stałby się realny, czy można przewidzieć, dokąd pójdą głosy oddane na pozostałych kandydatów? Które elektoraty mogą okazać się kluczowe i przesądzić o wyniku głosowania?

To jest wielka niewiadoma, dlatego że elektoraty pozostałych kandydatów są mniej więcej podzielone. Z jednej strony mamy dwie kandydatki lewicy, mamy kandydatów raczej opozycyjnych wobec obecnego układu władzy z PiS-u oraz Konfederacji Korony Polskiej.

Tutaj niestety nie ma prostych wskazań dla kandydatów. Każdy z nich będzie musiał grać na kilku fortepianach i próbować dotrzeć do zróżnicowanych grup wyborców, bo każda z nich może w jakiś sposób przesądzić o ostatecznym rezultacie.

W takich wyborach z dwoma turami jest jeszcze drugi czynnik, mianowicie mobilizacja. Nie wszyscy, którzy pójdą głosować w najbliższą niedzielę, bo mają swojego ukochanego kandydata, pójdą głosować również w drugiej turze. Ale też jeśli wynik będzie w miarę wyrównany, w wielu gminach zdarzało się, że zmobilizowali się dodatkowi wyborcy. Tacy, którzy wiedzieli, co wydarzy się w pierwszej turze, więc uznawali, że w tę niedzielę wyborczą można zrobić coś innego, a dopiero w drugiej turze, kiedy emocje będą większe, bardziej się zaangażują.

To jest wielka niewiadoma. Zwykle w polskich wyborach w większych miastach frekwencja w drugiej turze spada, co oznacza, że większym problemem jest utrzymanie własnych wybor-

eprasa.pl 7715284633

ców niż przyciągnięcie nowych. Nadzieje na tych drugich są raczej skromne.

Wybory, w których pierwsza tura nie odbywa się równocześnie z innymi głosowaniami, mogą jednak być tutaj ewenementem. Będzie to też ciekawa lekcja. Bardzo dawno nie mieliśmy przedterminowych wyborów w żadnym z dużych miast, więc mamy do czynienia z czymś zupełnie nowym.

Czy wyniki głosowania w Krakowie mogą być jakimś sygnałem ostrzegawczym dla partii na poziomie ogólnopolskim?

Na pewno ci, którzy wygrają, będą mówić, że to ich sukces i fantastyczny sygnał. Ci, którzy przegrają, będą przekonywać, że wynik jest bez znaczenia i że zadecydowały wyjątkowe okoliczności. Znamy dwa skrajne poglądy w tej sprawie. Jak zwykle prawda leży gdzieś pośrodku. To znaczy: wynik tych wyborów o pewnych rzeczach będzie mówił, ale o innych – wcale.

W wyborach odbywających się w trakcie kadencji bardziej mobilizują się wyborcy przeciwni rządowi niż ci, którzy popierają partię rządzącą. Ci drudzy są zwykle albo zniechęceni, albo zadowoleni, albo po prostu myślą: skoro rządzimy, to o co chodzi, po co się specjalnie mobilizować?

Wiemy też, że duże miasta mają swoją specyfikę. Jest w nich znacznie więcej osób, które kierują się ogólnopolskimi szyldami, niż takich, które wybierają na podstawie osobistej znajomości, lokalnych kontaktów czy sieci społecznych związanych z samo-

eprasa.pl 7715284633

rządem. Te dwa dopływy – lokalny i ogólnopolski – mieszają się w nieznanych nam dokładnie proporcjach.

Stąd nie wiadomo, czy o sukcesie jednej albo drugiej strony przesądzą wyborcy, którzy traktują te wybory wyłącznie jako swoisty sparing przed przyszłorocznymi wyborami parlamentarnymi. Czy może raczej ci, których ogólnopolska polityka albo nie grzeje, albo potrafią się od niej oddzielić i kierują się wyłącznie lokalnymi motywacjami: tym, kto bardziej troszczy się o miasto i kto bardziej się nim interesuje.

To będzie więc w pewnym stopniu zależało od frekwencji i od tego, czego dowiemy się ze szczegółowej analizy wyników. Trzeba będzie wziąć pod lupę chociażby to, jak głosowały i jaka była frekwencja w poszczególnych dzielnicach Krakowa.

> *Natomiast to, że wszyscy ogłoszą wynik* **W SPOSÓB, KTÓRY BĘDZIE IM PASOWAŁ**, *jest stałą figurą w tego typu politycznym konkursie. I niespecjalnie trzeba się tym kierować.*

Ciekawym elementem były prawybory, które Akcja Uczniowska zorganizowała w 13 krakowskich szkołach. Zwyciężył w nich Łukasz Gibała (27,15 proc.), który wyprzedził Aleksandrę Owcę z Razem (19,78 proc.) oraz Michała Klimka

eprasa.pl 7715284633

związanego z partią Grzegorza Brauna (10,56 proc.). Kandydaci PiS-u oraz KO wypadli znacznie poniżej swoich oczekiwań zyskując odpowiednio 9,76 oraz 7,5 proc. głosów. Czy wyniki głosowania wśród młodzieży mogą być alarmujące dla partii głównego nurtu?

To są tak naprawdę dwa sygnały. Pierwszy dotyczy pozycji Łukasza Gibały. Wiele osób zauważyło, że interesuje się sprawami miasta, cały czas o nie zabiega i że jest to widoczne.

Druga rzecz to ta, którą widzieliśmy już w pierwszej turze wyborów prezydenckich przed rokiem. KO i PiS obsługują raczej wyborców w drugiej połowie życia i mają ogromny problem z docieraniem do młodszych, którzy dopiero zaczynają głosować i którzy nie spędzili całego życia angażując się w rywalizację między KO i PiS. Oni szukają po dwóch skrajnych biegunach: albo partia Razem, albo okolice Konfederacji.

To są proste przekazy, proste recepty, a także fakt, że ktoś do tej pory w ogóle nie uczestniczył w rządzeniu. Młodym ludziom, którzy mają przekonanie, że będą zmieniać świat – a to w sumie chwalebne przekonanie – trudniej jest głosować na tych, którzy już rządzą albo rządzili całkiem niedawno. Wolą kierować swoje sympatie do tych, którzy jeszcze takiej szansy nie mieli.

To nie jest zresztą nowe zjawisko. Później w wielu przypadkach mija, choć oczywiście czasami przekłada się na dłuższe procesy, które na końcu prowadzą do dużej zmiany.

eprasa.pl 7715284633

Trzeba też pamiętać, że roczniki, które teraz wchodzą w dorosłość, są ponad dwukrotnie mniej liczne od tych sprzed ćwierć wieku. Tamte były rzeczywiście w stanie zrobić polityczne tsunami. Teraz udział młodych wyborców w całym elektoracie jest z każdym rokiem mniejszy, także dlatego, że ludzie żyją coraz dłużej. Mamy więc z jednej strony wyborców, którzy są już obznajomieni z polityką, a z drugiej roczniki, które same w sobie są wielokrotnie mniej liczne.

Młodzież widziałaby w roli prezydenta Łukasza Gibałę. Jak mogą go określić ci, którzy nie orientują się aż tak dobrze w krakowskiej polityce? Jest mu bliżej do prawicy czy lewicy? Z którym środowiskiem politycznym jest dziś najbardziej związany?

Tutaj mamy do czynienia ze skomplikowaną grą. Z jednej strony jest to polityk, który zbudował swoją pozycję publiczną jako radny, a później jako poseł Platformy Obywatelskiej. Był przecież nawet szefem krakowskich struktur PO. Później przeszedł do Ruchu Palikota też wskazywałoby na jedną stronę.

Musimy jednak wziąć pod uwagę, że w dużych miastach pozycja Prawa i Sprawiedliwości czy Konfederacji, jest na tyle słaba, że dla nich każdy, kto nie jest z KO, jest w zasadzie swój. W ostatnich wyborach w 2024 r., część wyborców i aktywistów PiS-u wolała poprzeć Łukasza Gibałę tylko po to, żeby zrobić na złość partii Donalda Tuska. W tym sensie jest mu bliżej do prawicy na zasadzie: wróg naszego wroga jest naszym przyjacielem.

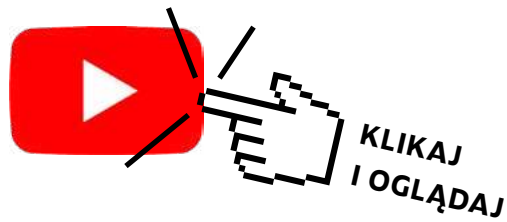
eprasa.pl 7715284633

Cała sytuacja przypomina historyczną anegdotę. Po ataku Niemiec na ZSRR Winston Churchill wystąpił w parlamencie i powiedział, że ZSRR może liczyć na pełne wsparcie Wielkiej Brytanii. Ktoś miał go wtedy zapytać: „Pan jest przecież antykomunistą, jak pan może składać takie deklaracje?". Winston Churchill miał odpowiedzieć, że gdyby Adolf Hitler napadł na piekło, wygłosiłby kilka ciepłych słów pod adresem diabła. To jest więc trochę taka reguła.

Po stronie PiS-u prawdopodobnie nikt specjalnie nie utożsamia się z Łukaszem Gibałą, może bardziej po stronie Konfederacji, bo w końcu jest liberałem i wywodzi się z liberalnej partii. Ale w takiej polityce lokalnej te związki z dużymi partiami nie są konieczne. Tyle że oznacza to również, że zaangażowanie jest połowiczne, a nie pełne, jak byłoby w przypadku własnego kandydata. To jest po prostu nasz sojusznik, a nie nasz kandydat.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

PROF. FLIS O REFERENDUM W WARSZAWIE:



eprasa.pl 7715284633

wprost

FELIETON



GEN. ANDRZEJ PAWLIKOWSKI

Więcej niż „Fort Trump”

KIEDY PREZYDENT STANÓW ZJEDNOCZONYCH MÓWI PUBLICZNIE, ŻE W SPRAWIE UTWORZENIA STAŁEJ AMERYKAŃSKIEJ BAZY WOJSKOWEJ W POLSCE „POCZYNIONO ZNACZNE POSTĘPY", TRUDNO TRAKTOWAĆ TO WYŁĄCZNIE JAKO KOLEJNY KOMUNIKAT POLITYCZNY. ZWŁASZCZA DZISIAJ.

Donald Trump poinformował 17 września, że prace nad ustanowieniem stałej bazy US Army w Polsce posunęły się naprzód i że lokalizacja może zostać wskazana wkrótce. Prezydent Karol Nawrocki zadeklarował gotowość Polski do zaoferowania możliwie najlepszego miejsca. Jednocześnie nadal nie ma formalnej

eprasa.pl 7715284633

decyzji końcowej, a obecna obecność amerykańskich żołnierzy w Polsce ma przede wszystkim charakter rotacyjny.

Z mojej perspektywy, powiedziałbym jedno: jeżeli dojdzie do ustanowienia stałej bazy amerykańskiej w Polsce, jej znaczenie będzie znacznie większe niż liczba żołnierzy, którzy będą w niej stacjonować.

Bo w bezpieczeństwie liczy się nie tylko potencjał. Liczy się również sygnał wysłany przeciwnikowi.

Wojska amerykańskie są już w Polsce. Mamy jednostki, dowództwa, infrastrukturę, sprzęt, magazyny, ćwiczenia i coraz głębszą współpracę wojskową. Ale rotacja i stała obecność to dwa różne komunikaty strategiczne.

> *Rotacja mówi: jesteśmy tutaj teraz. Stała baza to komunikat:* **JESTEŚMY TUTAJ NA TRWAŁE**. *Dla przeciwnika to zasadnicza różnica.*

Bo każda kalkulacja dotycząca ewentualnego kryzysu na wschodniej flance musi wtedy uwzględniać fakt, że atak na Polskę od pierwszych minut oznaczałby ryzyko bezpośredniego uderzenia w amerykańskich żołnierzy i infrastrukturę. A to bardzo mocno zmienia rachunek polityczny i militarny.

eprasa.pl 7715284633

Realna obrona

Nie buduje się baz wojskowych po to, żeby prowadzić wojnę. Buduje się je po to, żeby wojnie zapobiec. To właśnie istota odstraszania. Potencjalny przeciwnik powinien dojść do wniosku: nie opłaca mi się próbować.

Bo koszt będzie zbyt wysoki. Bo reakcja będzie szybka. Bo udział Stanów Zjednoczonych nie będzie hipotetyczny. Będzie fizycznie wpisany w obecność na miejscu. I dlatego stała baza USA w Polsce miałaby znaczenie nie tylko wojskowe, ale również polityczne.

To szczególnie ważne w obecnym środowisku bezpieczeństwa. Jeszcze kilka lat temu można było prowadzić dyskusję o obecności amerykańskiej w Europie głównie w kategoriach polityki sojuszniczej. Dzisiaj otoczenie jest inne. Rosja prowadzi wojnę przeciwko Ukrainie. Państwa NATO mierzą się z cyberatakami, sabotażem, operacjami wpływu, incydentami dronowymi i presją na infrastrukturę. Polska wzmacnia ochronę przejść granicznych po rosyjskich uderzeniach w pobliżu naszej granicy. Wojsko buduje dodatkowe zabezpieczenia m.in. w rejonach Dorohuska, Medyki i Korczowej.

Jednocześnie 17 września Rosja przeprowadziła kolejną dużą falę ataków rakietowych i dronowych na Ukrainę. Polska poderwała samoloty, a lotniska w Rzeszowie i Lublinie zostały czasowo zamknięte. Nie odnotowano naruszenia polskiej przestrzeni

eprasa.pl 7715284633

powietrznej, ale sam fakt uruchomienia procedur pokazuje, jak blisko naszego terytorium toczy się dziś wojna.

W takim środowisku trwała obecność wojskowa USA ma inne znaczenie niż dziesięć lat temu.

Każdy z własnym potencjałem

Stała baza amerykańska nie może stać się dla nas usprawiedliwieniem, żeby mniej inwestować we własne bezpieczeństwo. Wręcz przeciwnie.

Jeżeli Stany Zjednoczone zwiększają swoją obecność w Polsce, naszą odpowiedzią powinno być zwiększenie własnej zdolności obronnej. Więcej amunicji. Lepsza obrona przeciwlotnicza. Warstwowe systemy przeciwdronowe. Rozwinięta logistyka. Zapasowe lotniska. Ochrona infrastruktury. Rezerwy. Łączność. Cyberbezpieczeństwo. Przemysł obronny. Bo sojusz działa najlepiej wtedy, gdy każdy wnosi realny potencjał.

Amerykanie sami mówią dzisiaj Europie: musicie robić więcej. To szczególnie istotny kontekst. Waszyngton od miesięcy naciska na europejskich sojuszników, aby przejmowali większą odpowiedzialność za własną obronę. Pentagon prowadzi przegląd rozmieszczenia amerykańskich wojsk w Europie, a w debacie pojawiają się informacje o możliwym ograniczeniu części sił USA na kontynencie.

I właśnie dlatego potencjalna stała baza w Polsce jest szczególnie interesująca. Bo może oznaczać nie tyle prostą odpowiedź:

eprasa.pl 7715284633

„Amerykanie zwiększają obecność w całej Europie", ile raczej: Amerykanie mogą zmieniać geografię swojej obecności. Mniej w jednych miejscach.

Więcej tam, gdzie z punktu widzenia obecnego zagrożenia znaczenie strategiczne jest większe. A Polska leży dokładnie w takim miejscu.

Geografia ma znaczenie

Po zakończeniu zimnej wojny przez pewien czas można było odnieść wrażenie, że geografia traci znaczenie. Nie traci. Polska znajduje się pomiędzy zachodnią częścią NATO a Ukrainą i państwami bałtyckimi. Mamy dostęp do Bałtyku.

Graniczymy z obwodem królewieckim i Białorusią. Jesteśmy kluczowym węzłem logistycznym. Przez nasze terytorium przebiegają szlaki transportowe ważne dla wsparcia Ukrainy. To powoduje, że

> *w razie kryzysu* **POLSKA NIE BĘDZIE ZAPLECZEM** *odległym od teatru działań. Będzie jednym z głównych obszarów operacyjnych NATO.*

To nie jest powód do strachu. To powód do przygotowania.

Jeżeli projekt rzeczywiście zostanie zrealizowany, najważniejsze pytanie powinno brzmieć: co dokładnie będzie oznaczała

eprasa.pl 7715284633

ta baza? Sama liczba żołnierzy niewiele mówi. Znaczenie ma: jakie jednostki będą stacjonowały w Polsce, jakie zdolności będą posiadały, czy będą miały własne zapasy, jak szybko będą mogły zostać wzmocnione, jak będzie wyglądało dowodzenie, jakie systemy obrony powietrznej będą je chronić, jaką rolę będzie odgrywała baza w planach NATO, jak będzie połączona z inną infrastrukturą wojskową. Bo prawdziwa wartość bazy wynika z jej miejsca w systemie.

Zadania dla kontrwywiadu

Każda wojna sprowadza wielkie strategie do bardzo prostych rzeczy. Paliwa. Amunicji. Torów kolejowych. Mostów. Magazynów. Lotnisk. Ciężarówek. Łączności. Bez tego nawet najlepsza jednostka wojskowa szybko traci zdolność działania.

Dlatego jeżeli Polska ma stać się jednym z głównych filarów obecności USA na wschodniej flance, musimy patrzeć nie tylko na samą bazę. Musimy patrzeć na cały system, który ją utrzyma. Drogi. Kolej. Porty. Lotniska. Składy. Energetykę. Telekomunikację. I ich ochronę. Baza również stanie się celem. To niewygodna część tej dyskusji, ale trzeba ją wypowiedzieć.

Im ważniejsza infrastruktura wojskowa, tym bardziej będzie interesowała rosyjski wywiad. Nie oznacza to automatycznie przygotowania do ataku kinetycznego. Znacznie wcześniej możemy mieć do czynienia z: rozpoznaniem, dronami,

eprasa.pl 7715284633

cyberatakami, próbami pozyskiwania informacji, sabotażem, dezinformacją, werbowaniem wykonawców, obserwacją logistyki.

Dlatego budowa stałej bazy powinna oznaczać równoległe wzmacnianie kontrwywiadu. Nowoczesna baza wojskowa jest dzisiaj ogromnym systemem informacyjnym. Łączność. Sieci komputerowe. Systemy logistyczne. Dane dotyczące ruchu wojsk. Harmonogramy transportów. Informacje o personelu. Systemy kontroli dostępu. Dostawcy. Podwykonawcy.

Dlatego każdy duży obiekt wojskowy musi być chroniony jednocześnie fizycznie, cybernetycznie i kontrwywiadowczo. Najbardziej niebezpieczna luka nie zawsze znajduje się na płocie. Może znajdować się w komputerze firmy dostarczającej części.

Gra na czas

Stała obecność ma jeszcze jedną przewagę. W kryzysie nie trzeba zaczynać od pytania: czy wysłać wojska? Wojska już są. Pytanie brzmi: jak szybko je wzmocnić? To ogromna różnica. Pierwsze godziny i dni kryzysu często decydują o jego przebiegu. Jeżeli agresor chciałby stworzyć fakt dokonany, jego największym atutem byłby czas. Dlatego wszystko, co skraca czas reakcji NATO, zwiększa odstraszanie.

Ale Polska nie może budować bezpieczeństwa na jednym państwie. Stany Zjednoczone są naszym najważniejszym sojusznikiem wojskowym. To fakt strategiczny. Ale bezpieczeństwo

eprasa.pl 7715284633

Polski musi opierać się na kilku filarach jednocześnie. Własnych siłach zbrojnych. NATO. Relacji ze Stanami Zjednoczonymi. Współpracy regionalnej. Zdolnościach europejskich. Przemyśle obronnym. Odporności społeczeństwa.

Tym bardziej że polityka amerykańska może się zmieniać. To również lekcja ostatnich lat. Administracje się zmieniają. Priorytety również. Stany Zjednoczone coraz mocniej patrzą na Indo-Pacyfik. Europa nie może zakładać, że przez następne trzydzieści lat poziom amerykańskiego zaangażowania będzie zawsze identyczny.

Dlatego każda inwestycja USA w Polsce powinna być przez nas wykorzystana do zbudowania własnej trwałej zdolności. Infrastruktury. Szkolenia. Interoperacyjności. Logistyki. Zdolności przemysłowych. Wtedy nawet zmieniająca się polityka sojusznika nie pozostawi nas w punkcie wyjścia.

> *Stała baza może mieć również znaczenie* **DLA CAŁEGO REGIONU**. *Nie patrzyłbym na nią wyłącznie z perspektywy Polski.*

Polska jest naturalnym zapleczem dla obrony Litwy, Łotwy i Estonii. Przesmyk suwalski nadal jest strategicznie wrażliwym obszarem. W przypadku poważnego kryzysu czas przerzutu wojsk na północ będzie kluczowy. Dlatego amerykańska obecność

eprasa.pl 7715284633

w Polsce może wzmacniać odstraszanie nie tylko naszego kraju. Może zwiększać bezpieczeństwo całej północno-wschodniej flanki NATO.

Nie chodzi o pomnik

Kilka lat temu debata o stałej obecności USA w Polsce została sprowadzona do hasła „Fort Trump". Moim zdaniem dzisiaj warto odejść od takich symbolicznych nazw. Bezpieczeństwo jest zbyt poważną sprawą. Nie chodzi o pomnik konkretnego prezydenta. Nie chodzi o polityczny sukces jednej strony. Chodzi o trwały interes państwa. Administracje w Warszawie będą się zmieniały. Administracje w Waszyngtonie również. Baza, infrastruktura i zobowiązania sojusznicze powinny trwać niezależnie od tego.

Dlatego najważniejsza będzie forma prawna. Jeżeli projekt wejdzie w fazę realizacji, bardzo ważne będzie to, jak trwałe będą ustalenia. Jak zostaną zapisane? Jak finansowana będzie infrastruktura? Jakie będą zobowiązania obu stron? Kto będzie właścicielem poszczególnych obiektów? Jak będzie wyglądał status wojsk? Co stanie się w przypadku zmiany administracji?

Im bardziej rozwiązanie będzie wpisane w struktury NATO i długoterminową współpracę wojskową, tym większa jego wartość strategiczna.

Nie chodzi również o broń jądrową Warto przy okazji oddzielić różne wątki. W sierpniu polski wiceminister obrony Paweł

eprasa.pl 7715284633

Zalewski powiedział, że Polska nie chce rozmieszczenia amerykańskich głowic nuklearnych na swoim terytorium.

To pokazuje, że dyskusja o stałej bazie nie musi oznaczać automatycznie dyskusji o broni jądrowej. Stała obecność konwencjonalnych wojsk amerykańskich sama w sobie może mieć bardzo dużą wartość odstraszającą.

Trwały efekt

Odstraszanie działa również w głowie przeciwnika. Jeżeli rosyjski planista analizuje scenariusz kryzysu w Polsce lub państwach bałtyckich, musi odpowiedzieć sobie na pytanie: czy jestem w stanie przeprowadzić operację tak, aby uniknąć bezpośredniego starcia z Amerykanami?

Im więcej amerykańskich sił jest na miejscu, tym trudniejsza staje się ta kalkulacja. To właśnie tzw. tripwire – obecność, której naruszenie natychmiast zwiększa ryzyko eskalacji dla agresora.

Ale najskuteczniejsze odstraszanie jest wtedy, gdy nie ma wątpliwości. Same wojska nie wystarczą. Potrzebna jest jasna komunikacja polityczna. Przeciwnik musi wiedzieć: kto dowodzi, jak wygląda reakcja, jakie siły są gotowe, jak szybko nadejdzie wzmocnienie, czy sojusznicy są zdeterminowani.

Największym zagrożeniem jest zawsze sytuacja, w której przeciwnik zaczyna wierzyć, że może coś zrobić bez odpowiedzi. I dlatego dzisiejszy komunikat z Waszyngtonu uważam

eprasa.pl 7715284633

za istotny. Nie dlatego, że jutro w Polsce pojawi się nowa wielka amerykańska baza. Takiej decyzji jeszcze formalnie nie ma. Ale dlatego, że dyskusja przesuwa się z poziomu: „czy?" na poziom: „gdzie i w jakiej formie?"

To już jest jakościowa zmiana. Najważniejsze pytanie brzmi jednak: co zrobimy z tą szansą? Jeżeli stała baza USA rzeczywiście powstanie, nie powinniśmy traktować jej jako końca procesu wzmacniania bezpieczeństwa. Powinna być początkiem kolejnego etapu. Budowy odpornej infrastruktury. Rozwoju ochrony przeciwdronowej. Zwiększenia zapasów. Rozbudowy logistyki. Wzmocnienia kontrwywiadu. Rozwoju polskiego przemysłu. Ćwiczenia wspólnych procedur. Bo baza sama nie obroni państwa.

Obroni je system, którego będzie jednym z elementów.

> *I właśnie dlatego patrzę na tę decyzję pragmatycznie. Nie interesuje mnie jej* **WYMIAR PARTYJNY**. *Nie interesuje mnie, kto przypisze sobie polityczny sukces.*

Za dziesięć czy dwadzieścia lat może to nie mieć żadnego znaczenia. Znaczenie będzie miało to, czy potencjalny przeciwnik patrząc na Polskę uzna: atak na ten kraj jest zbyt ryzykowny, zbyt kosztowny i nie daje szansy na szybki sukces. Jeżeli stała

eprasa.pl 7715284633

obecność wojsk amerykańskich pomaga osiągnąć właśnie taki efekt, wzmacnia odstraszanie.

Ale tylko wtedy, gdy równolegle wzmacniamy siebie. Bo sojusznik jest najbardziej skłonny bronić państwa, które samo pokazuje, że jest gotowe się bronić. Polska nie potrzebuje amerykańskiej bazy po to, żeby czuć się bezpieczniej Potrzebuje jej po to, żeby przeciwnik czuł się mniej pewnie. To zasadnicza różnica.

W bezpieczeństwie nie chodzi bowiem o komfort psychologiczny społeczeństwa. Chodzi o kalkulację przeciwnika. Jeżeli z Moskwy Polska będzie wyglądała jak państwo posiadające własną silną armię, rozwiniętą infrastrukturę, sprawną obronę, wojska sojusznicze i zdolność do natychmiastowej reakcji, ryzyko konfliktu maleje. I to jest dla mnie najważniejszy sens stałej amerykańskiej obecności. Nie przygotowanie do wojny. Zwiększenie szansy na to, że nikt nie zdecyduje się jej rozpocząć.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

35 lat MSD w Polsce.

Innowacje, które mają znaczenie.

35
produktów leczniczych, w tym szczepionek, w sprzedaży w Polsce.

MSD, jako wiodąca firma z branży biofarmaceutycznej, jest istotnym partnerem systemu ochrony zdrowia i ważną częścią polskiej gospodarki. Od lat inwestujemy w badania kliniczne, rozwój kompetencji pracowników oraz poprawę dostępu do nowoczesnych terapii dla polskich pacjentów.

1 200+
pracowników i współpracowników świadczących usługi na rzecz MSD w Polsce. (głównie specjalistyczne stanowiska)*.

~4,9 mld zł
nakłady na badania, działania marketingowe i wpłaty podatkowe do budżetu państwa w ostatnich 17 latach (2008-2025).

263 mln zł
poziom inwestycji w badania i rozwój w Polsce w 2025 r. *

~160
aktywnych badań klinicznych rocznie w Polsce.*

500+
ośrodków naukowych zaangażowanych we współpracę z MSD.*

4 400+
pacjentów rocznie z dostępem do nowoczesnych terapii w ramach badań klinicznych.*

Od **2021**
roku status centrum badawczo -rozwojowego odnawiany co roku.

85%
produkcji zakładu MSD Animal Health** trafia na rynki globalne.

* Dane MSD w Polsce: styczeń 2026 r.

** Lider w produkcji i sprzedaży systemów identyfikacji zwierząt w Polsce. - Allflex Polska Sp. z o.o.

Niniejszy materiał został dostarczony przez MSD Polska Sp. z o.o. jako ogólna informacja kierowana do publicznej wiadomości.

PL-NON-02528 wyd. 2026_03

ułęż, ąść?



POLONIŚCI W KROPCE

eprasa.pl 7715284633

Dobra odpowiedź może okazać się zła, jeśli nie mieści się w oczekiwanej interpretacji. Na początku nowego roku szkolnego nauczyciele mówią nie tylko o pensjach czy przeciążeniu pracą. **CORAZ CZĘŚCIEJ NIE WIEDZĄ TEŻ, JAK PRZYGOTOWYWAĆ UCZNIÓW DO MATURY, SKORO KRYTERIA JEJ OCENIANIA POTRAFIĄ ZMIENIAĆ SIĘ W TRAKCIE GRY**. *Piotr Szwed, nauczyciel polskiego, egzaminator, współautor listu otwartego polonistów domagających się większej przewidywalności zasad, mówi: – Do końca nie wiemy, jak mamy uczyć. Po co uczymy literatury, jeśli potem odbieramy uczniom prawo do własnych wniosków?*



Rozmawiała **MARTA BYCZKOWSKA-NOWAK**

WIĘCEJ

Z czym polska szkoła wchodzi w nowy rok szkolny?

Wchodzi z poczuciem frustracji, dezorientacji i zmęczenia. Frustracja dotyczy kwestii finansowych, które są bardzo rozczarowujące. Nauczyciele protestowali przed budynkiem ministerstwa, domagając się, żeby wynagrodzenia były powiązane ze średnią krajową. Nie chodziło o to, żeby podwyżka dla nauczycieli była jakimś aktem łaski czy przedwyborczym rozwiązaniem, tylko

eprasa.pl 7715284633

żeby wynikała z gospodarki, z określonych wskaźników i dawała wszystkim poczucie przewidywalności.

Jako nauczyciel dyplomowany z wieloletnim doświadczeniem osiągnąłem najwyższy możliwy stopień rozwoju zawodowego. Kiedy porównuję moje wynagrodzenie z tym, od jakich stawek osoby zaraz po studiach zaczynają dziś rozmowy o pracy w korporacji, to trudno nie czuć rozczarowania. Mówimy przecież o pracy związanej z odpowiedzialnością za rozwój ludzi, za ich zdrowie psychiczne, a jednak to, do czego dochodzi się po latach, nie jest szczególnie imponującym początkiem kariery w innych zawodach.



Fot. Piotr Szwed Facebook

PIOTR SZWED

– literaturoznawca zajmujący się krytyką muzyczną, na co dzień przede wszystkim nauczyciel, autor książek „Oddaleniec. Poezja Bolesława Leśmiana wobec romantyzmu polskiego" oraz „Patrz trochę szerzej. Hip-hopowy kurs literatury". Stale współpracuje z Dwutygodnikiem.

eprasa.pl 7715284633

Dezorientacja wiąże się z sytuacją protestu polonistów, który współtworzę. Obowiązuje pewien system sprawdzania matur, ale nie ma w nim wystarczającej przewidywalności i stabilności. Dokonuje się modyfikacji w sposób nietransparentny i nauczyciele, wspólnie ze mną, doszli do wniosku, który dobrze oddaje tę sytuację: do końca nie wiemy, jak mamy uczyć.

> *Najlepiej byłoby* **ZATRUDNIĆ JAKIEGOŚ WRÓŻBITĘ**, *który powie nam, jak będą wyglądały interpretacje oceniania na maturze w 2027 r.*

Bo niestety takie interpretacje i zasady oceniania zaskakują egzaminatorów. To jest niesprawiedliwe, frustrujące, dezorientuje i budzi niepokój.

A dlaczego zmęczenie? Nie chcę dostarczać argumentów krytykom nauczycieli, twierdzić, że dopiero skończyliśmy dwumiesięczne wakacje i jesteśmy wykończeni. Chodzi o szerszą perspektywę. Minister Lubnauer często chwali się tym, że nauczyciele dużo zarabiają, że wchodzą w drugi próg podatkowy. Natomiast oni nie wchodzą przecież w ten drugi próg dlatego, że mają świetne pensje, tylko dlatego, że nie ma kto w szkole pracować i często ludzie w trudnej sytuacji finansowej biorą na siebie półtora albo dwa etaty. To przekłada się na ich dobrostan, na

eprasa.pl 7715284633



Fot. Piotr Szwed Facebook

TWÓRCY LISTU OTWARTEGO POLONISTÓW *pod siedzibą Ministerstwa Edukacji Narodowej*

eprasa.pl 7715284633

kondycję psychiczną i fizyczną, ale też, nie ukrywajmy, na jakość pracy. Trudno sobie wyobrazić, że nauczyciele biegający z jednej szkoły do drugiej, zmęczeni, pracujący ponad siły, z entuzjazmem i energią rzucą się w realizację reformy „Kompas jutra", nastawionej na działanie twórcze.

Mówisz w kontekście listu otwartego: „Nie wiemy, jak mamy uczyć". Co to właściwie znaczy w codziennej pracy nauczyciela?

To znaczy, że jako nauczyciel przygotowuję uczniów do egzaminu według określonych zasad, a potem podczas kolejnej sesji egzaminacyjnej dowiaduję się, że te zasady są interpretowane inaczej.

Dobrym przykładem jest tak zwana problemowa kompozycja pracy. Przez długi czas podczas szkoleń zwracano nam uwagę, że wypracowanie powinno być zbudowane wokół różnych aspektów tematu, a nie polegać na prostym omawianiu kolejnych utworów. Tak właśnie uczyłem swoich uczniów, bo uważałem, że to po prostu rozwija ich sposób myślenia i pisania. A podczas tegorocznej sesji dowiedziałem się, że takie podejście było zbyt restrykcyjne i że również prostsza kompozycja może być uznana za poprawną. Świetnie, ale szkoda, że taka informacja dociera do sprawdzających już po napisaniu prac przez maturzystów.

W liście otwartym „Kryzys zaufania do Centralnej Komisji Egzaminacyjnej", opublikowanym w pierwszym tygodniu wrze-

eprasa.pl 7715284633

śnia, używacie metafory zawodów sportowych, w których zasady zmieniają się w trakcie trwania rozgrywki.

Tak, bo nie chodzi przecież o to, że zasady nie mogą się zmieniać. Nikt nie stworzy cudownego systemu oceniania, który będzie wszystkim odpowiadał i nigdy nie będzie wymagał korekty. Problemem jest brak stabilności i przewidywalności. Jeżeli ktoś w CKE czy OKE dochodzi do wniosku, że dane kryterium trzeba inaczej rozumieć, to powinno się to odpowiednio wcześnie zakomunikować. Wtedy nauczyciel może się do tego przygotować i może też przygotować swoich uczniów. Natomiast jeżeli interpretacja zmienia się w trakcie sprawdzania prac, to nauczyciel i uczeń nie mają już na to żadnego wpływu. I właśnie wtedy pojawia się poczucie niesprawiedliwości.

Co działo się w wakacje, że poloniści postanowili napisać list otwarty?

Unikamy nagłego reagowania. Ani ja, ani nauczyciele, którzy ze mną pisali ten list, nie reagowaliśmy na jeden czy drugi odosobniony przypadek kontrowersyjnej oceny egzaminu maturalnego. Przez całe wakacje obserwowaliśmy wglądy do prac uczniów. Nie tylko naszych zresztą. Na przykład Paweł Lęcki, który podpisał się pod listem, zadeklarował nieodpłatną pomoc uczniom przy odwołaniach i relacjonował swoje działania w mediach społecznościowych. Czytając jego wpisy, obserwując skalę odwołań od wyników matur, błędów w ocenach i to, co pojawiało

eprasa.pl 7715284633

się w rozstrzygnięciach instytucji weryfikujących, zrozumieliśmy, że dzieje się coś bardzo niepokojącego.

Rozumiem, że egzaminator sprawdzający prace w czerwcu może pominąć przecinek, może czegoś nie zauważyć. To jest naturalny błąd. Natomiast naturalnym błędem nie jest przekonywanie ucznia, że popełnił błąd, którego wcale nie popełnił.

> *W tych doświadczeniach zobaczyłem, że nie jestem sam, moi uczniowie nie są sami, że stanowimy* **CZĘŚĆ WIĘKSZEGO PROBLEMU**.

To już nie jest sytuacja, którą można podsumować: „Moi uczniowie trafili na niezbyt fachowego egzaminatora". Problemem są pewne kwestie systemowe.

Dlatego napisaliśmy ten list. Nie dlatego, że mamy patent na rozwiązanie wszystkich problemów, tylko po to, żeby rozpocząć merytoryczną refleksję nad tym, co jest nie tak z systemem oceniania matur.

To nie był pierwszy sygnał, że z systemem jest coś nie tak. Raport NIK-u z 2025 r. wskazywał m.in. na rosnącą liczbę odwołań od wyników matur z różnych przedmiotów.

Tak, raport NIK był dla nas ważnym głosem, ale nasz list wnosi coś, czego taki dokument nie mógł zawierać: perspektywę

eprasa.pl 7715284633

egzaminatorów. Wśród autorów listu są wieloletni egzaminatorzy z doświadczeniem z kolejnych sesji maturalnych. Podczas naszych wakacyjnych rozmów przekonaliśmy się, że mamy wspólne poczucie, że szkolenia dla egzaminatorów, zamiast służyć temu, żeby system sprawdzania był przewidywalny i zrozumiały, wprowadzają kolejne interpretacje zasad oceniania. W trakcie szkoleń wielokrotnie dostawałem informacje, które zaskakiwały mnie w świetle wcześniejszych ustaleń – problem polega na tym, że te informacje docierają do mnie jako egzaminatora wtedy, kiedy maturzyści już napisali swoje prace. I to właśnie budzi nasz sprzeciw.

Matura to egzamin, od którego w dużej mierze zależy dalsza droga młodego człowieka. Tym bardziej zaskakujące są historie, które pojawiają się przy weryfikacji prac. Co cię w tych rozstrzygnięciach najbardziej niepokoi?

Posłużę się kilkoma przykładami, które dobrze pokazują, jak daleko mogą sięgać takie rozstrzygnięcia.

Osoba, którą przygotowywałem do matury, napisała o „Zdążyć przed Panem Bogiem" Hanny Krall. Stwierdziła, że przedstawiono Anielewicza w codziennej sytuacji jako oszusta, który śmierdział rybami. Kolegium Arbitrażu Egzaminacyjnego stwierdziło, że u Hanny Krall nie ma informacji, że Anielewicz śmierdział rybami. Nie śmierdział. Tylko je sprzedawał. Uznano, że jest to falsyfikacja wiedzy o bohaterze. Oczywiście uczennica posłużyła się stylem potocznym, sformułowała jednak poprawny

eprasa.pl 7715284633

wniosek. To zresztą był jeden z przykładów w rozbudowanym akapicie świadczącym o zrozumieniu utworu.

Więc ja proponuję: niech Kolegium Arbitrażu Egzaminacyjnego sprzedaje przez cały dzień ryby, a później powołamy komisję, która obwącha uczestników takiego eksperymentu i zobaczymy, czy da się sprzedawać ryby i nie śmierdzieć rybami.

To brzmi jak dowcip, ale takich przypadków jest więcej. A przecież o tym, czy maturzysta dostanie się na studia, czasem decyduje jeden punkt. Jeżeli uczeń zna tekst i na jego podstawie wyciąga własny, sensowny wniosek, to dlaczego mamy go przekonywać, że nie ma prawa tak myśleć?

Osobie piszącej o wierszu „Budując barykadę" Anny Świrszczyńskiej zarzucono, że budujących barykadę nie można nazwać powstańcami, bo byli to cywile, przedstawiciele niższych warstw społecznych. W tej sprawie dzwoniłem nawet do kilku organizacji zrzeszających kombatantów Armii Krajowej. Bardzo się tam dziwili, że ludzi, którzy dobrowolnie pod ostrzałem budowali umocnienia i walczyli o wolność, nie można nazwać powstańcami. Był też przypadek „Wesela" Wyspiańskiego, w którym w rozstrzygnięciu pojawiło się stwierdzenie, że utwór nie ma nic wspólnego z groteską. A przecież scen groteskowych w „Weselu" można podać i uzasadnić kilkanaście. W tych wszystkich przypadkach najbardziej niepokoi mnie to, że zamiast sprawdzać, czy uczeń potrafi czytać tekst, analizować go i wyciągać własne

eprasa.pl 7715284633

wnioski, zaczynamy rozstrzygać, czy jego sposób myślenia mieści się w jednej, z góry przyjętej interpretacji.

To wszystko zdaje się mówić coś więcej – coś ważnego o polskiej szkole.

> *To stawia nas przed pytaniem: jaki jest cel nauczania? Jeżeli uczeń zna utwór,* **WYCIĄGA POPRAWNE WNIOSKI** *i analizuje go w sposób racjonalny, to trzeba takiego ucznia docenić i koniec.*

Dlaczego mamy go pouczać, że nie ma prawa myśleć w określony sposób?

Czasem podczas sprawdzania matur przyjmuje się interpretację pracy na niekorzyść punktacji ucznia wbrew oczywistym faktom. Paweł Lęcki opisywał sytuację, w której maturzysta pisał o „Igrzyskach śmierci". Egzaminator uznał, że opisano film, podczas rozpatrywania odwołania utrzymano taką interpretację. A tymczasem maturzysta zajął się sceną z powieści Suzanne Collins, sceną, której w filmie nie ma!

Mój podopieczny, który napisał na maturze, że Słowacki dokonuje demitologizacji mesjanizmu, między innymi poprzez scenę, w której szaleniec uważa, że jest krzyżem, został pouczony, że doktor wcale nie wyśmiewa tego szaleńca, tylko idealizm Kordiana.

eprasa.pl 7715284633

Oczywiście jedno nie wyklucza drugiego. Działając w taki sposób pozbawiamy ucznia możliwości formułowania własnych, ciekawych wniosków. A przecież właśnie po to uczymy go czytać literaturę!

Ten uczeń, któremu ja i wielu innych polonistów osobiście pogratulowaliśmy mądrej, świetnie napisanej pracy, dostał z niej 2 punkty na 16 możliwych. I to jest dla mnie najbardziej przykre. Z jednej strony nauczyciel mówi młodemu człowiekowi: „Świetnie pomyślałeś, wyciągnąłeś ciekawy wniosek", a z drugiej strony system mówi: „Nie, to jest błąd". Wtedy cały proces nauki staje na głowie.

A mimo wszystko sprawiasz wrażenie nauczyciela, któremu się chce. Pracujesz ciekawymi metodami, co roku jeździsz z uczniami do Krakowa na Festiwal Conrada, napisałeś książkę „Patrz trochę szerzej. Hip-hopowy kurs literatury". Co sprawia, że wciąż masz zapał do tego, żeby uczyć?

Kocham pracę nauczyciela i widzę w niej ogromny sens. Dlatego potrafię przeboleć, że wynagrodzenie nie jest takie, jakiego bym oczekiwał, że podstawa programowa nie jest idealna, że infrastruktura w szkole czasem pozostawia wiele do życzenia. Wiele mogę znieść, ale nie zamierzam akceptować skrajnej niesprawiedliwości i lekceważącego traktowania wysiłków uczniów i nauczycieli.

Na co dzień jednak praca w szkole zostawia wciąż mnóstwo pola do ogromnej satysfakcji. Literatura daje przestrzeń do czegoś

eprasa.pl 7715284633

wyjątkowego – można wejść do klasy i zadać pytanie, na które samemu nie zna się odpowiedzi.

Dzisiaj na przykład rozmawialiśmy o manifeście „Confiteor" Stanisława Przybyszewskiego. Przyszedłem do klasy z pytaniem: jakiej sztuki dzisiaj potrzebujemy? Czy takiej, która jest nastawiona na budowanie społeczeństwa, czy takiej, jakiej domagał się Przybyszewski – sztuki nieskrępowanego indywidualizmu i wolności? Czy bardziej zależy nam dzisiaj na budowaniu wspólnoty, czy na wolności jednostki?

Ja nie znam odpowiedzi na to pytanie. I właśnie to, że mogę jej szukać razem z młodymi ludźmi, jest przywilejem, przyjemnością i czymś fascynującym. Do tego nie jest potrzebna żadna reforma ani jakaś niewiarygodna rewolucja.

Ministra Nowacka odniosła się do listu, zgodziła się z częścią zarzutów i zaprosiła was na spotkanie.

Cieszę się, że reakcja na list pojawiła się tak szybko. Doceniamy zaproszenie do Ministerstwa i liczymy na merytoryczną rozmowę. Chcielibyśmy przede wszystkim porozmawiać o tym, jak sprawić, żeby system oceniania był bardziej spójny i przewidywalny, a los ucznia w mniejszym stopniu zależał od tego, w jakiej komisji jego praca będzie sprawdzana oraz jaki sposób rozumienia kryteriów zaproponowano w danym roku. Zaufania nie traci się szybko, ale też nie odbudowuje się błyskawicznie. Mam jednak nadzieję, że jesteśmy w stanie wypracować pierwsze

eprasa.pl 7715284633



eprasa.pl 7715284633

kroki, żeby uczniowie, którzy są dziś jeszcze w szkole podstawowej, nie musieli przeżywać podobnych historii.

Pofantazjujmy na koniec. Gdyby ministra Nowacka powiedziała: „Panie Piotrze, może pan mieć jedno życzenie dotyczące polskiej szkoły. Co chciałby pan zmienić?"

> *Chciałbym, żeby i uczniowie, i nauczyciele doświadczali w szkole i w ogóle w całym systemie edukacji szacunku. Żeby* **CZULI SIĘ SZANOWANI** *i docenia-ni.*

Jeżeli szanujemy człowieka, to nie będziemy mu wmawiać, że nie ma prawa myśleć po swojemu. Jeżeli szanujemy pracę nauczyciela, to nie będziemy mu zmieniać co chwilę w chaotyczny sposób zasad jego pracy.

Jeśli szanujemy i rozumiemy literaturę, to mamy w sobie pokorę, która nie pozwoli nam narzucać innym jednego, właściwego odczytania sensu książki.

Uwielbiam oglądać z uczniami w czwartej klasie film „Rejs" Marka Piwowskiego. Jest tam scena, w której odbywa się coś w rodzaju egzaminu. Pada pytanie: „Zwierzę hodowlane nad Wisłą, proszę podać jego odgłos". I okazuje się, że odpowiedź „krowa" nie jest dobra, ponieważ komisji chodziło o konia. Mam

eprasa.pl 7715284633

takie marzenie, żeby oglądać ten film w szkole i żeby ta scena była dla mnie tylko fikcją, tylko groteską. Żeby edukacja nie kojarzyła się z „Rejsem", z sytuacją, w której dobra odpowiedź okazuje się zła, bo ktoś oczekiwał innej.

Ładne marzenie, ale takie, powiedziałabym, skromne.

Tak, skromne. Parafrazując świętego Augustyna: „Szanuj i rób, co chcesz".

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

PAPIEŻ ZMIAN



Fot. IMAGO/MATICAN MEDIA/ Catholic Press Photo/East News

eprasa.pl 7715284633

20 WRZEŚNIA MINĘŁO 500 DNI OD WYBORU KARD. ROBERTA PREVOSTA NA PAPIEŻA. *Ten okres pokazał najważniejsze kierunki jego pontyfikatu. Są one dość odległe od tego, co jest priorytetem dla polskich biskupów.*



Tekst: **MARCIN DZIERŻANOWSKI**

WIĘCEJ

Na początek trochę statystyki. Leon XIV jest najmłodszym papieżem od czasów Jana Pawła II. W momencie wyboru miał 69 lat, czyli dokładnie tyle, ile Jan Paweł II skończył w 1989 r. Od dawna nie oglądaliśmy papieża w tak dobrej formie fizycznej, idącego sprężystym krokiem czy bawiącego się piłką. I choć kondycja fizyczna papieża może nie wydawać się dla jego misji najważniejsza, w czasach internetu niewątpliwie wpływa na wizerunek Kościoła.

Wygląda na to, że obecny pontyfikat potrwa długo. Warto więc się przyjrzeć, jakie są priorytety papieża, który prawdopodobnie będzie rządzić Kościołem przez kolejnych kilkanaście lat. Wszystko wskazuje na to, że będzie to czas intensywnej rewolucji technologicznej, globalnych kryzysów, masowych migracji oraz fali nacjonalistycznych i populistycznych nastrojów politycznych.

eprasa.pl 7715284633

Priorytet pierwszy: papież ekolog

Kilka lat temu abp. Marek Jędraszewski w wywiadzie dla KAI ostrzegał przed „ekologizmem". Tym słowem określał – jego zdaniem – przeideologizowaną troskę o środowisko naturalne, którą uznawał za „antyludzką". „Mamy do czynienia z nurtem, który neguje Boga i zadania, jakie Bóg powierzył człowiekowi wobec dzieła stworzenia. W Piśmie Świętym jest wyraźnie napisane: „Czyńcie sobie ziemię poddaną". Adam jest kimś, kto nazywa zwierzęta, a więc nad nimi panuje".

Już wtedy, gdy metropolita krakowski wypowiadał te słowa, dawało się wyczuć rozdźwięk między jego poglądami a tym, co płynęło z Watykanu. Ekologia była bowiem jednym z kluczowych elementów pontyfikatu papieża Franciszka. Leon XIV nie tylko nie zawraca z tej drogi, ale wręcz przyspiesza. Co ciekawe, tematowi ochrony środowiska w większym stopniu niż jego poprzednik nadaje wymiar duchowy.

1 września w papieskich ogrodach w Castel Gandolfo papież odprawił „mszę św. w intencji ochrony stworzenia". To nowa formuła liturgiczna opracowana w ramach współpracy czterech watykańskich dykasterii: ds. Integralnego Rozwoju Człowieka, Kultu Bożego i Dyscypliny Sakramentów, Nauki Wiary oraz Popierania Jedności Chrześcijan. Taki rodzaj mszy został wprowadzony do Mszału Rzymskiego właśnie przez Leona. Przed kilkunastoma dniami poinformowano o zatwierdzeniu przez Watykan wersji

eprasa.pl 7715284633

polskiej liturgii. W homilii mszalnej papież zaapelował m.in. o… częstsze wyciszanie telefonów komórkowych. Ma to bowiem sprzyjać kontemplacji przyrody. „Włączmy »tryb cichy« dla wszystkich hałasów ludzkich dzieł, aby wsłuchać się w melodyjny głos stworzenia, w którym przemawia do nas Bóg, Twórca wszystkiego” – powiedział.

Przed kilkunastoma dniami Watykan opublikował też dokument będący efektem pracy Międzynarodowej Komisji Teologicznej.

Proponuje ona wprowadzenie nowej kategorii grzechu, jakim jest „grzech przeciw stworzeniu”.

> *Autorzy opublikowanego za aprobatą papieża tekstu stwierdzają jednoznacznie, że* **ZA ZMIANĘ KLIMATU** *odpowiada człowiek.*

Co ciekawe, jak dotąd działania Leona XIV w dziedzinie ekologii nie spotykają się z krytyką antyekologicznej prawicy, która często atakowała Franciszka.

Priorytet drugi: obrońca migrantów

W Polsce większość biskupów milczy w sprawie nasilających się ataków antyukraińskich. Tymczasem Leon XIV (a pod jego

eprasa.pl 7715284633

wpływem także np. biskupi amerykańscy) stoją dziś w światowej awangardzie obrony praw migrantów. Przez to czuć wyraźne napięcie między pierwszym papieżem-Amerykaninem a administracją Donalda Trumpa. Tematowi temu warto się przyjrzeć nieco uważniej, bo ma on duży wpływ na obecny pontyfikat, ale i politykę Stanów Zjednoczonych.

Choć drugim w historii katolikiem na stanowisku prezydenta USA był Joe Biden (pierwszym był John F. Kennedy), tak naprawdę to administracja Trumpa została okrzyknięta „najbardziej katolicką w historii Ameryki". Jak to możliwe, skoro obecny prezydent jest protestantem? Otóż katolikiem jest co trzeci członek jego gabinetu. Sean Duffy, sekretarz transportu, przed zatwierdzeniem swojej kandydatury przez parlament, wraz z żoną i dziewięciorgiem dzieci odmówił na korytarzu Kapitolu „Zdrowaś Mario". Katolikami w najbliższym otoczeniu Trumpa są także: dyrektor CIA John Ratcliffe, sekretarz zdrowia Robert F. Kennedy Jr. (napisał książkę o św. Franciszku, mówi, że Bóg pomógł mu rzucić narkotyki), szefowa administracji małego biznesu Kelly Loeffler, sekretarz edukacji Linda McMahon oraz ambasadorka przy ONZ Elise Stefanik. Najważniejszym katolikiem u boku Trumpa jest jednak wiceprezydent J.D. Vance. Ten ostatni wydał niedawno autobiografię „Komunia. Powrót do wiary" („Communion: Finding My Way Back to Faith"), w której pisze o swojej drodze do katolicyzmu.

eprasa.pl 7715284633

Problem w tym, że „katolicyzm trumpowski" stoi w opozycji do tego, który prezentuje Leon XIV. Najsilniejszą osią sporu jest stosunek do migrantów. Napięcie to było zresztą widoczne już za czasów Franciszka i ma wymiar nie tylko społeczno-polityczny, ale też teologiczny.

Sięgnijmy nieco do historii. J.D. Vance często nawiązuje do stworzonej przez św. Augustyna koncepcji „Ordo amoris". Zgodnie z nią, chrześcijan obowiązuje „porządek miłości". Polega on na tym, że najpierw trzeba kochać Boga, później swoją rodzinę, następnie sąsiadów, naród, a dopiero później całą ludzkość. W praktyce koncepcja ta (która nigdy nie stała się elementem oficjalnej doktryny) jest wykorzystywana do retoryki antyimigranckiej. Chcesz pomagać uchodźcom? W porządku, ale najpierw sprawdź, czy nie uszczuplisz tym samym dobra swojego narodu.

J.D. Vance publicznie powoływał się na tę koncepcję w kontekście zapowiedzianych przez Trumpa deportacji nielegalnych migrantów. W jednym z wywiadów kpił, że amerykańska „skrajna lewica" bardziej współczuje nielegalnym przybyszom z innych krajów niż własnym współobywatelom. Tłumaczył, że spora część lewicy stosuje „ordo amoris" w wersji odwróconej do góry nogami. – Nienawidzą obywateli swojego kraju, a troszczą się o ludzi zza granicy. To nie jest dobry sposób na rządzenie - przekonywał.

Kilka dni po tym wywiadzie, udzielonym jeszcze za czasów Franciszka, papież napisał głośny list do amerykańskich bisku-

eprasa.pl 7715284633

pów. „Chrześcijanie bardzo dobrze wiedzą, że tylko poprzez uznanie nieskończonej godności wszystkich, nasza własna tożsamość jako osób i wspólnot osiąga dojrzałość. Chrześcijańska miłość nie jest koncentrycznym rozszerzaniem się troski, która stopniowo rozszerza się na inne osoby i grupy" – napisał.

Powszechnie uznano to za przytyk do Vance'a. W komentarzu dla „Washington Post" znany włoski historyk Kościoła i teolog Massimo Faggioli napisał, że Franciszek próbuje w ten sposób zapobiec temu, by „katolicyzm stał się częścią trumpizmu".

W trakcie przygotowywania listu Franciszka kard. Robert Prevost był szefem Dykasterii ds. biskupów. Według jezuity Sama Sawyera, redaktora naczelnego wpływowego pisma „America", doradzał papieżowi w przygotowaniu listu.

> *Już po wyborze na papieża Leon XIV* **NACISKAŁ NA EPISKOPAT USA**, *by silniej bronili migrantów.*

Efekt? W listopadzie 2025 r. amerykańscy biskupi, wcześniej uznawani raczej za konserwatywnych, niemal jednoznacznie przyjęli mocne przesłanie w tej sprawie.

Z kolei w liście napisanym z okazji 250. rocznicy niepodległości Stanów Zjednoczonych papież, nawiązując do katolickiego sprzeciwu wobec aborcji, wspomniał, że „obrona życia

eprasa.pl 7715284633

ludzkiego obejmuje także przyjmowanie, ochronę i wspieranie imigrantów".

Wiele wskazuje na to, że sprzeciw papieża wobec antyimigracyjnej polityki Trumpa wybrzmi jeszcze mocniej. W niedawnym wywiadzie dla NBC Nightly News Leon XIV zapowiedział, że chciałby odwiedzić swoją ojczyznę. Zaznaczył jednocześnie, że przybysze z innych krajów są jednym z największych bogactw USA.

Priorytet trzeci: krytyk nacjonalizmu

W tym samym wywiadzie papież przypomniał, że jego dziadkowie byli imigrantami, a ze strony matki ma wśród przodków niewolników. Europejskie korzenie Leona XIV sięgają Francji i Włoch, ale matka papieża, Mildred Agnes, pochodziła z rodziny kreolskiej. Dziadek ze strony matki urodził się na Dominikanie, a w dokumentach urzędowych z młodości figurował jako Afroamerykanin. Genealodzy zidentyfikowali aż 17 dawnych członków rodziny papieża, którzy w dokumentach figurowali jako „kolorowi". Z tego powodu przedstawiciele grupy „Black Catholic Messenger" skupiającej czarnoskórych katolików w USA ogłosili go nawet „pierwszym czarnoskórym papieżem w historii Kościoła".

Papież zdaje sobie sprawę z tego dziedzictwa. W swojej pierwszej encyklice przeprosił za przyzwolenie na niewolnictwo, jakie Kościół wyrażał w dawnych wiekach. To podejście ma też przełożenie na współczesną politykę. Za Leona XIV biskupi stają

eprasa.pl 7715284633

się bowiem ważnym głosem obrony demokracji oraz sprzeciwu wobec nacjonalistycznej prawicy i populizmu.

Sam papież wprost potępił nacjonalizm podczas mszy z okazji ubiegłorocznej uroczystości Zesłania Ducha Świętego. - Duch Święty otwiera granice również między narodami. Duch przekracza granice i burzy mury obojętności i nienawiści. Tam, gdzie jest miłość, nie ma miejsca na uprzedzenia, na logikę wykluczenia, którą dostrzegamy, niestety, gdy pojawia się w nacjonalizmach politycznych – powiedział papież.

Jego stanowisko przekłada się na postawy Episkopatów w poszczególnych krajach. Najwyraźniej widać to w USA, gdzie biskupi otwarcie krytykują Donalda Trumpa, a także w Niemczech, gdzie Kościół katolicki ustawia się w otwartej opozycji do skrajnie prawicowej Alternatywy dla Niemiec. Jednym z najbardziej zdecydowanych krytyków AfD jest bp. Gerhard Feige, ordynariusz Magdeburga, czyli stolicy Saksonii-Anhalt. To właśnie w tym landzie we wrześniu skrajna prawica odniosła miażdżące zwycięstwo. W odpowiedzi AfD idzie na wojnę z Kościołem, m.in. wzywając do zniesienia państwowych dotacji dla instytucji religijnych.

Priorytet czwarty: refleksja nad sztuczną inteligencją

Jednym z najważniejszych motywów pontyfikatu Leona XIV jest refleksja nad rozwojem technologii i sztucznej inteligencji. Nie

eprasa.pl 7715284633

jest to przypadek – Robert Prevost jest pierwszym papieżem, który zna i rozumie nowoczesną technologię. Zanim skończył teologię (w Chicago) i prawo kanoniczne (w Rzymie), uzyskał bowiem dyplom matematyka (na Uniwersytecie Villanova).

> *Będąc* **PIERWSZYM W HISTORII MATEMATYKIEM** *stojącym na czele Kościoła, doskonale wie zatem, czym są algorytmy.*

Miał też aktywne konto w mediach społecznościowych, a jego rodzony brat John w rozmowie z NBC Chicago zdradził, że często łączą się online, by spędzać czas przy grach internetowych.

Pisząc o AI, Leon XIV otwarcie nawiązuje do swojego imiennika Leona XIII. Ponad sto lat temu w głośnej encyklice Rerum Novarum pisał on o wyzwaniach, jakie niosła rewolucja przemysłowa. Obecny papież uważa, że dziś analogiczne dylematy budzi rewolucja technologiczna. Poświęcił temu swoją pierwszą encyklikę „Magnifica Humanitas", w której przekonuje, że sztuczna inteligencja powinna służyć człowiekowi, a nie nim rządzić. Papież apeluje do polityków o stworzenie skutecznych regulacji dotyczących technologii i AI. Wzywa rządy, by kontrolowały cyfrowych gigantów, dostrzegając niebezpieczeństwo, że koncentracja władzy technologicznej może stać się przy-

eprasa.pl 7715284633

czyną nowej kolonizacji biednych społeczeństw przez najbogatsze korporacje. Sprzeciwia się fake newsom oraz dezinformacji.

Papież mówi o zagrożeniu, jakie niosą nowe formy dominacji związane z rozwojem AI. Wskazuje, że algorytmy mogą decydować o tym, kto staje się widoczny w przestrzeni publicznej, a kto zostaje zepchnięty na margines. Ostrzega przed takimi zastosowaniami technologii, które osłabiają więzi rodzinne i redukują relacje międzyludzkie.

Wspomniane priorytety Leona XIV mogą dziwić w Polsce, gdzie Kościół wciąż zajmuje się raczej walką z edukacją seksualną niż rewolucją technologiczną, a także sprzyja politykom atakującym migrantów. Warto jednak odnotować, że coraz wyraźniej słychać mocny, choć wciąż mniejszościowy głos prominentnych przedstawicieli Episkopatu, którzy wspierają linię Leona XIV. Chodzi głównie o kard. Grzegorza Rysia, kard. Konrada Krajewskiego i prymasa Wojciecha Polaka. Ich głos pokazuje, że nowy pontyfikat może stać się impulsem do przewartościowania tematów, którymi żyje Kościół.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

FELIETON



KS. ROBERT NĘCEK

Nie lekceważmy Gietrzwałdu

SEJM USTANOWIŁ ROK 2027 ROKIEM OBJAWIEŃ MATKI BOSKIEJ GIETRZWAŁDZKIEJ. JEST TO PIĘKNA INFORMACJA, GDYŻ MINIE WÓWCZAS 150 LAT OD OBJAWIEŃ MARYJNYCH, JEDYNYCH OBJAWIEŃ UZNANYCH W POLSCE PRZEZ STOLICĘ APOSTOLSKĄ.

Miały one miejsce w 1877 r. Do sanktuarium, które prowadzą Księża Kanonicy Regularni Laterańscy żyjący według reguły

eprasa.pl 7715284633

św. Augustyna, przybywają tysiące pielgrzymów, choć sama parafia liczy zaledwie dwa tysiące wiernych. Dom prowincjalny Zakonu z Prowincjałem na czele znajduje się w krakowskiej dzielnicy Kazimierz, przy ul. Bożego Ciała 26.

Akt odbudowy polskości

Objawienia w Gietrzwałdzie były wezwaniem do nawrócenia, codziennej modlitwy różańcowej, spraw trzeźwości narodu, życia etycznego i odpowiedzialności za słowo. Głównymi wizjonerkami były dwie nastoletnie mieszkanki okolicy: Justyna Szafryńska i Barbara Samulowska.

W tym kontekście warto przytoczyć wystąpienie posła Marka Biernackiego, byłego ministra spraw wewnętrznych, który podkreślił historyczny wymiar tych wydarzeń, wskazując, że

> *w czasach* **ZABORÓW I NASILONEGO KULTURKAMPFU** *Gietrzwałd, Matka Boska i krzyż były symbolami i aktem odbudowy polskości.*

Szlachta wyjechała. Zostali zwykli ludzie, dla których nie orzeł, nie inne symbole narodowe były zwornikiem jedności, lecz krzyż. To trzeba zrozumieć, a nie lekceważyć.

eprasa.pl 7715284633

Leon XIV odwiedzi sanktuarium?

Poseł Biernacki zaznaczył, że uchwała to „ważny gest pamięci o wydarzeniach, które od 150 lat pozostają istotną częścią polskiego dziedzictwa religijnego, historycznego i narodowego". Natomiast kustosz sanktuarium ks. Przemysław Soboń przypomniał, że objawienia miały miejsce w okresie, gdy Polski nie było na mapie Europy, a język polski był językiem zakazanym. Warto więc pamiętać, że każde miejsce objawień ma swój kontekst historyczny, ale przesłanie Maryi zawsze przekracza granice narodów.

> *Jest nadzieja, że sanktuarium maryjne Księży Kanoników Regularnych Laterańskich* **ODWIEDZI PAPIEŻ** *Leon XIV.*

Oficjalne zaproszenie wystosowała już Konferencja Episkopatu Polski i Prezydent Rzeczpospolitej Polskiej Karol Nawrocki. W imieniu sanktuarium zaproszenie papieżowi przekazał kustosz ks. Przemysław Soboń.

W obronie Wyszyńskiego

Parę lat temu byłem pierwszy raz w Gietrzwałdzie w ramach rekolekcji, które wygłosiłem do księży. Sanktuarium maryjne zrobiło na mnie wielkie wrażenie. Co więcej, oprócz modlitw przed

eprasa.pl 7715284633

obrazem Maryi, odwiedziłem grób ks. infułata Wojciecha Zinka, który w 1953 r. jako jedyny przedstawiciel polskiego Episkopatu odważnie sprzeciwił się aresztowaniu prymasa Stefana Wyszyńskiego. Ks. Zink sprawował funkcję wikariusza generalnego diecezji warmińskiej i był pochodzenia niemieckiego. Kiedy Prymas Polski wyszedł na wolność, przypomniał światu, że jedynie Niemiec i pies stanęli w jego obronie.

Od tamtego czasu powracam myślami co pewien czas do maryjnego sanktuarium Kanoników Regularnych Laterańskich, którzy z różnych powodów są mi bliscy od czasów licealnych. Warto dodać, że jednym z najbardziej znanych w ostatnim czasie był ks. Stefan Ryłko, znakomity prawnik kanonista i wychowawca pokoleń studentów, z którego zdaniem liczył się również ceniony kardynał Franciszek Macharski, Metropolita Krakowski.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

FELIETON



MICHAŁ POZDAŁ

Sztafeta wstydu

PO CZTERDZIESTCE POSZEDŁEM NA PRZEGLĄD. LEKARKA MNIE ZWAŻYŁA, ZMIERZYŁA, POLICZYŁA BMI I STWIERDZIŁA NADWAGĘ. OSŁUCHAŁA, ZBADAŁA, ZAPYTAŁA, CZYM SIĘ ZAJMUJĘ. POWIEDZIAŁEM, ŻE ZDROWIEM PSYCHOSEKSUALNYM MĘŻCZYZN.

Wtedy pierwszy raz spojrzała mi w oczy. I się zaczerwieniła.

Do tego momentu szło gładko. O seks nie zapytała, a niepytanie zawsze idzie gładko, dlatego prawie nikt nie pyta. Teraz, po krótkiej pauzie i już tylko do monitora, zapytała o libido, erekcje, wytryski. Wyszedłem ze skierowaniem na hormony, receptą

eprasa.pl 7715284633

i z myślą, której nikomu nie polecam na parkingu przychodni: dostałem właściwą opiekę, bo okazałem się swój.

Czuły barometr

Tętnice doprowadzające krew do prącia mają milimetr, dwa średnicy. Wieńcowe mają trzy, cztery. Ta sama blaszka miażdżycowa zatyka węższą rurę wcześniej, więc, jak tłumaczą kardiolodzy, choroba serca często melduje się najpierw w sypialni. „Erekcja jest czułym barometrem ogólnego stanu zdrowia" – mówił dr Andrzej Depko już w 2009 r.

> *Według badań kardiologicznych kłopoty z nią potrafią* **WYPRZEDZIĆ ZAWAŁ CZY UDAR** *nawet o pięć lat.*

Pacjenci jednej z prywatnych klinik dla mężczyzn zgłaszali się z nimi średnio po pięciu. Dwa różne badania, dwie różne piątki. Zbieg okoliczności, od którego robi się nieprzyjemnie.

W tegorocznym badaniu Ipsos połowa aktywnych seksualnie mężczyzn między dwudziestką a pięćdziesiątką miała w ostatnim miesiącu jakieś trudności z erekcją, w większości łagodne. Badanie zamówiła marka leku na erekcję razem z fundacją SexEd.pl, z którą przez lata współpracowałem. Nawet jeśli ta liczba jest zawyżona, to nie jest temat starszych panów.

eprasa.pl 7715284633

Mohit Khera, profesor urologii z Houston i szef północnoamerykańskiego towarzystwa medycyny seksualnej, mówi krótko: „Lekarze nie pytają, pacjenci wstydzą się zapytać i to jest właśnie cierpienie w milczeniu".

Polska wersja tego samego opisu ukazała się w „Pulsie Medycyny" w 2013 r. Nadal jest na stronie pisma:

„Niewielu kardiologów w czasie rutynowego wywiadu lekarskiego zadaje pytania o jakość życia seksualnego (w tym o zaburzenia erekcji), a większość urologów i seksuologów rutynowo nie dokonuje oceny prawdopodobieństwa choroby wieńcowej u swoich pacjentów z zaburzeniami erekcji czy innymi zaburzeniami zdrowia seksualnego. Niechęć mężczyzn do samodzielnego podjęcia tego tematu w czasie wizyty u lekarza wynika zazwyczaj z konieczności przezwyciężenia wstydu związanego z poczuciem upośledzonej męskości pacjenta".

Upośledzona męskość. W piśmie dla lekarzy. Zdanie po tym, jak ten sam tekst stwierdza, że kardiolodzy nie pytają.

Tekst o wstydzie, napisany językiem wstydu.

Nie chodzi o to, że lekarze nie wiedzą. Chodzi o to, że mówi się do nich o tym językiem, który sam jest częścią choroby.

Problem dla dwojga

Jest jeszcze ktoś, kogo w gabinecie nigdy nie ma. On milczy, bo myśli, że ją oszczędza. Ona milczy, bo myśli, że przestała być chciana.

eprasa.pl 7715284633

> *Z dwóch milczeń* **ROBI SIĘ TRZECI PROBLEM**, *którego żadne z nich nie zgłosi lekarzowi, bo to już nie jest sprawa medyczna.*

Objaw ma on, a choruje na niego dwoje.

Gdyby jej ginekolog zapytał ją kiedyś, czy jest zadowolona ze swojego życia seksualnego, mogłaby powiedzieć to, czego nie mówi nikomu. I usłyszeć, że to nie ona przestała być chciana, tylko że jego tętnice coś właśnie meldują. Być może wróciłaby z tym do domu inaczej. Być może on by wtedy posłuchał.

Sam pytam każdego mężczyznę, także dwudziestopięcioletniego, na pierwszym albo drugim spotkaniu, tym samym tonem, którym pytam o sen: „Czy zauważył pan zmianę w porannych wzwodach?".

Każdego, więc nikt nie jest wytypowany. O poranne, bo to fizjologia, a nie egzamin: nikt ich nie wykonuje, one się zdarzają albo nie. O zmianę, bo porównuję go z nim samym sprzed roku, a nie z innymi mężczyznami.

To pytanie zajmuje dziesięć sekund i nie wymaga dyplomu z seksuologii. Większość odpowiada od razu.

Nie mam pretensji do mojej lekarki. Ona się zaczerwieniła, czyli wiedziała. Mam pretensje do ludzi. Do autora tamtego

eprasa.pl 7715284633

zdania i do redaktora, który je puścił. Do każdego z nas, kto mówił tym językiem i się nad nim nie zatrzymał. Do siebie też, bo sam uczę psychoterapeutów i lekarzy i długo tego nie słyszałem. Wstyd nie bierze się znikąd. Ktoś go wydrukował.

Ja wyszedłem ze skierowaniem, bo okazałem się swój. Przede mną i po mnie siedzieli tam mężczyźni, którzy nie byli.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

FELIETON



JAN WRÓBEL

Brzydźmy się razem

WIELE LAT TEMU NA EKRANACH KIN POJAWIŁA SIĘ ADAPTACJA „OGNIEM I MIECZEM". REŻYSER JERZY HOFMAN, KTÓRY KIEDYŚ ZROBIŁ DOSKONAŁY „POTOP", ORAZ PRZYZWOITY BUDŻET GWARANTOWAŁY KLASĘ. Mój redakcyjny kolega, trylogiofil, biegł na pokaz przedpremierowy radosny. Wrócił zgnębiony. Co ci, Krzysiu? – pytamy poruszeni jego poruszeniem. Okazało się, że Hofman „nie kocha powieści, której poświęcił film".

Deficyt miłości ujawnił się w braku sceny ze sławnym „Bar wzięty". I faktycznie, to tak kultowy moment w „Ogniem

eprasa.pl 7715284633

i mieczem", że nie sposób, będąc reżyserem, nie czuć radosnego bicia serca na myśl o jego przeniesieniu na ekran. Ale nie zabiło…

Nie kochają „Lalki", nie kochają świata

Realizatorzy serialowej „Lalki" nie kochają powieści, którą rzucili o ekran. W ich produkcji nie chodzi o reinterpretację Prusa. Oni po prostu nie cierpią świata, który ukazują – i szukają sojusznika w widzu. Brzydźmy się razem, proponują. Bo nawet opuszczenie każdego Baru przez Hofmana to nic w porównaniu z przedstawieniem Rzeckiego jako wulgarnego admiratora – i ipso facto krzywdziciela – służącej.

Rzecki Prusa jest w swoim zagubieniu emocjonalnym w różnych sprawach nie tylko pocieszny, ale też frapujący.

> *Wzorowy przykład mistrzostwa pióra Prusa, bo wcale* **NIEŁATWO UCZYNIĆ Z FAJTŁAPY** *inspirującego bohatera.*

Twórcy powieści to się udało, ale twórcy serialu mają to w nosie. Lekceważą Prusa, bo chodzi im o stworzenie obrazu odrażającego świata elity z wieku XIX. Przeniesione w przeszłość przesłanie mini serii kinowej „Teściowie" czy nawet serialu „Nie cudzołóż i nie kradnij" i… wielu innych produkcji. Kopanie tych, którzy mają lepiej, to ogródek starannie pielęgnowany przez artystów.

eprasa.pl 7715284633

Jasne, wielki Prus był zgryźliwy wobec ówczesnej polskiej elitki Polski. Zbrzydzony jej niechwytaniem, jak świat się zmienia i jej nieuzasadnionym egotyzmem, dał elitkom do czytania „Lalkę". Podenerwujcie się trochę na Łęcką, podenerwujcie Wokulskim, ale przede wszystkim na siebie. Myślicie, że przewodzicie narodowi? Wy, którzy czujecie wyższość nad przedsiębiorczymi ludźmi, a handel oddaliście Żydom? Ogarnijcie się.

Reżyser i scenarzyści serialu mają ten kluczowy wątek zupełnie w nosie – tym samym, w którym uwięzili oryginalnego Rzeckiego. Ich celem było zrobienie widowiska z użyciem figur znanych dzięki obowiązkowej edukacji. Nawiasem mówiąc, to jedno z dzieci tego okropnego XIX stulecia – wymuszony przez państwo powszechny obowiązek szkolny.

Wygrał kapitalizm

Widowisko jest. Przykładów użytkowego traktowania wybitnych dzieł przez twórców mamy w dziejach na pęczki.

> *Po prostu warto pamiętać, chwaląc czy ganiąc serial, że jego twórcy nie okazali się* **WE WŁASNEJ SPRAWIE TAK ODWAŻNI**, *jak w przeinaczaniu sensu powieści Prusa.*

eprasa.pl 7715284633

Mogli przecież zrobić „Lalkę” w realiach Warszawy 2026 r. No, to reinterpretacja by była, jak się patrzy! Nawet był taki pomysł, jak twierdzi reżyser, ale się nie utrzymał. Rozumiem, większy potencjał marketingowy ma „Lalka” staro-nowa, a nie całkiem nowa. Mogli też zrobić inny film o XIX w. Wziąć na warsztat „Służące” i żadnych mrocznych wątków nie trzeba będzie nawet wymyślać.

Najbezpieczniejszym z punktu widzenia zysków kapitalistów finansujących produkcję było jednak pójście drogą, która poszli. Kapitalizm, nawiasem mówiąc, wygrał właśnie w tym złym XIX w. Krytykujący go autorzy nowej „Lalki” jednocześnie są z nim w doskonałej komitywie.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



© KKinal/Adobe Firefly

eprasa.pl 7715284633

TRZY LATA, KTÓRE ZDECYDUJĄ O POLSCE

eprasa.pl 7715284633

Spytaliśmy 8 czołowych polskich ekonomistów o to, jaką przyszłość widzą dla Polski. **CHODZIŁO NAM O PODANIE 3 SZANS I 3 ZAGROŻEŃ DLA ROZWOJU POLSKIEJ GOSPODARKI W NAJBLIŻSZYCH 3 LATACH.** *Odpowiedzi ekspertów nie były jednoznaczne, choć w pewnych tematach większość z nich była zgodna.*



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

Za największe zagrożenie dla Polski większość ekonomistów uznała pogarszającą się konkurencyjność. – Nie sama utrata przewag kosztowych jest problemem. Ona jest w pewnym sensie naturalnym skutkiem sukcesu konwergencji: płace rosną, poziom życia się podnosi, a więc Polska nie może pozostać gospodarką „relatywnie taniej i dobrze wykwalifikowanej pracy". Zagrożeniem byłoby raczej utknięcie między modelem kosztowym a modelem innowacyjnym. Jeżeli wzrost kosztów pracy nie będzie równoważony wzrostem produktywności, innowacyjności, automatyzacji i udziału polskich firm w bardziej rentownych częściach globalnych łańcuchów

eprasa.pl 7715284633

wartości, dotychczasowy rozwój może wyhamować – tłumaczy prof. Marian Gorynia, prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego.

Nowotwór polskiej gospodarki

Drugie wyzwanie, które również wskazało 4 z 8 przepytanych ekonomistów dotyczyło finansów publicznych. – Obsługa długu publicznego staje się coraz bardziej kosztowna. Szybko rośnie dług zagraniczny, co dodatkowo obciąża krajową gospodarkę – mówi prof. Wiesław Gumuła z Uniwersytetu Jagiellońskiego. – Nowotworem polskiej gospodarki jest brak długofalowych strategii i działania reaktywne na jakiś problem.

> *Wśród polityków panuje podejście, że* **JAK SIĘ COŚ ZŁEGO WYDARZY**, *to się wtedy coś najwyżej zrobi. Tak było choćby z programem CPN, który miał obniżać ceny paliw.*

Jestem tym oburzona, bo takie sztuczne obniżanie rachunków na stacjach to droga donikąd. Ceny paliw zawsze były rozhuśtane – raz spadają, a raz rosną, bo podlegają spekulacjom. Za dopłacanie do nich przez rząd zapłacimy my wszyscy w dłuższym

eprasa.pl 7715284633

okresie, choćby poprzez niższą jakość ochrony zdrowia, edukacji czy badań naukowych – komentuje prof. Elżbieta Mączyńska, honorowa prezes PTE.

Trzecie najczęściej wymieniane zagrożenie dotyczy tego, na co sami mamy najmniej wpływu. Chodzi o eskalację konfliktu za naszą wschodnią granicą i ryzyko rozlania się rosyjsko-ukraińskiej wojny na kraje NATO. Do tego dochodzi słabość otoczenia zewnętrznego. – Zwłaszcza gospodarki niemieckiej i europejskiej. OECD zalicza właśnie słabszy popyt globalny, ceny energii i napięcia geopolityczne do głównych ryzyk dla Polski – mówi prof. Marian Gorynia.

Wśród innych zagrożeń dla polskiej gospodarki wymieniano również polityczny klincz na linii prezydent–rząd, który może skutkować brakiem zdolności do przeprowadzenia kluczowych reform. Za duże wyzwanie, chociaż już w dłuższym niż krótszym okresie, uznano również polski kryzys demograficzny i ryzyko braku rąk do pracy.

Inwestycje, SAFE i AI

Patrząc na szanse, to przytłaczająca większość, bo 7 z 8 profesorów podało impuls inwestycyjny dla Polski, który ma napędzać program SAFE, środki unijne i inwestycje zagraniczne. To właśnie szansa upatrywana w inwestycjach była największym konsensusem całego zestawienia.

eprasa.pl 7715284633

Drugą najczęściej wymienianą szansą był skok technologiczny związany z rozwojem nowych technologii, a w szczególności sztucznej inteligencji. – Skok produktywnościowy poprzez inwestycje, automatyzację, robotyzację, cyfryzację i AI to chyba szansa numer jeden, bo odpowiada jednocześnie na dwa zagrożenia: wzrost kosztów pracy oraz niedobór pracowników.

> *Dodałbym do tego bardzo* **KORZYSTNE, ALE PRZEJŚCIOWE** *okno inwestycyjne związane ze środkami UE.*

Komisja Europejska właśnie wysoki poziom inwestycji finansowanych ze środków unijnych wskazuje jako jeden z głównych czynników wzrostu Polski w 2026 r. – tłumaczy prof. Marian Gorynia.

Trzecią najczęściej wymienianą szansą była ta związana z zagranicznymi inwestycjami w Polsce. Jednak nie chodzi już o stawianie w naszym kraju kolejnych montowni i magazynów, a przyciąganie do kraju inwestycji technologicznych, badawczo-rozwojowych, wysoko produktywnych i silnie powiązanych z polskimi dostawcami.

Prawo trywialności

Czy te szanse Polska wykorzysta? Prof. Mączyńska przestrzega przed prawem trywialności Parkinsona. W skrócie

eprasa.pl 7715284633

mówi ono, że czas poświęcony na dyskusję nad jakimś problemem jest odwrotnie proporcjonalny do jego faktycznej wagi i kosztów.

Cyril Northcote Parkinson, brytyjski historyk i badacz, który sformułował prawo trywialności w 1957 r., zobrazował jego użycie na przykładzie komitetu finansowego, który miał zatwierdzać wydatki na trzy projekty. Pierwszy dotyczył budowy elektrowni jądrowej za 10 mln funtów. Komitet debatował nad tym projektem zaledwie 2,5 minuty, bo kwota i sama technologia były dla członków komitetu tak abstrakcyjne, że nikt się nie odzywał, żeby nie wyjść na głupka. Drugi projekt dotyczył budowy szopy na rowery za 350 funtów. Tutaj panowało już większe ożywienie. Dyskutowano 45 minut, bo członkowie komitetu mogli sobie wyobrazić, jak taka szopa mogłaby wyglądać. Trzeci projekt dotyczył zakupu kawy dla komitetu za 21 funtów rocznie. Nad tym punktem dyskutowano już w nieskończoność, bo na kawie zna się przecież każdy.

> *– Podobnie wygląda to w Polsce, gdzie* **NAD BŁAHYMI SPRAWAMI** *dyskutuje się tygodniami, a duże projekty, ważne reformy, sprawy systemowe dla milionów obywateli są odkładane na bok*

– tłumaczy prof. Mączyńska.

eprasa.pl 7715284633

Umiarkowany, a nie maksymalny wzrost?

Pozostaje pytanie, w jakim kierunku powinna rozwijać się Polska. Czy za wszelką cenę zwiększać PKB? Rosnąć maksymalnie, ile się da, mimo ograniczeń środowiskowych, społecznych i fiskalnych?

Prof. Marian Gorynia w miejsce maksymalnego wzrostu postuluje gospodarkę umiaru, która potrzebuje więcej produktywności, innowacji, ochrony zdrowia, edukacji, bezpieczeństwa, czystej energii, transportu publicznego i technologii środowiskowych. Ale wymaga już mniej energochłonności, materiałochłonności, emisji, marnotrawstwa, nadmiernej konsumpcji zasobów i negatywnych efektów zewnętrznych.

> *– W takim ujęciu umiarkowanie* **NIE JEST PRZECIWIEŃSTWEM ROZWOJU**. *Jest próbą zmiany jego treści*

– mówi.

A jak o szansach i zagrożeniach dla Polski opowiadali inni ekonomiści?

eprasa.pl 7715284633



PROF. KRZYSZTOF RYBIŃSKI

ZAGROŻENIA

1. Brak porozumienia polskich elit politycznych na rzecz zdrowych finansów publicznych i innych koniecznych reform (w tym nauki i szkolnictwa wyższego).

2. Imperializm rosyjski, który może prowadzić do konfliktu z NATO.

3. Sztuczna inteligencja może wymknąć się spod kontroli i zagrozić bezpieczeństwu ludzkości.

SZANSE

1. Przejmowanie przez polskie firmy upadających firm niemieckich, które nie wytrzymają chińskiej konkurencji.

2. Ściana wschodnia Polski może stać się lokomotywą gospodarczą, gdy po zakończeniu wojny ruszą potężne inwestycje na wschodzie, a Ukraina zacznie proces akcesji do UE.

eprasa.pl 7715284633

3. Wykorzystanie sztucznej inteligencji w rozwoju firm może postępować szybciej niż w Europie zachodniej, dzięki czemu polskie firmy osiągną przewagę konkurencyjną.



Prof. Katarzyna Szarzec

ZAGROŻENIA

1. Napięcia geopolityczne. Wojna w Ukrainie, z wszelkimi negatywnymi konsekwencjami związanymi z samą wojną tam i przenoszeniem tych konsekwencji do UE, ale i wzrastającymi wydatkami na zbrojenia w Polsce.

2. Procesy sukcesji w średnich i dużych przedsiębiorstwach rodzinnych

3. Marnotrawienie funduszy państwowych przez elity polityczne szczebla rządowego i lokalnego.

eprasa.pl 7715284633

SZANSE

1. Pracowitość, kreatywność i chęci Polaków – tego nam zazdroszczą na Zachodzie.

2. Rezerwy efektywności w największych przedsiębiorstwach z udziałem Skarbu Państwa, bo to one „rządzą" na GPW.

3. Wielkie inwestycje infrastrukturalne (energetyka jądrowa i konwencjonalna, centralny port lotniczy, huby transportowe, kolej) – to korzystanie z efektu zacofania i napływu funduszy UE.



Prof. Witold Orłowski

ZAGROŻENIA

1. Utrata konkurencyjności polskiej gospodarki w wyniku wzrostu kosztów pracy i cen energii.

2. Niekorzystna sytuacja geopolityczna i eskalacja konfliktu za wschodnią granicą.

3. Rozluźnienie lub powolny rozpad Unii Europejskiej.

eprasa.pl 7715284633

SZANSE

1. Koniec wojny w Ukrainie i udział Polski w odbudowie.

2. Transformacja technologiczna w Polsce i większe inwestycje w nowe technologie, które pobudzą postęp.

3. Dobry budżet unijny dla Polski, który pozwoli na kontynuowanie inwestycji z udziałem funduszy UE.



Prof. Elżbieta Mączyńska

ZAGROŻENIA

1. Syndrom cyklu wyborczego, napięcia wewnętrzne, klincze polityczne na linii prezydent–rząd oraz partyjne kopaniny.

2. Polityka energetyczno-klimatyczna Unii Europejskiej, system ETS oraz zapowiadany ETS 2, które uderzą w polską gospodarkę.

3. Napięcia w finansach publicznych, coraz większe wydatki na zbrojenia kosztem wydatków na naukę, innowacje i nowe technologie.

eprasa.pl 7715284633

SZANSE

1. Coraz większe zainteresowanie Polską ze strony turystów czy zagranicznych inwestorów.

2. Skumulowany impuls inwestycyjny napędzany przez program SAFE oraz krajowe i unijne środki.

3. Zahamowanie drenażu mózgów. Zatrzymanie w Polsce zarówno naukowców, jak i startupów, które do tej pory uciekały za granicę.



Prof. Eugeniusz Gatnar

ZAGROŻENIA

1. Droga energia i rosnące koszty pracy sprawią, że konkurencyjność naszej gospodarki będzie malała.

2. Niestabilna sytuacja finansów publicznych: wejście w procedurę nadmiernego deficytu i rosnące koszty obsługi długu publicznego będą obniżać wydatki publiczne.

eprasa.pl 7715284633

3. W perspektywie 3 lat to nie wystąpi, ale sytuacja demograficzna będzie wpływała na gospodarkę. Zakończenie wojny na Ukrainie spowoduje odpływ części pracujących.

SZANSE

1. Modernizacja infrastruktury dzięki funduszom unijnym będzie przyciągać inwestorów.

2. Napływ inwestycji zagranicznych.

3. Rozwój polskich firm eksportowych, zwłaszcza w sektorze rolno-spożywczym.



Prof. Wiesław Gumuła

ZAGROŻENIA

1. Eskalacja konfliktu rosyjsko-ukraińskiego na kraje NATO.

2. Regionalne reperkusje transformacji światowej sceny geopolitycznej, w tym transformacji światowych rynków finanso-

eprasa.pl 7715284633

wych i handlowych. Zmienia się światowy podział pracy (global value chains), ulegają zasadniczym przeobrażeniom strategiczne łańcuchy dostaw, zakłócone zostały światowe reguły gry (np. odchodzenie od wolnego przepływu towarów i usług).

3. Narastanie długu publicznego. Obsługa długu publicznego staje się coraz bardziej kosztowna. Szybko rośnie dług zagraniczny, co dodatkowo obciąża krajową gospodarkę.

SZANSE

1. Rozbudowa infrastruktury komunikacyjnej, energetycznej i informatycznej w Europie Środkowej w układzie północ-południe.

2. Polska oferuje europejskim i światowym rynkom coraz więcej towarów, które w łańcuchach dostaw mają charakter finalnych produktów, a nie surowców lub podproduktów i półproduktów.

3. Wzrost dochodów gospodarstw domowych jako kluczowego czynnika stymulującego wzrost gospodarczy.

eprasa.pl 7715284633



Prof. Marian Gorynia

ZAGROŻENIA

1. Wyczerpywanie się kosztowego modelu konkurencyjności i ryzyko zbyt wolnego przejścia do gospodarki produktywnej i innowacyjnej .

2. Demografia i kurczenie się zasobów pracy.

3. Narastające ograniczenia fiskalne – deficyt, dług i rosnące sztywne potrzeby wydatkowe.

SZANSE

1. Skok technologiczny i produktywnościowy – automatyzacja, robotyzacja, cyfryzacja, AI.

2. Dalsza internacjonalizacja polskich firm – eksport, ZIB, marki, awans w globalnych łańcuchach wartości.

3. Nowa generacja inwestycji zagranicznych i wykorzystanie środków UE – technologie, R&D, transformacja energetyczna.

eprasa.pl 7715284633

Prof. Urszula Zagóra-Jonszta

ZAGROŻENIA

1. Eskalacja antyukraińskich nastrojów w Polsce.
2. Pat polityczny spowodowany wetami Karola Nawrockiego.
3. Zbyt duży deficyt budżetowy.

SZANSE

1. Członkostwo Polski w Unii Europejskiej.
2. Członkostwo Polski w NATO.
3. Środki z programu SAFE.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Vernon Yuen/Nexpher via ZUMA Press Wire/Shutterstock/East News

DOBROBYT KONTRA INWESTYCJE

CHIŃSKI ROBOT *w miejskim parku w Hongkongu*

eprasa.pl 7715284633

– Unia Europejska jest nadmiernie regulowana i stworzyła rozbudowany aparat w Brukseli, który w pewnych obszarach może ograniczać aktywność. Moim zdaniem problem jest jednak szerszy: zarówno rządy, jak i przedsiębiorstwa oraz społeczeństwa w Europie są dziś mniej ambitne i mniej nastawione na wzrost. **KULTURA PRZESUNĘŁA SIĘ W STRONĘ WIĘKSZEJ KONSUMPCJI CZASU WOLNEGO I KOMFORTU** *– mówi* **JOEL MOKYR**, *ekonomista specjalizujący się w historii gospodarczej, profesor na Northwestern University, laureat Nagrody Nobla z ekonomii w 2025 r.*



Rozmawiała **MARTA ROELS**

WIĘCEJ

W swojej książce „Dwie drogi do dobrobytu. Europa kontra Chiny" zauważa pan, że około XI w. Państwo Środka należało do najbogatszych i najbardziej rozwiniętych cywilizacji świata, podczas gdy Stary Kontynent był biedny, rozdrobniony i znacznie mniej rozwinięty. A jednak to Zachód został kolebką nowoczesnej demokracji, kapitalizmu i rewolucji przemysłowej. Dlaczego tak się stało?

eprasa.pl 7715284633

To jedno z największych pytań historii globalnej i oczywiście nie jesteśmy pierwszymi, którzy próbują na nie odpowiedzieć. Jeśli spojrzymy na świat około roku 1000, przewaga Chin jest wyraźna. Były bogatsze, bardziej piśmienne oraz znacznie bardziej rozwinięte naukowo i intelektualnie. Europa była wówczas biednym, słabo wykształconym regionem, w którym ogromna część ludności pracowała na roli i żyła blisko granicy biologicznego przetrwania.

Chiny miały rozwiniętą administrację i sprawne państwo, które dostarczało dobra publiczne, m.in. realizując przedsięwzięcia hydrotechniczne. W Europie władza polityczna była znacznie bardziej rozdrobniona i dużo energii poświęcano konfliktom pomiędzy władcami.



JOEL MOKYR

– amerykańsko-izraelski ekonomista specjalizujący się w historii gospodarczej, profesor na Northwestern University, laureat Nagrody Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii w 2025 r.

Fot. Materiały prasowe

eprasa.pl 7715284633

> *Z czasem sytuacja zaczęła się jednak odwracać.* **CHINY STOPNIOWO TRACIŁY DYNAMIKĘ**, *natomiast w Europie rozwijały się rynki, rosła alfabetyzacja i poprawiała się technologia.*

Już w XV w. w dużej części Europy widoczny był wyraźny postęp pod wieloma względami.

Następnie Europejczycy zaczęli docierać drogą morską do Indii, Chin i Nowego Świata. Rozwinęli nowoczesną naukę – od Kopernika, przez Galileusza i Kartezjusza, po Newtona – a równolegle ulepszali techniki obróbki żelaza, budowy statków czy produkcji tekstyliów. Wiele z tych zmian zaczęło się przed 1750 r., a rewolucja przemysłowa w Wielkiej Brytanii nadała im później ogromne przyspieszenie.

Jednym z wyjaśnień jest polityczne rozdrobnienie Europy. Od końca XIII w. Chiny były w zasadzie jednym zjednoczonym państwem i nie musiały stale konkurować z równorzędnymi sąsiadami. Europa składała się natomiast z wielu państw, które nieustannie rywalizowały, także militarnie. Było to oczywiście bardzo kosztowne i prowadziło do wojen, ale zarazem tworzyło silne bodźce do rozwoju. Lepsze działa, okręty, muszkiety czy sprawniejszy system finansowania armii przekładały się na prze-

eprasa.pl 7715284633

wagę polityczną. Państwa, które nie nadążały, narażały się na osłabienie lub podbój. Dobrym przykładem jest Piotr Wielki, który osobiście pojechał do Europy Zachodniej, by uczyć się budowy okrętów i nowoczesnej produkcji, ponieważ rozumiał, że Rosja musi nadrobić dystans technologiczny.

Druga różnica dotyczyła tego, kto tworzył nową wiedzę. W Chinach byli w ogromnej mierze urzędnikami państwowymi – mandarynami, którzy zdawali egzaminy i służyli cesarzowi. Byli dobrze wykształceni, ale ich działalność zależała od priorytetów władzy. Jeśli cesarz i administracja przestawali interesować się postępem, proces zwalniał.

W Europie natomiast wielu uczonych nie pracowało dla państwa. Działali na uniwersytetach, w kościele, prywatnych instytucjach lub samodzielnie. Jeżeli jedno państwo stawało się wrogie wobec nowych idei, działalność naukowa mogła przenieść się gdzie indziej.

Gdy Hiszpania traciła swoją pozycję intelektualną, ciężar rozwoju przesuwał się do Francji, Niderlandów, Anglii, krajów niemieckich czy Szwajcarii. Nikt nie mógł po prostu „wyłączyć światła” w całej Europie. W Chinach było to znacznie łatwiejsze.

Dynastie Ming i Qing były w dużej mierze konserwatywne, a w przypadku Qing powiedziałbym nawet: reakcyjne. Ich głównym celem nie był wzrost, lecz stabilność. Stabilność może być

eprasa.pl 7715284633

wartością, ale bywa też eleganckim określeniem stagnacji. Kulminację różnicy widać w pierwszej wojnie opiumowej –

> *niewielka Wielka Brytania pokonała ogromne imperium chińskie przede wszystkim dzięki* **PRZEWADZE TECHNOLOGICZNEJ** *wypracowanej przez wcześniejsze stulecia.*

Jak Europejczycy i Chińczycy organizowali swoje społeczeństwa i dlaczego ta różnica miała tak duże znaczenie dla długookresowego rozwoju gospodarczego?

To właśnie jest najważniejsza nowość naszej książki. Od około roku 1000 Europa coraz bardziej organizowała się wokół rodziny nuklearnej – rodziców i dzieci – podczas gdy dalsza rodzina, klan czy ród odgrywały mniejszą rolę w codziennym życiu. Ludzie musieli jednak wspólnie zapewniać zarówno edukację i obronę, jak i utrzymanie dróg, regulację rzek czy organizację życia religijnego. W rezultacie tworzyli organizacje złożone z osób niespokrewnionych: cechy, uniwersytety, bractwa, wspólnoty wiejskie czy autonomiczne miasta.

W Chinach proces przebiegał w przeciwnym kierunku. Coraz większe znaczenie zyskiwała rodzina rozszerzona, czyli klan. Oba modele potrafiły wykonywać podobne funkcje społeczne,

eprasa.pl 7715284633

ale różniły się zasadniczo tym, z kim człowiek współpracował. Europejczyk uczył się współdziałania z osobami obcymi, podczas gdy życie społeczne w Chinach w znacznie większym stopniu organizowało się w ramach pokrewieństwa.

Ważna była także możliwość wyjścia z organizacji. W rodzinie człowiek się rodzi i nie może jej zmienić. Z miasta, wsi, klasztoru czy stowarzyszenia można było natomiast odejść i znaleźć inne miejsce. To miało istotne konsekwencje zarówno psychologiczne, jak i instytucjonalne.

Takie europejskie organizacje nazywamy „korporacjami", ale nie mamy na myśli współczesnych przedsiębiorstw. Chodzi o wspólnoty ludzi współpracujących dla określonego celu. Aby mogły działać, potrzebne były procedury rozstrzygania sporów, sądy, sędziowie, ławnicy, prawnicy i rozwinięte prawo. W Chinach wiele sporów cywilnych rozstrzygali starsi klanowi w ramach arbitrażu. Gdy konflikt dotyczył dwóch klanów, sprawa mogła trafić do cesarskiego urzędnika, który jednak nie był prawnikiem w europejskim rozumieniu.

Różniły się także systemy wartości. Konfucjanizm silnie akcentował rodzinę, hierarchię i obowiązki wobec bliskich. Chrześcijaństwo przynajmniej na poziomie normatywnym głosiło bardziej uniwersalistyczne obowiązki wobec innych ludzi. Nie twierdzę, że Europejczycy zawsze tych zasad przestrzegali, ale oba systemy wzmacniały odmienne formy organizacji społecznej.

eprasa.pl 7715284633

Uważamy, że rozróżnienie między chińskim klanem a europejskimi „korporacjami" było jednym z kluczowych czynników różnicujących oba społeczeństwa. Co ciekawe, władze komunistyczne za Mao próbowały struktury klanowe zniszczyć. Nie udało się ich całkowicie usunąć i do dziś mają znaczenie, choć mniejsze niż dawniej.

Podobną paralelę widzimy w świecie islamskim, który około roku 1000 również był znacznie bardziej rozwinięty niż Europa, a później stracił dynamikę. Tam także silne były rozbudowane struktury pokrewieństwa. W pewnym sensie można więc powiedzieć, że Chiny, świat islamu i pod pewnymi względami Indie, reprezentowały historyczną normę. Wyjątkiem była Europa, w której wyjątkowa kombinacja politycznego rozdrobnienia i lokalnej współpracy osób niespokrewnionych stworzyła szczególne warunki rozwoju.

Czy dziś nie obserwujemy zjawiska odwrotnego? Chiny są zdolne do planowania w długim horyzoncie, nie muszą myśleć o kolejnych wyborach i rozwijają się szybciej niż Europa. Czy obecnie przewagę może mieć właśnie system bardziej scentralizowany?

XX w. całkowicie zmienił Chiny. Kraj przeszedł trzy zasadnicze rewolucje: w 1912 r. upadło cesarstwo i stary aparat imperialny, w 1949 r. zwyciężyli komuniści, a około 1978 r. Deng Xiaoping przeprowadził kolejną wielką zmianę, tworząc coś, co można określić jako kapitalizm bez demokracji.

eprasa.pl 7715284633

Trzeba jednak pamiętać, że Chińczycy przez cały ten czas pozostawali społeczeństwem o silnej tradycji edukacyjnej i wysokim kapitale ludzkim. Przez wiele stuleci elity interesowały się przede wszystkim filozofią, literaturą czy klasycznymi tekstami, a mniej tym, czym zajmowali się Kopernik, Galileusz, Newton czy Lavoisier. Dziś bardzo łatwo było więc przesunąć wysiłek dobrze wykształconego społeczeństwa w stronę nanotechnologii, biologii molekularnej, metalurgii czy sztucznej inteligencji.

Jednocześnie system nadal jest zdominowany przez władzę centralną w Pekinie. Jeśli z jakiegoś powodu przestanie ona uważać postęp naukowy za priorytet, może to zahamować cały mechanizm. Chiny stoją również przed ogromnym problemem demograficznym. Ich ludność starzeje się i maleje, a skala tego procesu może w przyszłości mieć olbrzymie konsekwencje gospodarcze. Europa również doświadcza niskiej dzietności, ale w Chinach problem może być jeszcze poważniejszy.

> *Dlatego bardzo ostrożnie podchodziłbym do* **PROSTEGO PRZENOSZENIA** *lekcji historycznych na współczesność. Żyjemy w świecie pod wieloma względami bezprecedensowym*

eprasa.pl 7715284633

– demograficznie, technologicznie i społecznie. Również tempo zmian jest nieporównywalne z dawnymi epokami. Chrześcijaństwo rozprzestrzeniało się przez setki lat, podczas gdy sztuczna inteligencja w ciągu zaledwie dekady przeszła od zagadnienia znanego specjalistom do jednego z centralnych tematów debaty publicznej. Chiny także w bardzo krótkim czasie stały się supermocarstwem. Historyk musi więc zachować dużą ostrożność, gdy próbuje przewidywać przyszłość.

Czy system autorytarny może w dłuższej perspektywie „wymuszać" sukces skuteczniej niż system wolny, który opiera się na kreatywności, przedsiębiorczości i swobodzie działania?

Musimy poczekać i zobaczyć. Historia nie daje tu jednoznacznej odpowiedzi. Najbliższym, choć wciąż bardzo odmiennym przykładem, jest Związek Radziecki – państwo jeszcze bardziej scentralizowane niż dzisiejsze Chiny, w którym państwo kontrolowało naukę, technologię, edukację, kulturę, sztukę i literaturę. Ten model ostatecznie się nie sprawdził.

Pytanie brzmi, czy Chińczycy potrafią wyciągnąć z radzieckiego doświadczenia wnioski i uniknąć jego błędów. Mao powtórzył część katastrofalnych rozwiązań znanych z innych systemów komunistycznych, takich jak kolektywizacja rolnictwa czy Wielki Skok Naprzód. Późniejsze przywództwo zrozumiało natomiast, że aby konkurować z Zachodem, Chiny muszą dopuścić elementy kapitalizmu. I to przyniosło bardzo dobre rezultaty.

eprasa.pl 7715284633

Nie wiemy jednak, czy kapitalistyczna gospodarka może w bardzo długim okresie sprawnie współistnieć z jednopartyjnym autorytaryzmem i brakiem zorganizowanej opozycji. Wiemy, że w Związku Radzieckim się to nie udało. To jednak tylko jeden przypadek, a w Chinach może potoczyć się inaczej.

Trzeba też pamiętać, że Chiny nigdy nie miały trwałej tradycji demokratycznej porównywalnej z Zachodem. W Europie elementy partycypacji politycznej sięgają starożytnej Grecji, a później odradzały się w średniowiecznych miastach, w których obywatele mieli przynajmniej pewien wpływ na sposób sprawowania władzy. W Chinach taka tradycja była znacznie słabsza. Nie mamy więc historycznego modelu, który pozwalałby z przekonaniem powiedzieć, czy Chiny staną się dominującą potęgą świata i czy utrzymają tę pozycję.

Stany Zjednoczone pozostają znacznie bogatsze od Chin i nie mają równie poważnego problemu demograficznego. Europa natomiast wydaje się wolniej wdrażać technologie i tracić część przemysłu. Dlaczego Stary Kontynent przegrywa dziś konkurencję pod względem dynamiki gospodarczej?

To oczywiście częściowo spekulacja, ale moim zdaniem jednym z powodów jest właśnie bardzo wysoki poziom życia w Europie Zachodniej. Społeczeństwa takie jak holenderskie, niemieckie, szwajcarskie, francuskie czy włoskie osiągnęły ogromny dobrobyt. W dużej mierze zrobiły więc dokładnie to,

eprasa.pl 7715284633

czemu wzrost gospodarczy miał służyć: ludzie żyją dłużej, są zdrowsi, więcej podróżują, mają więcej wolnego czasu i korzystają z wysokiej jakości konsumpcji.

Około 1900 r. przeciętny Europejczyk pracował mniej więcej 2900 godzin rocznie – sześć dni w tygodniu, po około dziesięć godzin dziennie, praktycznie bez urlopu.

> *Dziś w Europie* **PRACUJE SIĘ ZNACZNIE KRÓCEJ**, *później wchodzi na rynek pracy, wcześniej przechodzi na emeryturę i dużo więcej czasu przeznacza na odpoczynek.*

Z punktu widzenia jednostki jest to całkowicie racjonalne. Nie ma przecież prawa ekonomicznego, które mówiłoby, że gospodarka musi bez końca rosnąć.

Problem polega na tym, że pojawiają się nowe potrzeby wymagające zasobów – przede wszystkim obrona, energetyka czy nowe technologie. Wtedy społeczeństwo przyzwyczajone do wysokiego poziomu konsumpcji może mieć trudność z przesunięciem zasobów z bieżącego dobrobytu na inwestycje. Mogą one zmusić Europę do zwiększenia inwestycji i rozwoju sektorów wysokich technologii. Chiny natomiast nadal mają znacznie niższy poziom życia, więc ich bodźce do dalszego wzrostu są silniejsze.

eprasa.pl 7715284633

Nie sądzę przy tym, aby głównym wyjaśnieniem europejskiej stagnacji była biurokracja. Unia Europejska jest nadmiernie regulowana i stworzyła rozbudowany aparat w Brukseli, który w pewnych obszarach może ograniczać aktywność. Moim zdaniem problem jest jednak szerszy: zarówno rządy, jak i przedsiębiorstwa oraz społeczeństwa w Europie są dziś mniej ambitne i mniej nastawione na wzrost. Kultura przesunęła się w stronę większej konsumpcji czasu wolnego i komfortu.

Interesujące są kraje, w których istnieje silna zewnętrzna presja. Estonia jest jednym z najbardziej technologicznie dynamicznych państw Europy i jednocześnie ma bardzo dużego sąsiada, którego postrzega jako zagrożenie. Podobny mechanizm widać w Izraelu, który jest niezwykle innowacyjny technologicznie, ale funkcjonuje w poczuciu stałego zagrożenia. Presja konkurencyjna lub bezpieczeństwa może być bardzo silnym bodźcem do innowacji.

Co sądzi pan o cłach na chińskie produkty? Czy Zachód powinien chronić własne przedsiębiorstwa przed towarami subsydiowanymi przez państwo chińskie, czy raczej korzystać z ich niskich cen?

Jak niemal każdy ekonomista uważam, że cła są złym pomysłem. Wysoki poziom życia w Europie jest częściowo możliwy właśnie dlatego, że importujemy tanie towary z Chin. Dawniej wiele z nich było niskiej jakości, ale to się zmieniło. Chińskie

eprasa.pl 7715284633

samochody elektryczne są dobrym przykładem produktów, które stają się bardzo konkurencyjne. Gdybyśmy nie mogli ich kupować, za wiele dóbr musielibyśmy płacić znacznie więcej.

Jeżeli Chińczycy chcą sprzedawać nam towary tanio, konsumenci na tym korzystają. Oczywiście kwestie bezpieczeństwa czy zależności strategicznych są osobnym problemem, ale nie zmienia to podstawowej ekonomicznej oceny ceł.

A co z kopiowaniem technologii i szpiegostwem przemysłowym?

Uważam, że skala problemu szpiegostwa przemysłowego jest czasem wyolbrzymiana. Ogromna część nowej wiedzy powstającej na Zachodzie jest publicznie dostępna – publikuje się ją w artykułach, książkach i internecie. Nie trzeba jej kraść. Tajemnicą pozostaje tylko pewna część wiedzy, zwłaszcza związana z technologiami wojskowymi i tę oczywiście należy chronić.

Chiny przez długi czas nie miały takiego podejścia do własności intelektualnej jak Europa. Europejski system patentowy ma wielowiekową tradycję, między innymi dlatego, że wynalazcy byli prywatnymi osobami i potrzebowali sposobu na uzyskanie ekonomicznego zwrotu z własnych pomysłów. W tradycyjnych Chinach wielu innowatorów działało w strukturach państwowych i było opłacanych przez cesarza, więc nie powstała podobna potrzeba.

eprasa.pl 7715284633

Dziś Chiny mają system patentowy i same bardzo intensywnie z niego korzystają. Nie twierdzę, że kradzież technologii zniknęła, ale ma ona dziś mniejsze znaczenie niż dawniej.

> *Chińskie firmy nie budują lepszych i tańszych samochodów elektrycznych wyłącznie dlatego, że* **COŚ UKRADŁY ZACHODOWI**.

Podstawowe idee dotyczące silników elektrycznych czy samochodów są powszechnie znane. Chińczycy zaczynają również dokonywać postępów, z których Zachód może się uczyć. Przepływ wiedzy może działać w obie strony.

Jakie jest największe nieporozumienie dotyczące sukcesu gospodarczego Chin?

Przekonanie, że Chińczycy potrafią jedynie kopiować Zachód, lecz nie są zdolni do tworzenia naprawdę oryginalnych technologii. To prawda, że ogromna część współczesnej chińskiej produkcji opiera się na rozwiązaniach, które pierwotnie powstały na Zachodzie. Samochody elektryczne, komputery czy wiele urządzeń elektronicznych wykorzystują technologie rozwijane wcześniej w Europie i USA.

Nie oznacza to jednak, że chińska kultura jest z natury niezdolna do innowacji. Wystarczy cofnąć się o kilkaset lat. Francis

eprasa.pl 7715284633

Bacon wskazywał trzy wielkie wynalazki, które zmieniły świat: kompas, proch strzelniczy i druk. Wszystkie miały wcześniejsze korzenie w Chinach. Do listy można dodać papier, różnego rodzaju pompy czy wczesne zastosowania węgla.

Chiny przez wiele stuleci doświadczały stagnacji, ale nie wynikała ona z braku inteligencji czy kreatywności. Chińczycy są równie zdolni do tworzenia nowych idei jak ludzie na Zachodzie. Historycznie problemem były raczej instytucje, organizacja społeczeństwa i bodźce, które decydowały o tym, czy oryginalne pomysły mogły być rozwijane i rozpowszechniane.

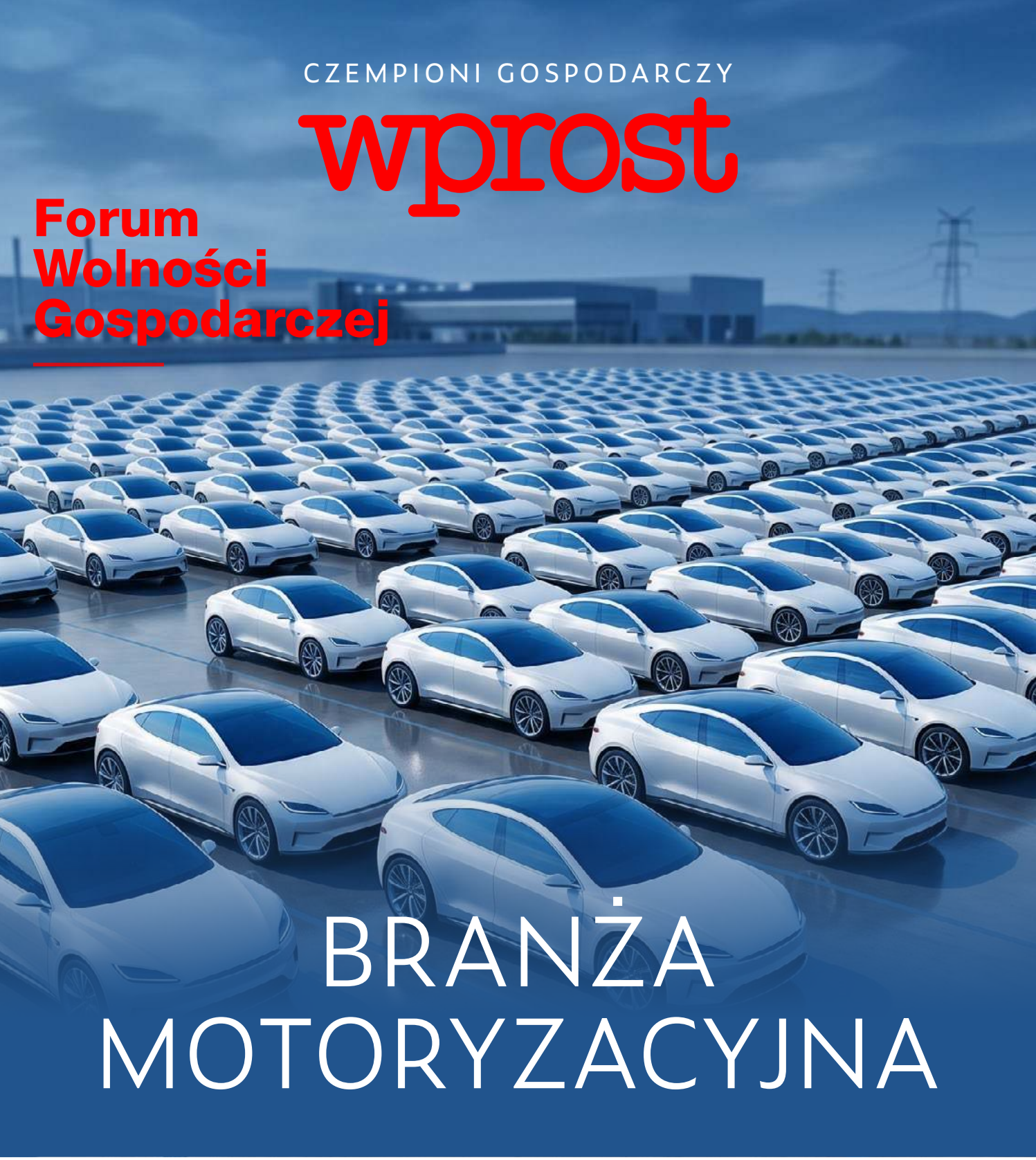
© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY

wprost

Forum Wolności Gospodarczej



BRANŻA MOTORYZACYJNA

PARTNER RAPORTU

PKO Bank Polski

eprasa.pl 7715284633

Bankowość
Korporacyjna
i Inwestycyjna



Bank Polski

Rozumiemy potrzeby biznesu

W PKO Banku Polskim proponujemy rozwiązania, które realnie wspierają rozwój przedsiębiorstw:

- kredytujemy inwestycje, modernizację i technologie OZE,
- dzięki oddziałom PKO Banku Polskiego za granicą ułatwiamy przedsiębiorcom wejście na rynki międzynarodowe,
- zapewniamy nowoczesną i bezpieczną bankowość cyfrową zintegrowaną z systemami księgowymi.

PKO Bank Polski Twój #1 partner w biznesie

Udzielenie kredytu zależy od oceny zdolności kredytowej. Szczegóły oraz tabela prowizji i opłat są dostępne w oddziałach PKO Banku Polskiego oraz na stronie pkobp.pl.

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI POLSKIEJ MOTORYZACJI

Volkswagen szykuje gigantyczne zwolnienia, Mercedes i Volvo tną koszty, a europejskie fabryki szukają nowych zleceń. **NA KRYZYSIE MOTORYZACJI PARADOKSALNIE MOŻE SKORZYSTAĆ POLSKA**.



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

100 tys. miejsc pracy może zlikwidować w najbliższym czasie Volkswagen. 10 września Reuters podał, że koncern z Wolfsburga ma przeznaczyć 16 mld euro na restrukturyzację. VW motywował decyzję m.in. słabnącym popytem w Europie, nadmiernymi mocami produkcyjnymi swoich fabryk, presją ze strony chińskich producentów, cłami, wymogami środowiskowymi i wysokimi kosztami.

To, o czym mówi Volkswagen, dotyczy właściwie całego sektora moto w Europie. Ten coraz mocniej się chwieje, szukając w desperacji nowych dróg rozwoju.

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

VOLKSWAGEN POZNAŃ, *największa w Polsce firma motoryzacyjna, prowadzi cztery zakłady i zatrudnia ok. 9 tys. pracowników*

eprasa.pl 7715284633

Europa wciska hamulec

W Niemczech problemy ma nie tylko Volkswagen, który oprócz planowanych 100 tys. zwolnień chce ograniczać rolę Seata – jednej ze swoich marek.

Poważne kłopoty ma również BMW, które w wakacje ogłosiło plan dobrowolnych odejść z firmy. Jeszcze przed wakacjami koncern z Monachium obniżył swoje prognozy na ten rok. Zysk ma spaść o kilkanaście procent.

Pod presją jest również rentowność Mercedesa. Koncern ze Stuttgartu mocno tnie koszty, redukując stanowiska kierownicze i wydłużając pracownikom dniówki bez dodatkowego wynagrodzenia. Poza Niemcami zatrudnienie tnie również Stellantis, właściciel takich marek, jak Peugeot, Citroën, Opel czy Alfa Romeo. Jaguar i Land Rover planują redukcję 4 tys. etatów. Zadłużony po uszy jest Aston Martin. Miliardowych oszczędności szuka Volvo, gdzie do ścięcia ma być też kilka tysięcy etatów.

Chińczyk na ratunek

Koncerny motoryzacyjne ulokowane w zachodniej części Europy szukają przeróżnych sposobów na cięcie kosztów. Chodzi przede wszystkim o zagospodarowanie potężnych fabryk, które przez słaby popyt pracują na pół gwizdka.

Przykładowo Ford ogłosił, że w jego fabryce w Walencji od 2028 r. będą produkowane nie tylko nowe Fordy Kuga czy Bronco,

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

VOLKSWAGEN GROUP POLSKA *(nr 2 na liście największych firm motoryzacyjnych) odpowiada nad Wisłą za sprzedaż samochodów marek Grupy: VW, Škody, Audi, Seata, Cupry i Porsche*

eprasa.pl 7715284633

ale też elektryczne SUV-y Geely. Ma nawet powstać nowy crossover Forda, opracowany wspólnie z Chińczykami.

Podobny pomysł ma Stellantis, który w swojej fabryce w Saragossie będzie produkować nie tylko nowe Ople, ale też samochody chińskiej marki Leapmotor. Z kolei austriacka Magna Steyr chce rozwijać współpracę z Chińczykami w swojej fabryce w Grazu. Zakład może produkować 200 tys. samochodów rocznie, a w 2024 r. wyprodukował ich niecałe 72 tys. Ratunkiem mają być Chińczycy z XPeng, którzy będą tam wytwarzać swoje modele G6 i G9.

Z aut do dronów

> *Taka* **CHIŃSKO-EUROPEJSKA KOOPERACJA TO NIEJEDYNA ODPOWIEDŹ NA KRYZYS**. *Koncerny moto coraz bardziej skłaniają się do rozszerzenia swojej produkcji na inne branże. Najbardziej obiecująca jest dzisiaj produkcja dla wojska.*

Przykładowo Renault wszedł w tym roku we współpracę z francuskim koncernem zbrojeniowym Thales. Mogliby razem produkować drony, pojazdy wielozadaniowe czy nawet zdalnie sterowane pociski.

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

LG ENERGY SOLUTION WROCŁAW *w Biskupicach Podgórnych (nr 3 na liście czempionów motoryzacji) to największa fabryka baterii do samochodów elektrycznych w Europie*

eprasa.pl 7715284633

Podobne plany ma francuska Forvia, czyli dawna Faurecia, znana również w Polsce z produkcji konstrukcji foteli i innego wyposażenia samochodów. Teraz chce również wytwarzać drony. Valeo, producent klocków, klamek czy alternatorów dla samochodów, zamierza produkować silniki dla bezzałogowców. Jeden z zakładów Volkswagena już teraz wytwarza komponenty dla słynnego izraelskiego systemu przeciwrakietowego Iron Dome.

Kolejni producenci planują sprzedawanie swoich kompetencji innym branżom – automatyce przemysłowej, robotyce czy centrom danych.

Szansa dla Polski

Paradoksalnie jednak na tym wielkim szukaniu oszczędności przez zachodnie koncerny motoryzacyjne zarobić może Polska. Mimo rosnących płac i cen energii wciąż jesteśmy krajem bardziej atrakcyjnym kosztowo. Są już konkretne przykłady lokowania w Polsce kolejnych inwestycji i zwiększania produkcji przez zachodnie koncerny.

MAN podpisał z polskim rządem memorandum dotyczące inwestycji o wartości około 1,2 mld euro do 2038 r. w zakład w Niepołomicach. Fabryka ma zwiększyć powierzchnię ze 130 tys. do 270 tys. mkw., czyli ponaddwukrotnie. Od lipca 2026 r. w Niepołomicach produkowany jest też elektryczny MAN eTGL. Polski zakład staje się drugim zelektryfikowanym zakładem pro-

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

TOYOTA CENTRAL EUROPE *(nr 4 na liście czempionów motoryzacji) prowadzi sprzedaż i dystrybucję modeli Toyoty i Lexusa w Polsce, na Słowacji, w Czechach i na Węgrzech*

eprasa.pl 7715284633

dukcyjnym MAN po Monachium.

Mercedes tnie koszty w Europie, zwiększa zakupy w tańszych krajach, a jednocześnie przekształca swój polski zakład, który ma produkować nową generację elektrycznych samochodów dostawczych. Istniejąca fabryka silników i baterii w Jaworze ma zostać rozbudowana o produkcję dużych elektrycznych vanów Mercedesa.

Na początku września Daimler Truck Defence wspólnie z Mercedes-Benz Powertrain zapowiedziały lokalny montaż silników ciężarowych Mercedes-Benz w Polsce. Niemcy mają dostarczać komponenty, natomiast polskie przedsiębiorstwa mają wykonywać montaż oraz świadczyć usługi posprzedażowe. Projekt jest skierowany przede wszystkim do polskiego przemysłu obronnego.

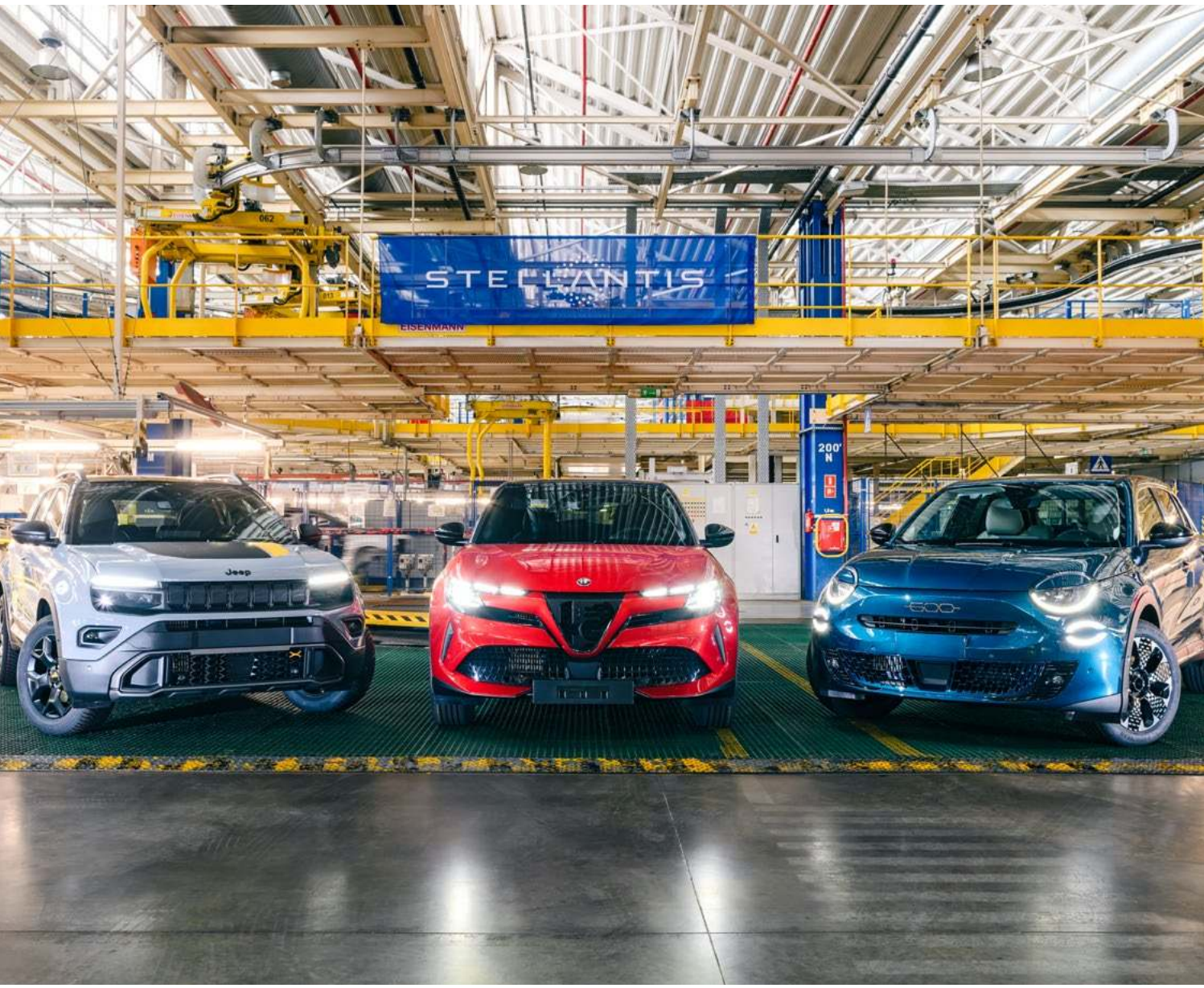
Z kolei fabryka Stellantisa w Tychach zyskała trzy bardzo ważne modele: Jeepa Avengera, Fiata 600 i Alfę Romeo Junior, również w odmianach elektrycznych. Gliwice produkują natomiast duże samochody dostawcze kilku marek, m.in. Ducato, Jumpera, Movano i Boxera.

Podium gigantów

Zwrócenie się największych koncernów motoryzacyjnych w czasach kryzysu bardziej ku Polsce nie powinno dziwić. Tym bardziej, jeśli spojrzymy na nasz ranking największych graczy na polskim rynku automotive. W jego opracowa-

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

FCA POLAND *(nr 5 w rankingu) jest w Polsce największym producentem samochodów i drugim eksporterem w kraju (1. w branży motoryzacyjnej)*

eprasa.pl 7715284633

niu pomogła nam agencja badawcza Dun & Bradstreet. Zestawienie ułożyliśmy według wielkości przychodów za 2024 r. Dane za zeszły rok nie są jeszcze dla wszystkich spółek dostępne.

> *Okazuje się, że spośród 190 największych podmiotów działających w kraju tylko 22 firmy wykazały stratę. Ponad* **88 PROC. SPÓŁEK Z BRANŻY AUTOMOTIVE DZIAŁAJĄCYCH NAD WISŁĄ WYKAZAŁO ZYSK**.

Ponad połowa firm rok do roku powiększyła również przychody.

Pierwsze miejsce w naszym zestawieniu zajął Volkswagen Poznań. To produkcyjne ramię koncernu VW w Polsce. Nad Wisłą prowadzi cztery zakłady i zatrudnia ok. 9 tys. pracowników. W 2024 r. z jego zakładów wyjechało prawie 275 tys. nowych samochodów. To o 25 tys. więcej niż rok wcześniej i zarazem rekord w ponad 30-letniej historii firmy w Polsce.

Drugie miejsce również przypadło Volkswagenowi, ale chodzi o spółkę Volkswagen Group Polska, która nie produkuje samochodów, lecz odpowiada za ich sprzedaż. Obsługuje w Polsce marki z całej grupy, czyli nie tylko Volkswagena, ale też Škodę, Audi, Seata, Cuprę czy Porsche.

Skala jej działalności nad Wisłą jest ogromna. W 2024 r.

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

MAN TRUCKS SP. Z O.O. *(nr 6 w rankingu) w Niepołomicach jest najnowocześniejszą fabryką pojazdów ciężarowych w Europie. To tam będą produkowane podwozia ciężarówek Star – marki reaktywowanej przez MAN*

eprasa.pl 7715284633

w Polsce zarejestrowano ponad 148 tys. nowych samochodów osobowych marek reprezentowanych przez Volkswagen Group Polska. To prawie 15 proc. więcej niż rok wcześniej i prawie 27 proc. całego polskiego rynku nowych osobówek. Innymi słowy: więcej niż co czwarte nowe auto osobowe rejestrowane w Polsce pochodziło z portfolio Volkswagen Group Polska.

Na ostatnim miejscu podium uplasowała się spółka LG Energy Solution Wrocław. To największa fabryka baterii do samochodów elektrycznych w Europie. Koreańczycy produkują je w Biskupicach Podgórnych pod Wrocławiem. Fabryka zatrudnia ok. 7 tys. osób.

Jakie inne spółki znalazły się w naszym rankingu? Poniżej pełne zestawienie 190 podmiotów.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

190 NAJWIĘKSZYCH FIRM MOTORYZACYJNYCH

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
1	**VOLKSWAGEN POZNAŃ SP. Z O.O.**	24 792 498 000	676 084 000	24 905 570 000	639 159 000
2	**VOLKSWAGEN GROUP POLSKA SP. Z O.O.**	24 436 276 969	184 561 157	21 382 959 713	176 885 896
3	**LG ENERGY SOLUTION WROCŁAW SP. Z O.O.**	22 883 680 000	-466 408 000	39 433 528 000	775 472 000
4	**TOYOTA CENTRAL EUROPE SP. Z O.O.**	22 622 932 000	144 080 000	21 415 542 000	171 900 000
5	**FCA POLAND SP. Z O.O.**	16 235 643 252	204 051 408	15 367 243 545	270 161 205
6	**MAN TRUCKS SP. Z O.O.**	13 073 235 000	271 433 000	14 803 907 000	252 135 000
7	**INTER CARS SA**	12 606 681 000	402 735 000	11 805 991 000	361 241 000
8	**MERCEDES BENZ POLSKA SP. Z O.O.**	10 063 286 000	306 633 000	9 072 832 000	202 394 000
9	**MERCEDES BENZ MANUFACTURING POLAND SP. Z O.O.**	8 760 131 000	330 371 000	11 388 364 000	63 952 000
10	**VOLKSWAGEN MOTOR POLSKA SP. Z O.O.**	7 703 794 212	136 567 222	8 171 067 589	172 292 662

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
11	**STELLANTIS GLIWICE SP. Z O.O.**	7 470 611 000	199 726 000	6 016 977 000	155 335 000
12	**RENAULT POLSKA SP. Z O.O.**	6 435 320 063	90 136 548	5 888 753 954	87 768 062
13	**TOYOTA MOTOR MANUFACTURING POLAND SP. Z O.O.**	5 719 994 569	209 314 782	6 179 991 775	233 476 763
14	**VOLVO POLSKA SP. Z O.O.**	4 682 384 000	262 469 000	6 671 308 000	-151 067 000
15	**PORSCHE INTER AUTO POLSKA SP. Z O.O.**	4 421 246 000	45 114 000	4 244 930 000	43 307 000
16	**ROBERT BOSCH SP. Z O.O.**	4 385 423 489	110 399 757	4 537 344 601	129 648 511
17	**GRUPA CICHY ZASADA SP. Z O.O. SPÓŁKA JAWNA**	4 286 921 036	85 629 029	3 582 065 112	84 131 780
18	**AUTO PARTNER SA**	4 111 034 000	208 157 000	3 654 733 000	221 025 000
19	**PLICHTA SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	3 941 820 415	54 059 180	3 091 129 426	44 429 566
20	**STELLANTIS POLSKA SP. Z O.O.**	3 861 713 168	102 866 969	3 896 895 676	121 057 248
21	**KIA POLSKA SP. Z O.O.**	3 794 150 424	14 591 697	4 087 443 933	183 877 960

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
22	**SCANIA POLSKA SA**	3 596 847 000	246 891 000	3 463 487 000	355 865 000
23	**ZF AUTOMOTIVE SYSTEMS POLAND SP. Z O.O.**	3 522 941 000	80 989 000	4 840 485 000	130 709 000
24	**FORD POLSKA SP. Z O.O.**	3 453 957 960	32 452 191	3 000 338 002	15 228 876
25	**HYUNDAI MOTOR POLAND SP. Z O.O.**	3 306 631 135	46 273 292	2 954 901 379	53 018 873
26	**ZF PASSIVE SAFETY SYSTEMS POLAND SP. Z O.O.**	3 232 469 000	35 808 000		
27	**LEAR CORPORATION POLAND II SP. Z O.O.**	3 150 839 000	-131 371 000	3 484 632 000	-37 125 000
28	**VOLVO CAR POLAND SP. Z O.O.**	3 049 095 926	27 461 270	2 552 830 926	21 605 948
29	**MAN TRUCK & BUS POLSKA SP. Z O.O.**	2 992 576 008	46 651 771	3 401 727 335	47 386 257
30	**BORGWARNER POLAND SP. Z O.O.**	2 976 914 000	293 291 000	3 233 811 000	262 203 000
31	**APTIV SERVICES POLAND SA**	2 969 273 132	117 177 789	2 956 691 130	74 889 515
32	**ZF CV SYSTEMS POLAND SP. Z O.O.**	2 859 407 524	82 363 375	3 273 281 585	122 969 556

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
33	**BREMBO POLAND SP. Z O.O.**	2 722 980 160	218 733 787	3 296 165 662	215 014 287
34	**MOTOROL AUTOMOTIVE SP. Z O.O.**	2 667 703 292	123 976 163	2 489 863 668	124 049 142
35	**FAURECIA WAŁBRZYCH SA**	2 588 963 000	-100 972 000	2 470 873 000	-165 367 000
36	**GKN DRIVELINE POLSKA SP. Z O.O.**	2 572 155 511	25 969 626	2 893 982 140	61 443 567
37	**KROTOSKI SP. Z O.O.**	2 404 368 307	7 163 608	2 478 698 104	27 178 964
38	**TENNECO SILESIA SP. Z O.O.**	2 349 726 336	120 468 862	2 820 019 177	66 653 572
39	**MOTO PROFIL SP. Z O.O.**	2 300 190 856	-4 238 699	2 317 133 621	14 528 470
40	**IVECO POLAND SP. Z O.O.**	2 228 732 293	24 678 350	2 343 105 027	41 939 329
41	**AUTOLIV POLAND SP. Z O.O.**	2 056 645 618	56 522 147	2 342 570 011	67 019 501
42	**BROSE SITECH SP. Z O.O.**	2 043 203 705	-23 936 682	2 225 408 120	-30 323 032
43	**NEXTEER AUTOMOTIVE POLAND SP. Z O.O.**	2 042 299 092	-65 423 849	2 139 225 271	-57 134 843

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
44	**DAIMLER TRUCK POLSKA SP. Z O.O.**	1 913 132 000	34 726 000	2 969 802 000	52 799 000
45	**SUPERIOR INDUSTRIES PRODUCTION POLAND SP. Z O.O.**	1 900 969 255	79 762 284	2 087 675 503	272 745 525
46	**VALEO ELECTRIC AND ELECTRONIC SYSTEMS SP. Z O.O.**	1 807 984 000	53 571 000	1 409 831 000	73 311 000
47	**BAWARIA MOTORS SP. Z O.O.**	1 764 882 000	13 983 000	1 627 005 000	14 451 000
48	**RONAL POLSKA SP. Z O.O.**	1 761 993 819	-18 573 001	1 547 406 375	4 383 978
49	**TENNECO AUTOMOTIVE EASTERN EUROPE SP. Z O.O.**	1 750 565 252	36 175 973	1 730 067 511	46 408 356
50	**DUDA CARS SA**	1 743 282 283	21 874 536	1 364 335 552	36 171 288
51	**ZF STEERING SYSTEMS POLAND SP. Z O.O.**	1 728 466 000	29 421 000	2 090 215 000	66 659 000
52	**SOBIESŁAW ZASADA AUTOMOTIVE SP Z O.O. SPÓŁKA JAWNA**	1 720 304 387	51 739 849	1 647 060 087	63 568 731
53	**CYGAN AUTO SP. Z O.O.**	1 691 390 040	22 960 530	1 556 248 980	23 148 974
54	**EXIDE TECHNOLOGIES SA**	1 667 820 000	-7 191 000	1 852 991 000	6 759 000

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
55	**OPONEO PL SA**	1 658 611 000	76 467 000	1 511 916 000	58 727 000
56	**LELLEK SP. Z O.O.**	1 632 546 797	13 844 715	1 516 782 006	57 426 100
57	**KIRCHHOFF POLSKA SP. Z O.O.**	1 611 009 121	128 157 793	1 580 412 757	165 217 668
58	**GESTAMP POLSKA SP. Z O.O.**	1 598 209 294	139 670 148	1 579 266 856	182 599 612
59	**INCHCAPE MOTOR POLSKA SP. Z O.O.**	1 590 211 833	18 279 823	1 537 414 522	26 090 351
60	**TENNECO AUTOMOTIVE POLSKA SP. Z O.O.**	1 589 711 451	90 976 562	1 868 522 769	57 822 670
61	**ADIENT POLAND SP. Z O.O.**	1 587 537 000	735 000	1 776 186 000	11 167 000
62	**GEDIA POLAND SP. Z O.O.**	1 528 919 115	44 398 951	1 585 636 706	7 044 728
63	**MIROSŁAW WRÓBEL SP. Z O.O.**	1 516 891 541	8 885 944	1 421 301 035	33 946 766
64	**TOYOTA & LEXUS ROMANOWSKI SP. Z O.O.**	1 515 071 415	20 235 112	1 142 057 396	22 222 829
65	**CONTINENTAL OPONY POLSKA SP. Z O.O.**	1 484 282 000	26 850 000	1 526 404 000	24 277 000

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
66	**MB MOTORS SP. Z O.O.**	1 478 115 000	3 893 000	1 288 740 000	14 687 000
67	**GRUPA PGD SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	1 474 349 730	4 284 644	1 536 697 610	17 514 507
68	**AUTO GROUP POLSKA SP. Z O.O.**	1 468 592 339	12 653 834	683 493 551	18 428 183
69	**FAURECIA GORZÓW SA**	1 448 132 000	-75 297 000	1 323 058 000	29 458 000
70	**MA POLSKA SA**	1 435 006 582	-101 687 864	1 997 065 904	1 888 405
71	**KATCON POLSKA SP. Z O.O.**	1 427 323 837	17 956 802	2 009 050 120	31 726 901
72	**AUTOCENTRUM AAA AUTO SP. Z O.O.**	1 332 183 010	12 642 701	1 149 495 742	23 345 019
73	**PKC GROUP POLAND SP. Z O.O.**	1 188 641 527	27 368 084	1 393 646 456	40 168 452
74	**TI POLAND SP. Z O.O.**	1 185 110 000	43 027 000	1 059 257 000	38 073 000
75	**INTER LAND SP. Z O.O.**	1 182 673 080	10 392 473	1 068 461 441	15 154 619
76	**PRZEDSIĘBIORSTWO WIELOBRANŻOWE AUTOS SP Z O O**	1 165 602 850	37 617 765	1 115 533 424	44 073 160

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
77	BWI POLAND TECHNOLOGIES SP. Z O.O.	1 142 661 000	23 241 000	995 653 000	13 205 000
78	BEMO MOTORS SP. Z O.O.	1 133 743 707	0	914 119 094	20 146 852
79	PLASTIC OMNIUM AUTO INERGY POLAND SP. Z O.O.	1 131 692 184	76 386 360	1 229 550 568	54 318 422
80	FAURECIA AUTOMOTIVE POLSKA SA	1 118 316 000	94 335 000	1 138 775 000	16 946 000
81	MAHLE BEHR OSTRÓW WIELKOPOLSKI SP. Z O.O.	1 101 316 000	-64 113 000	1 288 249 000	11 307 000
82	INCHCAPE JLR POLAND SP. Z O.O.	1 071 335 892	38 297 642	994 962 040	23 903 458
83	MARTEX SP. Z O.O.	1 070 859 115	19 154 297	1 059 292 659	58 027 882
84	ASTARA NIP POLAND SP. Z O.O.	1 062 061 142	-39 796 509	322 442 272	-12 670 342
85	AUTO PARTNER GDAŃSK SP. Z O.O.	1 052 392 232	14 910 529	904 969 000	22 590 000
86	CAROLINA CAR COMPANY J MAJDECKI M OLESIŃSKI P SÓJKA SK	1 042 184 952	10 711 087	972 407 385	15 992 351
87	SEOYON E HWA AUTOMOTIVE POLAND SP. Z O.O.	1 029 256 014	19 978 779	1 071 733 794	29 061 565

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
88	**WIELTON SA**	1 006 876 000	-104 516 000	1 801 054 000	111 368 000
89	**TOYOTA DOBRYGOWSKI SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	1 003 562 276	14 133 055	599 061 144	13 060 788
90	**SKF POLSKA SP. Z O.O.**	952 295 263	27 717 107	1 011 167 631	24 586 489
91	**AUTO IDEA SP. Z O.O.**	943 823 948	6 250 113	660 167 925	28 569 992
92	**NEAPCO EUROPE SP. Z O.O.**	935 587 000	22 688 000	1 068 141 000	33 888 000
93	**BMZ POLAND SP. Z O.O.**	934 026 357	47 132 678	1 180 557 819	65 696 236
94	**LATEX OPONY SP. Z O.O.**	931 709 068	24 413 119	851 437 779	33 895 588
95	**DOBRYGOWSKI SP. Z O.O.**	896 794 615	17 804 928	703 372 978	19 365 384
96	**EATON AUTOMOTIVE SYSTEMS SP. Z O.O.**	882 787 305	102 328 049	1 006 436 177	176 643 886
97	**ME TRAILERS POLAND SP. Z O.O.**	881 752 657	-13 801 449	240 117 018	-7 112 385
98	**FICOMIRRORS POLSKA SP. Z O.O.**	879 495 000	61 665 000	969 121 000	71 633 000

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
99	**AUTO CLUB SP. Z O.O.**	877 810 663	142 260	562 728 140	218 478
100	**AUTOTORINO WARSZAWA SP. Z O.O.**	876 807 000	290 000	789 731 000	13 616 000
101	**JELCZ SP. Z O.O.**	874 594 022	172 779 650	543 342 777	21 664 555
102	**AUTO PARTNER JAN GARCAREK I ANDRZEJ GARCAREK SK**	871 638 766	40 500 899	852 221 628	60 233 521
103	**PLUKON AGRI POLSKA SP. Z O.O.**	871 563 261	40 221	814 326 843	184 190
104	**TESLA POLAND SP. Z O.O.**	869 850 023	9 953 622	1 081 064 137	13 418 115
105	**POLMOTORS SP. Z O.O.**	851 398 816	33 711 698	836 137 256	45 909 003
106	**HANDLOPEX SA**	847 381 088	-4 705 917	819 260 499	-2 046 814
107	**INTER CAR SILESIA SP. Z O.O.**	839 963 702	27 809 648	664 484 311	42 917 673
108	**LELLEK GLIWICE SP. Z O.O.**	838 107 134	4 795 194	746 210 933	18 415 379
109	**AUTO FUS GROUP SPÓŁKA JAWNA**	811 098 610	8 911 277	776 959 155	18 716 278

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
110	**CARSED SP. Z O.O.**	803 135 105	24 813 331	859 948 040	31 605 025
111	**ESA TRUCKS POLSKA SP. Z O.O.**	801 169 000	39 444 000	807 464 000	34 678 000
112	**MARELLI BIELSKO BIAŁA POLAND SP. Z O.O.**	782 812 000	-107 646 000	1 243 978 000	-89 375 000
113	**AUTORUD STALOWA WOLA SP. Z O.O.**	780 711 068	10 044 876	602 269 008	14 697 220
114	**EBERSPÄCHER CLIMATE CONTROL SYSTEMS SP. Z O.O.**	779 927 122	19 005 658	1 349 292 260	77 287 633
115	**HART SP. Z O.O.**	777 590 260	14 337 539	703 338 376	25 124 247
116	**CHODZEŃ SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	773 536 327	2 380 989	898 869 535	17 084 708
117	**GOODYEAR POLSKA SP. Z O.O.**	769 574 500	7 602 500	740 301 600	1 813 600
118	**AUTO PODLASIE SP. Z O.O.**	753 350 893	5 056 487	663 755 205	10 669 526
119	**DENSO THERMAL SYSTEMS POLSKA SP. Z O.O.**	737 623 377	19 490 975	1 089 905 797	33 273 213
120	**UNI TRUCK SP. Z O.O.**	737 195 426	11 920 863	664 292 870	18 170 769

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
121	**OPOLTRANS SP. Z O.O.**	731 067 833	32 536 316	816 133 513	50 175 394
122	**AAM POLAND SP. Z O.O.**	727 996 313	38 290 565	614 775 857	48 829 315
123	**AUTO PARK SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	722 606 574	17 384 171	554 060 892	11 868 123
124	**DBK SP. Z O.O.**	722 438 637	38 858 472	886 515 452	134 594 653
125	**TOYOTA BIELANY SP. Z O.O.**	710 383 470	10 920 166	613 887 842	3 315 024
126	**BORG AUTOMOTIVE SP. Z O.O.**	708 931 499	22 628 330	690 217 974	18 283 939
127	**SIKORA AC SP. Z O.O.**	708 111 114	-317 544	624 387 925	8 884 617
128	**NRF POLAND SP. Z O.O.**	683 494 856	102 463 702	533 681 181	77 423 157
129	**RADOŚĆ DEALER TOYOTA MOTOR POLAND SP. Z O.O. SK**	668 756 170	6 592 912	553 287 236	7 381 619
130	**VALEO SERVICE EASTERN EUROPE SP. Z O.O.**	665 902 625	66 963 325	642 139 888	70 850 816
131	**THULE SP. Z O.O.**	646 112 380	13 372 008	535 729 084	-4 486 920

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
132	**AUTORYZOWANA STACJA DEALERSKA TOYOTA UKLEJA SPÓŁKA JAWNA**	632 977 712	10 021 071	523 301 359	12 243 650
133	**KOREA FUEL TECH POLAND SP. Z O.O.**	631 638 595	6 985 277	700 961 595	9 604 837
134	**TOYOTA & LEXUS CENTRUM WROCŁAW SP. Z O.O.**	627 779 384	10 320 919	510 270 966	12 474 562
135	**PGD RG MOTORS SP. Z O.O.**	626 664 584	5 289 880	546 527 144	1 187 450
136	**NORD NAPĘDY ZAKŁADY PRODUKCYJNE SP. Z O.O.**	624 445 381	25 751 185	708 636 031	24 273 031
137	**ENIS SA**	621 277 725	12 751 934	490 712 733	11 650 290
138	**AUTO SPEKTRUM SP. Z O.O.**	614 811 748	8 826 378	515 336 373	8 685 035
139	**ZAKŁADY MECHANICZNE BUMAR ŁABĘDY SA**	612 398 593	80 207 791	573 018 174	70 735 894
140	**ZDUNEK PREMIUM SP. Z O.O.**	600 862 399	10 441 988	535 221 219	7 498 395
141	**DF GRUPA PGD SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	599 243 752	1 100 125	450 940 684	4 549 722
142	**BMG GOWOROWSKI SP. Z O.O.**	594 211 567	11 527 540	491 518 896	21 255 536

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
143	**AUTO FRELIK SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	592 317 198	12 218 406	449 688 491	18 687 658
144	**INTER PARTS SP. Z O.O.**	589 773 149	22 732 986	496 415 332	16 786 814
145	**ROSOMAK SA**	589 708 670	92 098 217	146 162 835	12 805 964
146	**CTC SP. Z O.O.**	589 328 384	11 861 156	528 403 033	22 621 987
147	**AUTO BOSS SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	582 600 689	17 785 572	559 442 322	32 370 576
148	**GRAMMER AUTOMOTIVE POLSKA SP. Z O.O.**	576 571 105	4 455 448	576 612 256	10 712 720
149	**DYNAMIC MOTORS SP. Z O.O.**	567 265 091	4 978 788	465 815 477	6 823 267
150	**FIRMA WANICKI SP. Z O.O.**	556 845 594	-10 686 883	705 587 570	7 586 411
151	**MUBEA AUTOMOTIVE POLAND SP. Z O.O.**	548 191 751	44 870 559	543 018 332	29 703 486
152	**AUTONEUM POLAND SP. Z O.O.**	547 734 000	2 181 000	491 720 000	-18 068 000
153	**MOJSIUK SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	530 824 892	3 023 971	560 686 653	6 005 802

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
154	**DYNAMICA SP. Z O.O.**	521 931 959	9 317 952	481 407 808	16 634 366
155	**M CARS SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	517 545 929	15 090 616	502 006 704	19 830 441
156	**ZOELLER TECH SP. Z O.O.**	515 704 898	29 547 469	477 602 070	23 249 960
157	**MEKONOMEN POLAND SP. Z O.O.**	509 569 872	-53 092 618	473 010 259	-53 716 057
158	**LEXUS WARSZAWA WOLA SP. Z O.O.**	505 748 955	2 786 237	362 777 312	5 020 744
159	**GESTAMP WROCŁAW SP. Z O.O.**	502 753 648	15 404 608	594 130 035	44 088 385
160	**BORGWARNER RZESZÓW SP. Z O.O.**	500 775 546	46 432 490	486 588 512	47 217 191
161	**IFA POWERTRAIN POLSKA SP. Z O.O.**	499 676 311	4 547 262	458 264 148	25 339 803
162	**PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUGOWO HANDLOWE ZDUNEK SP. Z O.O.**	488 095 582	8 432 769	410 715 673	8 689 081
163	**DAKAR TOYOTA RZESZÓW SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	481 010 175	13 568 990	339 575 453	8 493 823
164	**MAXGEAR SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	480 998 589	10 727 978	383 848 294	13 904 157

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
165	**AUTO FORUM 2 SP. Z O.O.**	473 606 155	14 107 843	280 323 415	11 257 892
166	**ECOFACTOR SP. Z O.O.**	472 426 774	3 444 625	19 838 710	888 201
167	**DAIMLER BUSES POLSKA SP. Z O.O.**	471 471 652	7 982 503	484 099 422	10 455 462
168	**PREMIUM ARENA JTB SP. Z O.O.**	471 027 689	14 628 742	440 462 542	18 721 031
169	**FAYMONVILLE POLSKA SP. Z O.O.**	469 270 290	122 414 988	476 469 798	120 106 741
170	**ZK MOTORS SP. Z O.O.**	459 271 938	6 369 825	364 689 321	10 358 263
171	**EWT AUTOMOTIVE POLSKA SP. Z O.O.**	452 062 009	213 249	464 824 846	7 853 171
172	**VOSS AUTOMOTIVE POLSKA SP. Z O.O.**	442 633 381	23 067 949	584 702 800	40 852 510
173	**WTC SP. Z O.O.**	440 175 731	5 604 185	655 465 933	11 635 624
174	**DAIMLER TRUCK RETAIL POLSKA SP. Z O.O.**	438 864 000	-11 748 000	672 600 000	13 982 000
175	**FRANK CARS SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA**	437 201 498	10 952 738	365 988 651	13 972 396

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
176	**J ŁABUZ Z ROJEK J SKAWIŃSKI R SKAWIŃSKI PH MOTOGAMA SJ**	436 602 000	6 964 000	399 380 000	13 536 000
177	**FEDERAL MOGUL BIMET SA**	434 475 000	37 676 000	508 316 000	91 715 000
178	**PRZEDSIĘBIORSTWO EURO KAS SA**	428 050 754	1 074 695	406 186 075	4 947 223
179	**DOM VOLVO CAR SP. Z O.O.**	426 390 317	3 510 369	406 160 622	4 114 617
180	**AUTOPART SA**	426 372 760	2 354 958	450 266 869	5 235 806
181	**TIMKEN POLSKA SP. Z O.O.**	425 973 004	-10 474 496	435 314 092	-2 151 062
182	**HANKOOK TIRE POLSKA SP. Z O.O.**	424 670 464	4 235 115	436 633 446	-6 918 343
183	**GAZDA GROUP SP. Z O.O.**	420 310 679	1 912 653	368 596 167	5 530 890
184	**PIETRZAK SP. Z O.O.**	419 561 823	1 267 483	381 640 982	6 531 709
185	**ASK POLAND SP. Z O.O.**	417 420 702	10 124 875	388 637 999	11 520 871
186	**DANUTA I RYSZARD CZACH SP. Z O.O.**	417 079 621	6 662 771	371 138 458	11 761 162

eprasa.pl 7715284633

CZEMPIONI GOSPODARCZY – MOTORYZACJA

NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
187 **SUDER & SUDER SP. Z O.O.**	414 211 659	4 988 388	426 416 512	4 479 572
188 **CZAJKA AUTO SP. Z O.O.**	407 199 128	9 434 728	324 411 667	11 376 047
189 **PRZEDSIĘBIORSTWO MOTORYZACYJNE POL CAR SP. Z O.O.**	405 059 984	3 870 894	411 026 969	9 478 709
190 **SIMOLDES PLASTICOS POLSKA SP. Z O.O.**	400 099 814	-1 240 572	490 256 925	3 300 671

Forum Wolności Gospodarczej

eprasa.pl 7715284633

Bankowość
Korporacyjna
i Inwestycyjna



Bank Polski

Rozumiemy potrzeby biznesu

W PKO Banku Polskim proponujemy rozwiązania, które realnie wspierają rozwój przedsiębiorstw:

- kredytujemy inwestycje, modernizację i technologie OZE,
- dzięki oddziałom PKO Banku Polskiego za granicą ułatwiamy przedsiębiorcom wejście na rynki międzynarodowe,
- zapewniamy nowoczesną i bezpieczną bankowość cyfrową zintegrowaną z systemami księgowymi.

PKO Bank Polski Twój #1 partner w biznesie

Udzielenie kredytu zależy od oceny zdolności kredytowej. Szczegóły oraz tabela prowizji i opłat są dostępne w oddziałach PKO Banku Polskiego oraz na stronie pkobp.pl.

eprasa.pl 7715284633



OBRONNOŚĆ I GRANTY NADZIEJĄ BRANŻY AUTOMOTIVE

eprasa.pl 7715284633

Mało która branża ma przed sobą aż tyle wyzwań. Na najważniejsze pytania warto jednak znaleźć odpowiedzi jak najszybciej, bo **SEKTOR ODPOWIADA ZA 8 PROC. NASZEGO PKB**. *A załamanie w branży może nas sporo kosztować. Czy przed realną zapaścią sektora automotive możemy się jakoś obronić?*

Tekst: **KRZYSZTOF SZCZEPANIAK**

Sytuacja nie jest fatalna. Patrząc na statystyki rejestracyjne, można nawet powiedzieć, że nasz rynek ma się coraz lepiej. Takie przynajmniej można odnieść wrażenie.

Rejestracji w bród i rosnąca elektryfikacja

W zeszłym roku zarejestrowano w Polsce 667 tys. nowych pojazdów osobowych i dostawczych do 3,5 tony, co de facto oznaczało wzrost o blisko 8 proc. w porównaniu do roku 2024.

Gdy spojrzymy na same auta osobowe, to zabrakło nam w ubiegłym roku niewiele do historycznego rekordu rejestracyjnego z 1999 r. Rekordy biliśmy też w liczbie pojazdów wykorzystujących paliwa alternatywne – rejestracje aut elektrycznych

eprasa.pl 7715284633

wzrosły w Polsce o 161 proc., do 43 311 sztuk. Był to najwyższy wzrost w całej UE, a także w krajach EFTA oraz Wielkiej Brytanii. Elektryki miały 7,25-proc. udział w ogólnej sprzedaży samochodów osobowych w Polsce, co było najwyższym wskaźnikiem w naszej historii.

> *Co więcej, poprawie uległ stan polskiej* **INFRASTRUKTURY ŁADOWANIA SAMOCHODÓW** *elektrycznych. Liczba punktów ładowania wzrosła o 46 proc.*

a liczba stacji ładowania o 37 proc., z kolei liczba baz ładowania o 40 proc. Sumaryczne liczby oscylujące wokół 20 tys. lokalizacji nie były może szokująco wzrostowe, ale cieszyły.

Elektrykami wreszcie da się jakoś jeździć po Polsce.

Ważne inwestycje

Nie brakowało też nowych inwestycji – konsorcjum UBESS, lider produkcji nowoczesnych ładowarek do samochodów i magazynów energii, zaczął budowę pierwszej swojej europejskiej fabryki właśnie w Polsce. Volkswagen zaczął rozbudowywać swoją fabrykę we Wrześni, a koreańskie POSCO International uruchomiło w Brzegu fabrykę rdzeni do silników elektrycznych dla samochodów EV. Była też inwestycja IONWAY, która buduje w Nysie jedną

eprasa.pl 7715284633

z kluczowych fabryk katod dla europejskiego przemysłu baterii trakcyjnych.

Zmiany postępowały. Pytanie tylko, czy na skalę, która może nas uchronić przed potężnym kryzysem? I czy zmiany te nie następują za wolno względem tego, co dzieje się dziś w Europie i na świecie?

Krajobraz automotive pełen zagadek

Na pewno nowe inwestycje i wzrost zainteresowania u Polaków nowymi napędami to niewielki wycinek tego, co można dziś nazwać krajobrazem czy też otoczeniem, w jakim funkcjonuje branża automotive. Ten krajobraz aż roi się od wyzwań i zagadek, które trzeba rozwiązywać.

Pierwszym niezwykle istotnym problemem jest znikające z Europy know-how. To dotyczące budowy aut spalinowych wypierane jest przez nową wiedzę nt. budowy pojazdów elektrycznych. Najlepsze platformy samochodów i baterie powstają dziś w Chinach i Stanach. A nowe samochody to dziś głównie elektronika, półprzewodniki i oprogramowanie.

Wyzwaniem jest też coraz większe uzależnienie się sektora od Chin. Rośnie import komponentów z Chin, przy spadku eksportu UE, co sprawia, że europejska nadwyżka handlowa wyraźnie się kurczy.

Dane CLEPA (Europejskiego Stowarzyszenia Producentów Części Samochodowych) pokazują, że problem sektora coraz

eprasa.pl 7715284633

mniej dotyczy liczby miejsc pracy w sektorze, a coraz bardziej pozycji Europy w globalnym łańcuchu wartości.

W pierwszej połowie 2026 r. liczba zatrudnionych u europejskich dostawców motoryzacyjnych spadła o 18,9 tys., ale pół roku wcześniej było to aż 29 tys. zwolnionych z tej branży. Dynamika została więc wytracona o 35 proc.

Równolegle jednak w pierwszej połowie 2026 r. import komponentów motoryzacyjnych z Chin do UE osiągnął wartość 5 mld euro. W porównaniu z pierwszą połową 2020 r., gdy Europa importowała z Chin komponenty motoryzacyjne wartości ok. 1,8 mld euro, odnotowaliśmy więc prawie trzykrotny (!) wzrost – o 177 proc.

Nadal znaczna zależność od ChRL

Widać zatem wyraźne zwiększenie obecności ChRL w europejskim łańcuchu dostaw. I nie chodzi tu tylko o import, ale też o to, z czego budowane są samochody produkowane w Europie.

> *Kolejne wyzwanie dotyczy* **ZALEŻNOŚCI SUROWCOWEJ**. *Uzależnienie Unii od zewnętrznych dostawców sięga obecnie ponad 80 proc. w przypadku surowców krytycznych i aż 90 proc. w obszarze metali ziem rzadkich.*

eprasa.pl 7715284633

„Dla fabryk samochodów oznacza to prostą relację: bez litu, niklu, grafitu czy półprzewodników europejski przemysł baterryjny i motoryzacyjny stracą możliwość konkurowania" - czytamy w jednej z analiz rynkowych Stowarzyszenia Dystrybutorów i Producentów Części Motoryzacyjnych.

Motoryzacyjnym wyzwaniem są także wysokie koszty prądu. Samochód elektryczny potrzebuje dziś taniej energii, ale wbrew pozorom nie tylko do ładowania na drogach, ale przede wszystkim w energochłonnym procesie produkcji baterii i komponentów. Tymczasem ceny energii rosną i nie są konkurencyjne zarówno względem rynków azjatyckich, jak i amerykańskich. Sama Polska na tle krajów europejskich też nie jest konkurencyjna. Z danych Eurostatu za drugą połowę 2025 r. wynika, że w kategorii najbardziej energochłonnych firm, zużywających powyżej 150 tys. MWh rocznie, mamy najwyższe w Europie ceny. Cena kilowatogodziny bez podatków wyniosła dla tego typu przedsiębiorstw 17 eurocentów za kWh, podczas, gdy w Norwegii to koszt 4 eurocentów. Niewiele lepiej jest, gdy patrzymy na ceny energii dla mniejszych firm – większość państw w Europie ma niższe ceny niż Polska.

Pytania, jakie się rodzą o przyszłość europejskiej motoryzacji, dotyczą już nie tylko tego, ile samochodów będziemy produkować, ale jaka ich część pod względem wartości będzie powstawała w Europie? Kto stworzy oprogramowanie? Kto będzie kontrolował dane?

eprasa.pl 7715284633

Kto dostarczy chipy? Kto opracuje systemy autonomicznej jazdy? I finalnie w jakim państwie zostaną pieniądze z tej branży? Kto przywdzieje po Niemczech, Francji, Japonii szaty króla automotive?

Konieczne wsparcie instrumentami finansowymi

Jedną z odpowiedzi na bolączki rynku europejskiego, w tym polskiego, ma być przedstawiony w tym roku projekt Industrial Accelerator Act (IAA), który zakłada, że co najmniej 70 proc. wartości komponentów wykorzystywanych w produkcji pojazdów powinno pochodzić z Europy.

Według danych z raportu analizującego reprezentatywny samochód segmentu C udział komponentów, które mogą być produkowane w Europie, sięga 89 proc. w przypadku hybryd plug-in (PHEV) oraz 83 proc. dla samochodów elektrycznych (BEV). Oznacza to, że proponowany próg 70 proc. nie ogranicza producentów pojazdów, ale pozostawia im swobodę w wyborze, które elementy kupować na rynku europejskim, a które poza nim.

Tyle że produkcja komponentów w Europie jest obecnie o 15–-35 proc. droższa niż w najbardziej konkurencyjnych lokalizacjach na świecie. Przewaga kosztowa konkurencji może zatem nadal skłaniać producentów do przenoszenia inwestycji poza Europę.

Zdaniem ekspertów bez odpowiednich instrumentów wspierających przemysł nawet 23 proc. europejskiej wartości dodanej

eprasa.pl 7715284633

w sektorze komponentów motoryzacyjnych może znaleźć się pod presją, co oznacza ryzyko utraty nawet 350 tys. miejsc pracy do 2030 r. – czytamy w raportach CLEPA.

Gdy badacze pytają menadżerów branży motoryzacyjnej (badania „Automotive 2026: gdzie branża zarabia, a gdzie traci?" opracowane przez Keralla Research na zlecenie Bibby Financial Services) o przyszłość, ci mówią podobnym głosem:

> *38 proc. przedsiębiorstw wskazuje na* **WZROST KOSZTÓW OPERACYJNYCH**: *energii, surowców, wynagrodzeń i logistyki, jako jedno z największych wyzwań.*

Tyle samo firm zwraca uwagę na konkurencję cenową ze strony dostawców spoza UE, m.in. z Chin. 30 proc. mówi o konieczności dostosowania się do transformacji technologicznej, 26 proc. o spadku lub dużej zmienności wolumenów zamówień, a 23 proc. o rosnących wymaganiach regulacyjnych i raportowych czy o presji cenowej ze strony odbiorców (22 proc.).

Kierunek: dual use i elektryfikacja

Jakie rozwiązania należy zatem wdrażać? Na pewno wiele firm produkujących samochody powinno swoją uwagę skierować

eprasa.pl 7715284633

ILONA WOŁYNIEC,

dyrektor Pionu Relacji z Klientami Strategicznymi
i Finansowania Projektów:

Elektromobilność, cyfryzacja, automatyzacja produkcji, nowe technologie bateryjne i rosnąca konkurencja ze strony producentów azjatyckich sprawiają, że firmy z branży motoryzacyjnej powinny dziś jednocześnie inwestować w przyszłość i wzmacniać swoją pozycję w globalnych łańcuchach dostaw.

Dla Polski ma to szczególne znaczenie, bo jesteśmy ważnym zapleczem produkcyjnym europejskiej motoryzacji, ale utrzymanie tej pozycji będzie wymagało dalszych inwestycji. Firmy potrzebują kapitału na modernizację zakładów, nowe technologie, automatyzację, zwiększanie efektywności energetycznej i rozwój kompetencji. Rola banku staje się szczególnie ważna właśnie w tym obszarze – nie tylko jako źródła finansowania, ale jako partnera, który pomaga firmom przeprowadzić biznes przez okres transformacji.

W PKO Banku Polskim rozumiemy specyfikę sektora i jego łańcuchów dostaw, dlatego wspieramy klientów zarówno w finansowaniu bieżącej działalności, jak i w podejmowaniu długoterminowych decyzji inwestycyjnych. Oferujemy m.in. kredyty, faktoring, leasing, finansowanie flot czy handel zagraniczny. Dzięki kompetencjom naszej grupy kapitałowej możemy wspierać zarówno producentów, jak i dostawców komponentów oraz firmy działające na kolejnych etapach łańcucha wartości.

eprasa.pl 7715284633

Naszą ambicją jest być partnerem dla firm motoryzacyjnych na każdym etapie ich rozwoju – od zabezpieczenia płynności i finansowania bieżącej działalności, przez realizację inwestycji, po ekspansję i budowanie pozycji na nowych rynkach. Chcemy nie tylko odpowiadać na potrzeby klientów, ale być blisko ich biznesu i rozumieć, w jakim kierunku zmierza ich branża.

Transformacja motoryzacji będzie wymagała dużych nakładów kapitałowych. Rolą PKO Banku Polskiego jest pomóc ten kapitał uruchomić, tak aby polskie firmy mogły nie tylko dostosować się do zmian, ale wykorzystać je do dalszego wzrostu i budowania przewagi konkurencyjnej.

w kierunku technologii dual-use. Zresztą to już się dzieje. Z sektorem obronnym współpracują Jelcz, Wielton, ale także poddostawcy komponentów, jak El-Cab czy Federal-Mogul, a także instytuty motoryzacyjne realizujące z jednostkami wojskowymi projekty B+R.

To jeden z kierunków transformacji. Drugi to elektromobilność. Pojawia się coraz więcej firm wyspecjalizowanych w produkcji komponentów do aut elektrycznych, mamy też ekspertów programowania, który zaczynają tworzyć rozwiązania do ładowarek, samochodów elektrycznych czy rozwiązań autonomicznych.

eprasa.pl 7715284633

Niewątpliwie potrzebne są też środki publiczne, bo wszyscy przyznają, że koniecznością są ogromne inwestycje.

I tu wyciągnął ostatnio pomocną dłoń rząd, który przygotował Program rozwoju inwestycji w polskiej gospodarce do 2035 r. – nowy, strategiczny instrument wsparcia o wartości 4,5 mld zł.

To następca dotychczasowego programu grantowego na lata 2011–2030, na bazie którego zrealizowano w Polsce szereg dużych inwestycji produkcyjnych i usługowych. Nowe narzędzie nie tylko zapewnia ciągłość wsparcia, lecz także wyznacza nowy kierunek: od prostego montażu do zaawansowanej technologii i bezpieczeństwa gospodarczego. Szereg innych programów unijnych (w tym KPO) ma wspierać inwestycje w elektromobilność, automatyzację i robotyzację linii produkcyjnych, ale też badania i rozwój, transformację energetyczną i ekspansję zagraniczną.

Rok temu Ursula von der Leyen w Strasbourgu mówiła, że samochód to jeden z filarów europejskiego przemysłu.

Odpowiedzią KE na brak surowców ma być powołanie European Critical Raw Materials Corporation – podmiotu odpowiedzialnego za budowę strategicznych rezerw i dywersyfikację dostaw surowców.

Oby te projekty wspomagały, nie grzęznąc w biurokratycznych trybach.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

RAPORT

wprost

TRANSPORT I LOGISTYKA 2030



eprasa.pl 7715284633

TSL – ZMIANY, WYZWANIA I SZANSE

„Transport w rozsypce", „Branża na zakręcie", „Ten rok wyczyści rynek transportu" – to nagłówki, które w ostatnich miesiącach biją po oczach. Rzeczywiście, **RYNEK TRANSPORTOWO-LOGISTYCZNY W POLSCE PRZEŻYWA TRUDNY OKRES**.

AUTORZY RAPORTU

wprost

PTAK WARSAW EXPO

PARTNERZY

DBK GROUP

TLP Transport Logistyka Polska

MAN

MAN

KÖGEL BECAUSE WE CARE

RENAULT TRUCKS

TEXA

SKFS

eprasa.pl 7715284633



Tekst: KRZYSZTOF SZCZEPANIAK
Dyrektor contentu i projektów strategicznych „Wprost”

WIĘCEJ

W zeszłym roku m.in. zobowiązano firmy do wymiany tachografów na te najnowszej generacji, co uderzyło firmy po kieszeniach i wprowadziło niemałe wśród przewoźników zamieszanie. Zmieniono też sposób naliczania opłat drogowych, dodając wartość emisji CO_2 jako jeden z czynników obliczania stawek myta, co wymusza na firmach elektryfikację flot. Ponadto wdrożono system ICS2 (Import Control System 2) wymagający szerszego zakresu danych celnych, które muszą być przesyłane przez firmy przewozowe do krajowych baz, a w przyszłości do globalnej Europejskiej Bazy Danych importowanych towarów.

A to tylko część wdrożonych zmian. W tym roku doszły kolejne.

Podniesiono opłaty w polskim systemie e-TOLL, wprowadzono cyfrowy list przewozowy (e-CMR), doszło do pełnej integracji monitoringu kierowców z inteligentnymi tachografami. Firmy, które wcześniej wykonywały przewozy międzynarodowe z użyciem lekkich busów – teraz też muszą instalować tachografy. Znów prace przedsiębiorstw transportowych musiały zostać przeorganizowane.

eprasa.pl 7715284633

Do tego wszystkiego przewoźnicy borykają się z innymi poważnymi wyzwaniami: wysokie ceny paliw, wzrost kosztów pracowniczych, koszty digitalizacji czy niedobór kierowców. Międzynarodowa Unia Transportu Drogowego odnotowuje już około 3,6 mln nieobsadzonych miejsc pracy dla kierowców na całym świecie, z czego ponad 420 tys. w Europie. Średnia wieku kierowców to 44 lata.

Przewoźnicy boją się dziś o płynność finansową, marże, kary i narzekają na biurokrację, która niesie ryzyko opóźnień w dostawach.

Nic więc dziwnego, że przedstawiciele branży transportowej zabiegają o pomoc w rządzie. Do ostatnich najważniejszych postulatów należy m.in. uruchomienie pakietu pomocowego dla firm transportowych poprzez wprowadzenie zwrotu części podatków zawartych w cenie paliwa, a także wprowadzenie ulg w ZUS i podatkach. Mówi się też o zwiększonej odpowiedzialności pośredników przewozowych oraz przyspieszeniu legalizacji pracy i pobytu zagranicznych pracowników, którzy mogliby podjąć pracę jako kierowcy ciężarówek.

Nie wiadomo, czy te wnioski znajdą posłuch w rządzie.

Na szczęście w branży jest też sporo nadziei. Przewoźnicy, widząc pędzącą polską gospodarkę i inwestycje, które mogą uczynić z naszego kraju realny hub logistyczny, myślą o inwestycjach. Widzą więc swoje szanse na pozyskiwanie nowych kontrahentów

eprasa.pl 7715284633

i na finansowanie rozwoju. Chcą rozbudowywać i modernizować tabor, a także planują wdrożenie nowych rozwiązań optymalizacyjnych opartych na sztucznej inteligencji.

Nadzieję daje też rozporządzenie AFIR (Alternative Fuels Infrastructure Regulation), które nakłada na kraje członkowskie obowiązek rozmieszczenia stacji ładowania dla ciężarówek co 60 km wzdłuż głównych tras do 2030 r. To może pozwolić realnie myśleć o odchodzeniu w przyszłości od diesla.

Czy polski transport podniesie się z tego kryzysu? O tym jest nasz raport. Te kwestie będą także podnoszone podczas **KONFERENCJI „TRANSPORT & LOGISTICS 2030" W PTAK WARSAW EXPO W NADARZYNIE POD WARSZAWĄ**, która odbędzie się **29 I 30 WRZEŚNIA 2026. SERDECZNIE ZAPRASZAMY.**

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

BĄDŹMY HUBEM Z PRAWDZIWEGO ZDARZENIA

eprasa.pl 7715284633

– Polska branża automotive była i jest w miarę silna, ale to **SIŁA PŁYNĄCA GŁÓWNIE Z MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM**. *Trzeba znaleźć rozwiązanie, które je wesprze w dobie kryzysu i rewolucji technologicznej – mówi* **TOMASZ SZYPUŁA**, *prezes Warsaw Ptak Expo i szef Ogólnopolskiej Federacji Małych i Średnich Przedsiębiorstw.*



Rozmawiał: **KRZYSZTOF SZCZEPANIAK**

WIĘCEJ

W ciągu zaledwie dwóch ostatnich lat europejskie firmy z branży automotive ogłosiły redukcję 104 tys. miejsc pracy, co oznacza średnio ponad 140 zwolnień dziennie. Polskę zwolnienia też obejmują. W 2024 r. – jak wynika z danych Automotive Suppliers – ubyło 1,5 tys. miejsc pracy w tej branży, w 2025 r. już 2,8 tys. Skąd pana zdaniem ten kryzys?

Nasz rynek jest mocno uzależniony od zagranicznych koncernów. Wiele polskich firm to dostawcy podzespołów i części samochodowych. I ten kryzys w branży spalinowej – skoro jest też na Zachodzie – odbija się na nas. Jeśli przykładowo firma VW zwalnia w fabryce w Dreźnie – a mieliśmy ostatnio do czynienia z taką sytuacją – setki pracowników, to zaczyna być ten fakt odczuwalny także w Polsce.

eprasa.pl 7715284633

Parę tysięcy osób zwolnionych za granicą przekłada się na parę tysięcy kooperantów i podwykonawców, którzy stracili możliwości

TOMASZ SZYPUŁA

– polski przedsiębiorca i menedżer, absolwent Wydziału Inżynieryjno-Ekonomicznego Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Specjalizuje się w zarządzaniu, analizie i leasingu powierzchni komercyjnych, a także organizacji wydarzeń targowych i konferencji na płaszczyźnie międzynarodowej.
W 2010 r. związał się z Holdingiem PTAK S.A. Obecnie pełni funkcję prezesa zarządu Ptak Warsaw Expo, największego centrum handlowo-konferencyjnego w Europie Środkowej, oraz funkcję członka rady nadzorczej Ptak S.A. Holding.
Działalność pozarządowa: wiceprezes Krajowej Izby Gospodarczej, prezes zarządu Ogólnopolskiej Federacji Małych i Średnich Przedsiębiorstw, członek Rady Konsultacyjnej do spraw Zagranicznej Polityki Ekonomicznej przy Ministrze Spraw Zagranicznych, prezes Stowarzyszenia Polskich Producentów Odzieży, wiceprzewodniczący Wojewódzkiej Rady Dialogu Społecznego w województwie mazowieckim, członek prezydium Rady Gospodarczej Województwa Łódzkiego, członek Polsko-Tureckiej Rady Biznesu, członek Rady Przedsiębiorców przy Rzeczniku Małych i Średnich Przedsiębiorstw.
W 2024 r. został odznaczony Złotym Krzyżem Zasługi przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej za działalność na rzecz osób potrzebujących pomocy oraz wsparcia, zagrożonych wykluczeniem społecznym.

eprasa.pl 7715284633

współpracy z daną fabryką. I tak to wygląda w każdym przypadku, gdy pojawiają się problemy u zachodniego producenta.

> *Słyszeliśmy ostatnio o planach VW, że firma ta zamierza ograniczyć zatrudnienie w swoich zakładach o 50 tys. osób. To może być* **DRAMAT DLA POLSKICH FIRM**.

Na szczęście nasz rynek jest mocno rozproszony i nie widać tych zmian tak mocno, ale kryzys postępuje. Mamy dziesiątki tysięcy małych i średnich firm w branży motoryzacyjnej.

Tego typu firmy umieją bardzo elastycznie poruszać się na rynkach, a w razie problemów łatwiej im przestawić produkcję. I starają się to robić, ale należy im teraz pomóc.

Jak?

Nie ma co się oszukiwać, jesteśmy świadkami rewolucji technologicznej i Polska musi umieć na nią odpowiedzieć. Polski rząd, politycy muszą znaleźć rozwiązania dla dziesiątek polskich firm, które dotychczas skupiały swoją uwagę na branży spalinowej.

Co konkretnie ma pan na myśli?

Musimy iść w kierunku nowych rozwiązań, jeśli chodzi o branżę motoryzacyjną. Skoro stawiamy na elektromobilność i auta elektryczne i chcemy utrzymać tempo produkcji oraz

eprasa.pl 7715284633

eksportu, to Polska musi się skoncentrować na przestawieniu swojej produkcji na nowoczesne i nowe potrzeby rynku.

Przykładowo inwestycja Tajwańczyków, firmy Foxconn na Dolnym Śląsku, to jest dla ogromna szansa.

> *To* **FABRYKA PODZESPOŁÓW I SERWERÓW DLA SEKTORA AI** *w dolnośląskiej Miękini, która zajmie tereny przygotowywane wcześniej pod niedoszły zakład Intela. Musimy tę szansę umieć wykorzystać.*

Trzeba też szukać nowych możliwości i nowych rynków. Co stoi choćby na przeszkodzie, abyśmy mocniej współpracowali z rynkiem koreańskim, japońskim czy chińskim?

Japończycy, Chińczycy już tu są.

Ale na jakich zasadach? Jeśli przykładowo mamy tutaj montownie samochodów z krajów azjatyckich, to muszą być też magazyny tych firm, które będą zaopatrywać te samochody w części zamienne. Dobrze by było, aby choćby część tych części była produkowana na rynku lokalnym, polskim i europejskim.

Powinniśmy też szukać innych rozwiązań współpracy z Chińczykami. Dlaczego przykładowo baterie do chińskich samocho-

eprasa.pl 7715284633

dów nie mogłyby być produkowane w Polsce. Albo inne elementy wyposażenia czy niektóre części produkcyjne.

Jeśli tego my nie zrobimy, to skorzystają na tym inni – zrobią to inne europejskie kraje. A u nas jak zwykle pod hasłem ostrożności współpracy z Chinami staniemy w awangardzie przeciwników współpracy, a kontrakty wezmą jak zwykle Niemcy i Francuzi.

Jak zmienić podejście rządzących, aby zauważyli realnie problem?

Trzeba popatrzeć, w jakim obszarze współpracujemy obecnie z przemysłem niemieckim, i zobaczyć czy w podobnych obszarach nie moglibyśmy współpracować z Chińczykami, Koreańczykami czy Japończykami.

Dać dostęp do rynku, ale nie za darmo. Nie na lipnych zasadach. Skoro fabryka powstaje w Polsce, to beneficjentami muszą być też polscy podwykonawcy – takie podejście w negocjacjach powinno być priorytetem. Nie można działać tak, jak stało się to na rynku firm transportowych.

To znaczy?

Kiedyś byliśmy potęgą, jeśli chodzi o firmy transportowe, Polacy świadczyli usługi praktycznie w całej Europie. Polska stała polskimi TIR-ami, a to nakręcało u nas koniunkturę.

Daliśmy się jednak zepchnąć do narożnika, później dostaliśmy podbródkowy, a teraz to liczą nas na deskach. Jesteśmy dziś

eprasa.pl 7715284633

ubogim krajem, jeśli chodzi o obszar przewozu autami dostawczymi czy ciężarówkami.

Najpierw dobiły nas regulacje unijne. Pakiet mobilności, polityka klimatyczna, opłaty drogowe, otwarcie rynku, kwestie wynagrodzeń kierowców, dodatkowa unijna biurokracja – to wszystko odbiło się bardzo negatywne. Wygrały na tym kraje zachodnie.

I nawet po tych zmianach jeszcze jakoś sobie radziliśmy, bo woziliśmy dużo towaru na Wschód. Ale całkowicie już dotknął nas kryzys na granicy wschodniej i zamknięcie tego rynku dla nas.

> *Tylko w pierwszym kwartale 2026 r. z rynku* **ZNIKNĘŁY 1234 POLSKIE FIRMY TRANSPORTOWE**. *Rok wcześniej, w 2025 r., z polskiej branży transportu drogowego zniknęło niemal 10 proc. firm.*

Z rejestrów Głównego Inspektoratu Transportu Drogowego ubyło 4431 przedsiębiorstw.

Co więc z tym kryzysem zrobić?

To zadanie dla rządu. Sposobów jest wiele. Podam najprostszy. Proces pozyskiwania prawa jazdy do poruszania się TIR-em nie jest prosty. Może należałoby dofinansować kursy na prawo

eprasa.pl 7715284633

jazdy dla młodych ludzi, którzy by chcieli mieć uprawnienia do prowadzenia samochodów ciężarowych.

Albo inny przykład. Kierowcy z Białorusi, Kazachstanu, Uzbekistanu czy innych wschodnich krajów, których jest u nas coraz więcej. Ich uprawnienia powinny być weryfikowane i nostryfikowane. Nie może mieć dostępu do pracy każdy. Powinna być to część pakietu uzyskiwania wiz pracowniczych.

Trzeba szukać rozwiązań, które nie zniszczą naszej bardzo istotnej części gospodarki.

Zwłaszcza że w Polsce mamy mnóstwo magazynów i jesteśmy europejskim hubem logistycznym. Dzięki inwestycjom, m.in. w port lotniczy CPK, rola Polski jako hubu ma rosnąć. Dobrze, abyśmy mieli w nim przeważający udział, skoro to właśnie z Polski będzie ten transport do innych krajów realizowany.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

TRANSPORT MUSI SIĘ ZMIENIAĆ, ALE NIE ZA WSZELKĄ CENĘ

eprasa.pl 7715284633

Branża transportowa stoi przed koniecznością jednoczesnej **TRANSFORMACJI TECHNOLOGICZNEJ, ENERGETYCZNEJ I REGULACYJNEJ**. *O tym, dlaczego przyszłość transportu zależy nie tylko od nowych napędów, ale też od zarządzania kosztami, bezpieczeństwem i pracą kierowców, mówi* **BOGUMIŁA CZERNECKA**, *członek zarządu SKFS oraz dyrektor floty i transportu oraz Health and Safety Manager w SIG.*

Jakie są dziś największe wyzwania stojące przed branżą transportu drogowego w Polsce w kontekście transformacji technologicznej, energetycznej i regulacyjnej?

Z mojego doświadczenia mogę powiedzieć, że wyzwania dla transportu są uzależnione od branży, od otoczenia, w jakim ten transport „pracuje". Inne wyzwania są w transporcie drogowym krajowym czy zagranicznym, towarów lub osób, inne w dystrybucji, a jeszcze inne w transporcie lokalnym, specjalistycznym. Oznacza to poszukiwanie i dopasowanie do potrzeb branży, w której świadczmy usługi transportowe, najlepszych dla naszych potrzeb produktów i rozwiązań technologicznych, które realnie poprawią pozyskiwanie danych do zarządzania, naszą rentowność i zyski. Aby dobór był prawidłowy, konieczna jest

eprasa.pl 7715284633

BOGUMIŁA CZERNECKA

– członek zarządu SKFS, organizacji tworzonej przez Fleet Managerów, praktyków zarządzających ponad 100 tys. samochodów w kraju i za granicą, w tym samochodów dostawczych, ciężarowych oraz flot magazynowych. SKFS to grono praktyków, ekspertów zrzeszających się w celu wymiany doświadczeń, wiedzy merytorycznej i najlepszych praktyk w zarządzaniu wszystkimi typami flot.
Dyrektor Floty i Transportu, Health and Safety Manager w SIG sp. z o.o. (SIG to brytyjski koncern branży budowlanej), gdzie pracuje od 2000 r. Nadzoruje funkcjonowanie operacyjne różnorodnej floty osobowej, floty specjalistycznej ciężarowej, HDS, wózków magazynowych widłowych, podwieszanych w całym cyklu życia sprzętu. Posiada Certyfikat kompetencji zawodowych w transporcie drogowym.
Nadzoruje bezpieczeństwo prawne pracy kierowców transportu, operatorów floty magazynowej, bezpieczeństwo przewożonych towarów, bezpieczeństwo pracy floty transportowej w magazynach. Sprawuje nadzór na regulowaną licencyjną działalnością transportową oraz wspiera projekty w obszarze rentowności transportu. Przeprowadza praktyczne testy floty napędów alternatywnych we flotach.
W obszarze bezpieczeństwa pracy nadzoruje realizację polityki HSE, w tym realizację audytów oraz monitoring działań na rzecz bezpieczeństwa operacji w magazynie i transporcie, zmniejszania liczby wypadków przy pracy w obszarze magazynów, transportu wewnętrznego oraz bezpieczeństwa przewożenia towarów. Jej zespół realizuje zadania w zakresie kalkulacji i redukcji śladu węglowego biznesu w Polsce. Promuje kulturę bezpiecznej jazdy dla kierowców samochodów ciężarowych oraz programy ekologiczne sadzenia drzew.
Bogumiła Czernecka jest autorem publikacji w mediach branżowych z zakresu floty, transportu i bezpieczeństwa pracy.

eprasa.pl 7715284633

dobra znajomość jednostkowych operacji transportowych. Nie warto inwestować w narzędzia, które są nadmiarowe vs realne potrzeby lub wydaje nam się, że będą wsparciem, a finalnie są tylko zbędnym kosztem.

Z mojej perspektywy pracy z lokalnym, specjalistycznym transportem inne są potrzeby i tym samym narzędzia i praktyki, które wybieramy do wsparcia pracy nad rentownością w stosunku do rozwiązań stosowanych w np. transporcie drogowym. Główne wyzwanie branży transportowej w kontekście transformacji to wciąż koszty funkcjonowania transportu, presja kolejnych europejskich regulacji prawnych, a tym samym słabnąca konkurencyjność.

Dzisiejsza nieprzewidywalność ceny paliw, zmniejszająca się dostępność kierowców, co jest efektem m.in. ograniczenia dostępu do zawodu z uwagi na wysokie koszty uzyskania uprawnień kategorii C, jak również konieczność dalszych szkoleń kierowców choćby dla uzyskania w transporcie specjalistycznym uprawnień do obsługi HDS czy wózków podwieszanych, to kolejne ograniczenia w branży.

> *W takim* **OTOCZENIU KOSZTOWYM** *wchodzenie w transformację energetyczną i elektromobilność w transporcie jest ekonomicznie nieuzasadnione.*

eprasa.pl 7715284633

Do czasu, aż koszty zakupu samochodów elektrycznych, napędów alternatywnych oraz zastąpienia procesów transportowych „jeden do jeden" staną się akceptowalne, przedsiębiorcy nie będą zainteresowani takimi inwestycjami.

Które kierunki rozwoju i inwestycji będą pani zdaniem kluczowe dla utrzymania konkurencyjności firm transportowych w najbliższych latach?

Rozwój w narzędzia wspierające kontrolę i zarządzanie kosztami operacyjnymi oraz analiza i wykorzystywanie w biznesie transportowym elementów przewagi pozakosztowej, czas reakcji, elastyczność dopasowanie się zmian. Rozwiązania, wsparcie rządowe dla uzyskiwania uprawnień przez kierowców.

W jaki sposób nowe technologie, cyfryzacja i automatyzacja wpływają obecnie na efektywność, bezpieczeństwo oraz rentowność działalności w sektorze transportowym?

> *Technologie cyfrowe – dobrze dobrane – to* **KLUCZOWE WSPARCIE** *oczekiwanego tempa operacji transportowych.*

Zarządzanie danymi telematycznymi to nie tylko optymalizacja kosztów, pomiar wykorzystania floty, dobór floty czy pozycjonowanie, ale również bezpieczeństwo jazdy, analiza zachowań behawioralnych, optymalizacja zużycia paliwa.

eprasa.pl 7715284633

Nowe technologie, w tym obowiązkowe fabryczne systemy bezpieczeństwa, wspierają bezpieczeństwo pracy kierowców, minimalizację liczby wypadków drogowych, kosztów polis ubezpieczeniowych oraz przestojów floty z tytułu napraw. To również wsparcie bezpieczeństwa wszystkich uczestników ruchu drogowego. To obowiązkowe systemy dla codziennego zarządzania operacjami transportowymi, elektroniczna komunikacja z kierowcą.

To procesowanie wymaganej dokumentacji i rozliczenia z klientem za usługi zaraz po zrealizowaniu, poprawa przepływów finansowych. Narzędzia cyfrowe istotnie wspierają pozyskanie informacji o niezbędnych potrzebach szkoleń kierowców, szczególnie w obszarze stylu jazdy i bezpieczeństwa przewozu oraz bezpieczeństwa ładunku.

Jak ocenia pani przygotowanie polskiego rynku – zarówno pod względem infrastruktury, finansowania, jak i otoczenia prawnego – do dalszej transformacji transportu drogowego?

Widzimy istotną poprawę infrastruktury drogowej, jakość dróg stale się poprawia oraz jest coraz więcej miejsc dla bezpiecznego postoju, realizacji odpoczynków. W zakresie narzędzi finansowania mamy dziś spory wybór, co daje szeroką możliwość spersonalizowania potrzeb według wymogów księgowych i potrzeb finansowych.

eprasa.pl 7715284633

> *Otoczenie prawne to trudne wyzwanie.* **PRAWO EUROPEJSKIE OGRANICZA NASZĄ KONKURENCYJNOŚĆ** *na zagranicznych rynkach. Ponadto przepisy dotyczące zatrudniania kierowców zagranicznych są skomplikowane i kosztowne.*

Mnożone bariery prawne, np. liczba dokumentów dla procesowania zatrudnienia przez urzędy pracy, uzyskanie pozwolenie na pracę, legalizacja pobytu, to duże ograniczenia w sytuacji braków polskich kierowców. To wciąż nieprzewidywalne koszty i czas zatrudnienia.

Jaki temat chciałaby pani poruszyć w debacie podczas konferencji, która odbędzie się w Ptak Warsaw Expo? Jakie zagadnienie jest pani zdaniem najistotniejsze?

Współpracujące ze sobą narzędzia i systemy dla redukcji kosztów operacji transportowych to tematyka wciąż potrzebna. Narzędzia i systemy wsparcia bezpieczeństwa pracy i jazdy to kolejny element zachowania ciągłości procesów transportowych. Ponadto narzędzia dla wsparcia zadań zarządzania zmianą w pracy z kierowcami, szczególnie w przypadku firm wielopokoleniowych.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

TRANSPORT DROGOWY W POLSCE STOI PRZED TRANSFORMACJĄ

eprasa.pl 7715284633

Transformacja transportu drogowego wymaga nie tylko nowych pojazdów, lecz także **INFRASTRUKTURY, FINANSOWANIA I STABILNYCH REGULACJI**. *O presji kosztowej, niedoborze kierowców, rozwoju pojazdów zeroemisyjnych oraz warunkach przyspieszających elektryfikację flot mówi* **CLAUS WALLENSTEIN**, *dyrektor zarządzający MAN Truck & Bus Polska.*

Jakie są dziś największe wyzwania stojące przed branżą transportu drogowego w Polsce w kontekście transformacji technologicznej, energetycznej i regulacyjnej?

Z technologicznego i produktowego punktu widzenia zarówno MAN Truck & Bus, jak i inni producenci są w pełni przygotowani na transformację. MAN oferuje kompleksowe portfolio zaawansowanych technologicznie pojazdów, obejmujące zarówno modele z silnikami Diesla, jak i pojazdy elektryczne. Oferujemy również samochody ciężarowe napędzane wodorem i jesteśmy w pełni przygotowani na spełnienie wymagań normy Euro 7.

Niestety infrastruktura w Europie, a w szczególności w Polsce, nie jest jeszcze gotowa na szerokie wdrożenie pojazdów bezemisyjnych. Nie jest to wyzwanie leżące po stronie producentów. Nie pomagają również zmiany w przepisach dotyczących branży

eprasa.pl 7715284633

transportowej. Polscy klienci dostosowali się do wymogów Pakietu Mobilności, jednak interpretacja wielu przepisów nadal pozostaje niejasna. Przykładowo, wciąż istnieje niepewność dotycząca dokładnych stawek wynagrodzenia, które powinny obowiązywać kierowców. Kolejnym wyzwaniem jest stale zmniejszająca się liczba dostępnych kierowców, a także procedury administracyjne w Polsce, które nie są wystarczająco dostosowane

CLAUS WALLENSTEIN

Od ponad 20 lat związany jest z branżą motoryzacyjną i pojazdów użytkowych, zdobywał międzynarodowe doświadczenie na rynkach europejskich i azjatyckich. Pracował zarówno w strukturach centralnych, jak i organizacjach krajowych MAN Truck & Bus, zajmując się m.in. rozwojem rynków, budowaniem struktur sprzedażowych i nowych obszarów biznesowych oraz współpracą z kluczowymi klientami.

Swoje doświadczenie zawodowe rozwijał m.in. w Słowenii, Korei Południowej, Azji Wschodniej oraz w centrali MAN Truck & Bus w Monachium. Obecnie odpowiada za działalność MAN Truck & Bus w Europie Środkowej i Wschodniej oraz kieruje organizacją MAN Truck & Bus Polska. Jest również prezesem zarządu MAN Financial Services Polska oraz członkiem zarządu Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej (AHK Polska), gdzie angażuje się w rozwój polsko-niemieckiej współpracy gospodarczej.

eprasa.pl 7715284633

do potrzeb firm transportowych, szczególnie jeśli chodzi o zatrudnianie cudzoziemców na stanowiskach kierowców.

Które kierunki rozwoju i inwestycji będą pana zdaniem kluczowe dla utrzymania konkurencyjności firm transportowych w najbliższych latach?

Polska jest liderem europejskiego transportu drogowego. Przewaga konkurencyjna polskich firm transportowych wynika z ich elastyczności i zdolności do dostosowywania się do oczekiwań rynku. Wyzwaniem będzie utrzymanie tej pozycji w coraz bardziej wymagającym i szybko zmieniającym się otoczeniu.

Jednocześnie utrzymanie konkurencyjności kosztowej będzie miało kluczowe znaczenie dla firm transportowych w nadchodzących latach. Ponieważ marże operacyjne w branży pozostają pod stałą presją, zdolność do minimalizowania kosztów transportu nadal będzie jednym z najważniejszych czynników przewagi konkurencyjnej. Z perspektywy MAN-a cel jest jasny: oferować naszym klientom możliwie najniższy całkowity koszt posiadania (TCO), wspierany przez wysoką efektywność paliwową oraz niskie koszty eksploatacji i utrzymania pojazdu przez cały jego cykl życia.

Flota pojazdów z napędem konwencjonalnym w Polsce należy do najmłodszych w Europie, podczas gdy udział pojazdów elektrycznych pozostaje stosunkowo niewielki.

eprasa.pl 7715284633

> *Oczekuje się jednak, że inwestycje w elektryfikację flot znacząco wzrosną w nadchodzących latach, potencjalnie nawet* **O KILKASET PROCENT**,

biorąc pod uwagę fakt, że rynek pojazdów elektrycznych w Polsce znajduje się wciąż na wczesnym etapie rozwoju. Niezwykle istotne będzie również zacieśnianie współpracy pomiędzy firmami transportowymi. Będzie ona nadal odgrywać kluczową rolę we wzmacnianiu ich konkurencyjności w przyszłości.

W jaki sposób nowe technologie, cyfryzacja i automatyzacja wpływają obecnie na efektywność, bezpieczeństwo oraz rentowność działalności w sektorze transportowym?

Wszystkie nowe rozwiązania, które oferujemy, przyczyniają się do zwiększenia efektywności i bezpieczeństwa. Przykładowo, nasz nowy układ napędowy D30 PowerLion pozwala zmniejszyć zużycie paliwa o 4 proc. w porównaniu z silnikiem D26 poprzedniej generacji. Nieustannie rozwijamy również nasze systemy bezpieczeństwa. Przykładem jest MAN SafeStop, który monitoruje aktywność kierowcy i w razie potrzeby automatycznie doprowadza pojazd do kontrolowanego zatrzymania. System odblokowuje drzwi i włącza oświetlenie wewnętrzne, ułatwiając udzielenie

eprasa.pl 7715284633

pierwszej pomocy. W sytuacji krytycznej pojazd staje się zatem autonomiczny.

W obszarze elektromobilności oferujemy kompleksowe doradztwo 360°, które pomaga naszym klientom zrozumieć, jak efektywnie i skutecznie eksploatować pojazdy bezemisyjne. Jako dostawca kompleksowych rozwiązań wspieramy klientów w znacznie szerszym zakresie niż tylko poprzez dostarczenie samego pojazdu. Oferujemy umowy serwisowe, rozwiązania finansowe oraz elastyczne opcje wynajmu. Nasze portfolio zapewnia dużą elastyczność, szczególnie pod względem ładowności i zasięgu, umożliwiając klientom wybór rozwiązania najlepiej dopasowanego do ich potrzeb operacyjnych. Oferujemy również pełen zakres technologii dla wszystkich rodzajów zastosowań w transporcie nisko- i zeroemisyjnym w segmencie pojazdów użytkowych.

Zapewniamy naszym klientom rozwiązanie biznesowe, które obejmuje nie tylko sam pojazd, ale również finansowanie, ubezpieczenie, systemy telematyczne, szeroki zakres usług serwisowych oraz szkolenia dla kierowców. W obszarze cyfryzacji oferujemy nowoczesne rozwiązania do zarządzania i wymiany danych, obsługi dokumentów oraz narzędzia usprawniające i przyspieszające procesy biznesowe. Przykładowo, pojazd może zdalnie otrzymać dodatkowe funkcje wymagane do realizacji konkretnego zadania transportowego bez konieczności wizyty w serwisie.

eprasa.pl 7715284633

Wszystkie te rozwiązania przyczyniają się do zwiększenia rentowności firm transportowych. Należy przy tym zauważyć, że

> *rentowność w sektorze jest obecnie stosunkowo niska, biorąc pod uwagę* **CORAZ WIĘKSZE WYMAGANIA KLIENTÓW ZLECAJĄCYCH USŁUGI TRANSPORTOWE**. *W długiej perspektywie sukces odniosą firmy, które są przygotowane na zmiany i potrafią szybko dostosowywać się do wymagań transformacji energetycznej.*

Przyszłość transportu drogowego coraz wyraźniej zmierza w kierunku technologii bezemisyjnych.

Jak ocenia pan przygotowanie polskiego rynku – zarówno pod względem infrastruktury, finansowania, jak i otoczenia prawnego – do dalszej transformacji transportu drogowego?

Jednym z głównych czynników, które obecnie ograniczają tę transformację, jest system wsparcia finansowego oferowany przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW). Program „Wsparcie zakupu lub leasingu pojazdów zeroemisyjnych kategorii N2 i N3" miał zachęcać przedsiębiorstwa do inwestowania w transport zeroemisyjny. Jednak jego dotychczasowa realizacja przyniosła odwrotny efekt. Zamiast

eprasa.pl 7715284633

podejmować decyzje zakupowe, wielu przedsiębiorców zdecydowało się wstrzymać z inwestycjami i czekać na zapowiadane dofinansowanie. Chociaż proces składania wniosków rozpoczął się ponad 14 miesięcy temu, do tej pory nie dokonano żadnych wypłat.

Dla przedsiębiorców kluczowe znaczenie ma pewność i przewidywalność całego procesu. Potrzebne są sprawne procedury, szybka weryfikacja dokumentów, terminowe zawieranie umów oraz faktyczna wypłata środków. Bez jasno określonych terminów i gwarancji finansowania trudno podejmować decyzje dotyczące zakupu pojazdów, planować produkcję i dostawy, przygotowywać niezbędną infrastrukturę czy określać tempo elektryfikacji flot. Jednocześnie sektor mierzy się z poważnymi wyzwaniami infrastrukturalnymi. Jednym z nich jest długi proces uzyskiwania przyłączy do sieci elektroenergetycznej, a kolejnym – niewystarczająca dostępność publicznych stacji ładowania o dużej mocy, spełniających wymagania transportu ciężkiego.

> *Kolejnym istotnym aspektem jest brak wystarczająco* **SILNYCH ZACHĘT RYNKOWYCH**, *które przyspieszyłyby przejście na transport zeroemisyjny.*

W wielu krajach europejskich istotną rolę w poprawie opłacalności takich pojazdów i skróceniu okresu zwrotu z inwestycji

eprasa.pl 7715284633

odgrywają zachęty finansowe, takie jak zwolnienia z opłat drogowych lub obniżone stawki opłat za przejazd dla pojazdów zeroemisyjnych. W Polsce dodatkowe działania tego rodzaju mogłyby jeszcze bardziej wesprzeć firmy transportowe w procesie transformacji i zwiększyć tempo elektryfikacji flot.

Rozwój elektromobilności wymaga zatem skoordynowanych działań: skutecznego systemu dotacji, usprawnienia procedur przyłączania do sieci oraz systematycznej rozbudowy infrastruktury ładowania. Nie oznacza to jednak, że elektryfikacja transportu jest obecnie niemożliwa. Wręcz przeciwnie – w przypadku wielu zastosowań jest już zarówno ekonomicznie opłacalna, jak i możliwa do wdrożenia pod względem operacyjnym. Szczególnie dobrze sprawdza się na trasach o stałym i przewidywalnym przebiegu, gdzie pojazdy mogą być regularnie ładowane w bazie przedsiębiorstwa.

Jaki temat chciałby pan poruszyć w debacie podczas konferencji, która odbędzie się w Ptak Warsaw Expo? Jakie zagadnienie jest pana zdaniem najistotniejsze?

Dwa najważniejsze tematy, które chciałbym poruszyć, to rozwój infrastruktury oraz stworzenie skutecznych zachęt, które przyspieszą przejście na transport zeroemisyjny. Sukces elektromobilności w transporcie drogowym będzie zależał nie tylko od technologii pojazdów, ale również od dostępności infrastruktury ładowania, możliwości uzyskania przyłączy do sieci

eprasa.pl 7715284633

elektroenergetycznej oraz stabilnego systemu zachęt finansowych i operacyjnych wspierających decyzje inwestycyjne.

Z perspektywy MAN-a chcemy być długoterminowym partnerem dla naszych klientów na każdym etapie transformacji. Dlatego chciałbym również porozmawiać o tym, jak producenci i firmy transportowe mogą współpracować, aby osiągnąć kolejny poziom w takich obszarach, jak całkowity koszt posiadania (TCO), szkolenia kierowców i ich satysfakcja, wsparcie serwisowe oraz rozwiązania związane z drugim życiem pojazdów i ich komponentów. Budowanie zrównoważonego i rentownego transportu wymaga kompleksowego podejścia, a silne partnerstwa będą kluczowe dla osiągnięcia tego celu.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

ELEKTRYFIKACJA TRANSPORTU TO NIE WYBÓR, LECZ KONIECZNOŚĆ

eprasa.pl 7715284633

Rozwój infrastruktury ładowania, wsparcie dla inwestycji i stabilne otoczenie regulacyjne będą decydować o tempie zmian w transporcie drogowym. **JANUSZ BUŁAWA**, *dyrektor zarządzający Renault Trucks Polska & Baltics, wskazuje,* **CO DZIŚ NAJBARDZIEJ HAMUJE ROZWÓJ ZEROEMISYJNYCH PRZEWOZÓW** *i jak firmy mogą utrzymać konkurencyjność.*

Jakie są dziś największe wyzwania stojące przed branżą transportu drogowego w Polsce w kontekście transformacji technologicznej, energetycznej i regulacyjnej?

W ostatnich latach europejska branża transportowa podlega coraz liczniejszym regulacjom, których znaczna część dotyczy samych pojazdów, a więc także ich producentów. Wyzwań przed branżą stoi wiele, a z perspektywy producenta takiego jak Renault Trucks największym z nich jest z pewnością transformacja energetyczna transportu drogowego w Europie, zmierzająca do pełnej zeroemisyjności pojazdów. Już za 4 lata, w roku 2030, każdy producent pojazdów ciężarowych dostarczanych na rynek europejski będzie musiał wykazać 43-procentową redukcję emisji CO_2 w odniesieniu do poziomu z roku 2019. Cel ten nie jest oczywiście osiągalny bez wprowadzenia do użytkowania w Europie dziesiątek tysięcy

eprasa.pl 7715284633

pojazdów z napędem elektrycznym (ze względu na obecny stan rozwoju technologii wodorowej pomijam tę opcję dla perspektywy roku 2030).

JANUSZ BUŁAWA

– lider biznesu z ponad 25-letnim doświadczeniem w zarządzaniu międzynarodowymi organizacjami, transformacji przedsiębiorstw oraz budowaniu trwałego wzrostu. Łączy strategiczne myślenie z dogłębną znajomością finansów i zarządzania operacyjnego, skutecznie przekładając ambitne cele na wymierne wyniki biznesowe. Przez całą swoją karierę rozwijał organizacje działające w wymagających i konkurencyjnych branżach. Zdobywał doświadczenie w międzynarodowych grupach Lafarge, Eiffage i Volvo Group, pełniąc funkcje związane z finansami, strategią, rozwojem biznesu oraz zarządzaniem. Pracował zarówno w Polsce, jak i na szczeblu międzynarodowym, współtworząc projekty na europejskim poziomie organizacji.

Obecnie odpowiada za rozwój Renault Trucks w Polsce oraz na Litwie, Łotwie i w Estonii. Koncentruje się na wzmacnianiu pozycji rynkowej marki, budowaniu partnerskich relacji z klientami i siecią dealerską oraz rozwijaniu organizacji, w których wysoka odpowiedzialność, wzajemne zaufanie i wysokie zaangażowanie ludzi stają się źródłem trwałej przewagi konkurencyjnej.

Z wykształcenia jest inżynierem telekomunikacji i elektroniki oraz absolwentem Warsaw – Illinois Executive MBA.

eprasa.pl 7715284633

Mając na uwadze dzisiejszy popyt na pojazdy elektryczne, ich ograniczenia, a także kwestie związane z całkowitym kosztem ich użytkowania, osiągnięcie stawianego nam przez europejskich regulatorów celu będzie z pewnością bardzo trudne. Dla branży oznacza to konieczność akceptacji pojazdów elektrycznych, a wiążą się z tym oczywiście takie czynniki, jak zmiana sposobu użytkowania, planowania tras, planowania prac serwisowych, nowe kompetencje kierowców. Z drugiej strony, nasze doświadczenie w Europie wskazuje, że kierowcy bardzo doceniają wyraźną poprawę komfortu pracy z pojazdem elektrycznym w porównaniu do tradycyjnego spalinowego. Mam nadzieję, że to ułatwi akceptację transformacji energetycznej. Jestem też przekonany, że

> *te firmy transportowe, które dzisiaj podejmą wyzwanie i* **NAUCZĄ SIĘ PRACY Z POJAZDAMI ELEKTRYCZNYMI**, *jutro będą miały przewagę w postaci pełnej gotowości do sprostania wymaganiom klientów, którzy w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu postawią na dekarbonizację swoich biznesów*

nie tylko w Europie Zachodniej, ale także w Polsce.

eprasa.pl 7715284633

Które kierunki rozwoju i inwestycji będą – państwa zdaniem – kluczowe dla utrzymania konkurencyjności firm transportowych w najbliższych latach?

Kluczem rentowności firmy transportowej są dostępność i niezawodność jej floty, liczba przejechanych z ładunkiem kilometrów oraz dowiezienie towaru do miejsca i w czasie oczekiwanym przez klienta. Sprawność pojazdu, brak niespodziewanych przestojów i terminowość są i nadal będą kluczem do zapewnienia przez firmę transportową pełnej satysfakcji klienta, a co za tym idzie – zyskania jego lojalności. Firmy poważnie myślące o rozwoju i utrzymaniu, a nawet poprawie swojej konkurencyjności, już dzisiaj kierują się w swoich decyzjach inwestycyjnych poziomem awaryjności danego pojazdu, opieki serwisowej, jaką producent jest w stanie zapewnić – w tym szerokiego zakresu i dostępności usługi assistance na drodze w całej Europie, a także możliwości planowania z wyprzedzeniem czynności serwisowych oraz naprawczych dzięki usługom cyfrowym, pozwalającym na wczesne wykrywanie zdarzeń wymagających wizyty w autoryzowanym serwisie.

Każda firma obsługująca wymagającego klienta, a więc takiego, który jest gotowy za jakość usługi i jej niezawodność zapłacić, musi zapewnić maksymalną i w jak największym stopniu przewidywalną dostępność swojej floty. Zdecydowanie nie polecałbym żadnemu naszemu klientowi oszczędności

eprasa.pl 7715284633

na profesjonalnym serwisie jego floty, taka pozorna oszczędność zwykle generuje dużo wyższe koszty w sytuacji awaryjnej, a dodatkowo zmniejsza zaufanie klienta końcowego do przewoźnika. Odpowiadając więc na postawione pytanie – inwestycje w niezawodne marki pojazdów, posiadające profesjonalną sieć serwisową w całej Europie, zapewniającą szybką obsługę bez zbędnej biurokracji oraz opieka serwisowa w autoryzowanym serwisie – to moim zdaniem kierunek gwarantujący utrzymanie konkurencyjności i lojalności wymagającego klienta końcowego.

W jaki sposób nowe technologie, cyfryzacja i automatyzacja wpływają obecnie na efektywność, bezpieczeństwo oraz rentowność działalności w sektorze transportowym?

Trudno wyobrazić sobie dzisiaj funkcjonowanie firmy transportowej bez narzędzi cyfrowych. Od planowania ładunków i tras, zawierania umów na przewóz ładunku, poprzez nadzorowanie floty, aż do bieżącego utrzymania sprawności pojazdu –

> *narzędzia cyfrowe obecne są dzisiaj w każdym procesie funkcjonowania nowoczesnej firmy transportowej. Bez nich żadna firma transportowa* **NIE MOŻE BYĆ DZISIAJ KONKURENCYJNA**, *a więc nie może tak naprawdę funkcjonować na dłuższą metę.*

eprasa.pl 7715284633

Zdalny monitoring floty, a także cała gama cyfrowych funkcjonalności w nowoczesnych pojazdach ciężarowych, to dzisiaj podstawy bezpieczeństwa floty, kierowców, a także wszystkich pozostałych użytkowników dróg.

Jak oceniają państwo przygotowanie polskiego rynku – zarówno pod względem infrastruktury, finansowania, jak i otoczenia prawnego – do dalszej transformacji transportu drogowego?

Odnosząc sytuację w Polsce do krajów Europy Zachodniej, widzimy wyraźnie, że mamy jeszcze dużo do zrobienia. Zacznijmy od infrastruktury ładowania: obecnie w Europie mamy ok. 2400 punktów ładowania, które są dostępne dla pojazdów ciężarowych, a w Polsce zaledwie kilkadziesiąt. Procedury uzyskiwania pozwoleń na kolejne przyłącza dużej mocy są nadal bardzo czasochłonne, a w perspektywie elektryfikacji sektora pojawia się też pytanie o dostępność mocy wytwarzania energii. Kolejny aspekt to cena energii elektrycznej – jest ona niestety w Polsce jedną z najdroższych na tle innych krajów UE. To zaś wpływa znacząco na niekorzystny stosunek kosztu eksploatacji pojazdu elektrycznego w porównaniu z tradycyjnym spalinowym. Dodatkowo polski mix energetyczny należy do najmniej „zielonych” w Europie, więc inwestycja w pojazd elektryczny w Polsce jest dla każdej firmy międzynarodowej mniej opłacalna

eprasa.pl 7715284633

z punktu widzenia efektu dekarbonizacji niż w innych krajach europejskich.

Idąc dalej, słyszymy ostatnio o strefach zielonych w centrach miast – w krajach zachodnich, takich jak Francja, Niemcy, Szwajcaria czy w Skandynawii, niejednokrotnie strefy te dopuszczają wyłącznie ruch pojazdów zeroemisyjnych, co nie ma miejsca w podobnych strefach w Polsce. Dodatkowo polski rząd zmienił regulacje stref zielonych w taki sposób, aby wyłączyć z nich np. pojazdy komunalne, które w Europie stanowią obecnie bardzo istotną część parku pojazdów elektrycznych. I wreszcie kwestia dotacji:

> *długo wyczekiwany* **PROGRAM DOPŁAT DO POJAZDÓW ELEKTRYCZNYCH CIĘŻKICH** *nie spotkał się z dużym zainteresowaniem, a to głównie z powodu bardzo skomplikowanego procesu aplikacji oraz licznych wymogów formalnych stawianych wnioskodawcom.*

Tak więc przed nami jeszcze długa droga do stworzenia warunków, które spowodowałyby wyraźny wzrost zainteresowania w Polsce zeroemisyjnymi pojazdami ciężkimi.

eprasa.pl 7715284633

Jaki temat chciałby pan poruszyć podczas debaty na konferencji, która odbędzie się w Ptak Warsaw Expo? Jakie zagadnienie jest pana zdaniem najistotniejsze?

Poza sposobami na przyspieszenie elektryfikacji transportu ciężkiego w Polsce w perspektywie najbliższych kilku lat, zastanawiamy się, czy krótkoterminowo polska/europejska branża transportowa może spodziewać się wyrównania otoczenia regulacyjnego z przewoźnikami z Ukrainy.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

TRANSPORT DROGOWY NA ROZDROŻU

eprasa.pl 7715284633

Polski transport drogowy mierzy się z presją regulacyjną, wysokimi kosztami inwestycji i niedoborem kierowców. O tym, dlaczego **CYFRYZACJA I INTELIGENTNE ZARZĄDZANIE FLOTĄ STAJĄ SIĘ KLUCZOWE** *dla konkurencyjności branży, mówi* **BARTŁOMIEJ LEŚNIAK**, *Market Manager Regionu Europy Południowo-Wschodniej i Środkowo-Wschodniej w Kögel Trailer GmbH.*

Jakie są dziś największe wyzwania stojące przed branżą transportu drogowego w Polsce w kontekście transformacji technologicznej, energetycznej i regulacyjnej?

Branża stoi przed poważnymi wyzwaniami związanymi z transformacją technologiczną, energetyczną i regulacyjną. Firmy muszą inwestować w technologie cyfrowe i modernizację flot, jednocześnie zmagając się z zaostrzającymi się przepisami środowiskowymi i rosnącymi kosztami operacyjnymi. Przejście na transport niskoemisyjny komplikuje wysoki koszt pojazdów na paliwa alternatywne oraz ograniczona dostępność infrastruktury do ładowania i tankowania. Dodatkowo rosnące wymogi regulacyjne oraz chroniczny, pogłębiający się brak kierowców wywierają na firmy transportowe potężną presję finansową i operacyjną.

eprasa.pl 7715284633

Które kierunki rozwoju i inwestycji będą kluczowe dla utrzymania konkurencyjności firm transportowych w najbliższych latach?

Utrzymanie konkurencyjności będzie wymagało inwestycji w cyfryzację, technologie niskoemisyjne oraz rozwój pracowników. Priorytetem powinny stać się nowoczesne systemy zarządzania flotą, analityka danych i automatyzacja, które pozwalają

BARTŁOMIEJ LEŚNIAK

– dyrektor handlowy i ekspert rynku pojazdów użytkowych z ponad 10-letnim doświadczeniem w transformacji komercyjnej i ekspansji międzynarodowej w regionie CEE & SEE. Swoją pozycję budował, zarządzając sprzedażą oraz wdrażając strategie rynkowe dla czołowych europejskich i krajowych producentów naczep oraz taboru transportowego. Jako Market Manager w Kögel Trailer odpowiada za strategię operacyjną i negocjacje z kluczowymi operatorami logistycznymi w Europie Środkowej i Południowo-Wschodniej. Absolwent SGH w Warszawie. W codziennej praktyce biznesowej jest rzecznikiem redefiniowania roli naczepy w ekosystemie logistycznym. Konsekwentnie odchodzi od tradycyjnej sprzedaży produktowej na rzecz dostarczania zaawansowanych, policzalnych rozwiązań opartych na twardej analityce kosztów, budując odporność operacyjną przewoźników w niestabilnym otoczeniu rynkowym.

Fot.

eprasa.pl 7715284633

poprawić efektywność operacyjną i obniżyć koszty. Inwestowanie w pojazdy na paliwa alternatywne lub zeroemisyjne – tam, gdzie jest to ekonomicznie uzasadnione – pomoże sprostać wymogom środowiskowym oraz oczekiwaniom klientów. Kluczowe będzie również ciągłe szkolenie pracowników i rozwijanie ich umiejętności cyfrowych, aby sprawnie adaptować się do zmian technologicznych i regulacyjnych.

W jaki sposób nowe technologie, cyfryzacja i automatyzacja wpływają obecnie na efektywność, bezpieczeństwo oraz rentowność działalności w sektorze transportowym?

> *Narzędzia cyfrowe, takie jak systemy zarządzania transportem (TMS), telematyka, śledzenie GPS i analityka danych, umożliwiają firmom optymalizację tras, zmniejszenie zużycia paliwa oraz* **LEPSZE WYKORZYSTANIE FLOTY**.

Automatyzacja i zaawansowane systemy wspomagania kierowcy zwiększają bezpieczeństwo na drogach poprzez ograniczanie błędu ludzkiego. Jednocześnie cyfryzacja usprawnia procesy administracyjne, umożliwia komunikację w czasie rzeczywistym i poprawia proces podejmowania decyzji. Choć wdrożenie tych technologii wymaga znaczących inwestycji, w dłuższej perspektywie

eprasa.pl 7715284633

obniża koszty operacyjne, podnosi produktywność i zwiększa zadowolenie klientów.

Jak oceniają państwo przygotowanie polskiego rynku zarówno pod względem infrastruktury, finansowania, jak i otoczenia prawnego do dalszej transformacji transportu drogowego?

Polski rynek robi postępy, ale wyzwania pozostają ogromne. Infrastruktura cyfrowa i sieci paliw alternatywnych rosną, jednak dostępność stacji ładowania i tankowania wodoru jest wciąż niewystarczająca dla transportu długodystansowego.

> *W kwestii finansowania barierą staje się* **WYSOKI KOSZT** *nowoczesnego taboru oraz bardzo wysoki koszt pozyskiwania kapitału na rozwój w Polsce, co drastycznie ogranicza możliwości inwestycyjne, szczególnie małych i średnich firm.*

Sytuację mocno komplikuje niestabilna sytuacja geopolityczna oraz globalny wpływ problemów branży automotive na sytuację gospodarczą w Polsce, co bezpośrednio uderza w wolumeny przewozowe i kondycję sektora transportowego. Jeśli chodzi o otoczenie prawne, Polska dostosowuje się do regulacji UE, jednak częste zmiany przepisów i rosnące wymogi dotyczące zgodności

eprasa.pl 7715284633

(compliance) tworzą dla biznesu dużą niepewność i dodatkowe obciążenia administracyjne.

Jaki temat chcieliby państwo poruszyć podczas debaty na konferencji, która odbędzie się w Ptak Warsaw Expo? Jakie zagadnienie jest najistotniejsze?

Jak dostarczać realną, policzalną wartość w niestabilnym otoczeniu gospodarczym. Żyjemy w środowisku, gdzie przewoźnik kalkuluje każdą złotówkę dwa razy. Zakup samego środka transportu to za mało. Rola producentów i dealerów musi ewoluować w stronę dostawców zintegrowanych ekosystemów – łączących produkt fizyczny z elastycznym finansowaniem, predykcyjnym serwisem i pełną telematyką. Jako dostawcy musimy umieć pokazać klientowi realną, policzalną wartość (TCO – Total Cost of Ownership): o ile ułamków procenta obniżymy jego koszty administracyjne, jak zminimalizujemy ryzyko przestoju i jak nasz produkt odpowie na presję jego własnych załadowców. W czasach niskich marż wygrywa ten, kto zdejmuje z głowy klienta ryzyko operacyjne.

Naczepa jako immanentny i inteligentny element ekosystemu logistycznego. W debacie publicznej o transformacji transportu 90 proc. uwagi poświęca się ciągnikom siodłowym i alternatywnym napędom. To błąd perspektywy. W koncepcji full line to naczepa staje się kluczowym elementem optymalizacji łańcucha dostaw. To ona poprzez zaawansowaną telematykę czujniki

eprasa.pl 7715284633

nacisku na osie, inteligentne systemy zarządzania hamowaniem czy aerodynamikę, bezpośrednio wpływa na to, czy ciągnik (nawet ten tradycyjny, dieslowski) spali mniej paliwa i pojedzie bezpieczniej.

> *Naczepa musi być traktowana jako* **AUTONOMICZNE ŹRÓDŁO DANYCH**, *które spina proces logistyczny.*

Jeśli chcemy pomóc przewoźnikom w walce z brakiem kierowców, musimy dać im tabor maksymalnie bezobsługowy, bezpieczny i zoptymalizowany pod kątem rotacji towaru, a nie tylko „narzędzie przewozowe".

Projekt VECTO dla naczep – dlaczego symulacyjne algorytmy z Brukseli rozmijają się z realiami rynkowymi i fizyką transportu. Narzędzie VECTO to teoretyczna symulacja, która zamiast realnie obniżać emisję CO_2, wymusza na producentach stosowanie rozwiązań sprzecznych z codzienną praktyką warsztatową i wymaganiami operacyjnymi transportu ciężkiego.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



Fot. Materiały prasowe

PRZYSZŁOŚĆ TRANSPORTU DROGOWEGO W POLSCE: MIĘDZY REGULACJĄ A CYFRYZACJĄ

eprasa.pl 7715284633

Dzisiejszy transport wymaga nie tylko sprawnego zarządzania flotą, ale także **UMIEJĘTNOŚCI PRZEWIDYWANIA POTENCJALNYCH USTEREK**, *zanim doprowadzą one do poważniejszych awarii czy wyłączenia pojazdu z eksploatacji – mówi* **KAMIL BRONCEL**, *starszy doradca techniczno-handlowy w TEXA POLAND – firmie specjalizującej się w zaawansowanych rozwiązaniach diagnostycznych i wyposażeniu warsztatowym dla branży motoryzacyjnej.*

Jakie są dziś największe wyzwania stojące przed branżą transportu drogowego w Polsce w kontekście transformacji technologicznej, energetycznej i regulacyjnej?

Na pewno jednym z największych wyzwań pozostaje dziś konieczność ciągłego dostosowywania flot do coraz bardziej restrykcyjnych norm emisji spalin oraz nowych wymogów związanych z bezpieczeństwem. Współczesne pojazdy ciężarowe są wyposażane w coraz bardziej zaawansowane systemy wspomagania kierowcy, elektronikę pokładową czy rozwiązania monitorujące parametry pracy pojazdu, co z jednej strony poprawia bezpieczeństwo, ale z drugiej znacząco podnosi poziom skomplikowania obsługi i diagnostyki.

eprasa.pl 7715284633

Nie można też pomijać kwestii kosztów związanych z transformacją energetyczną. W naszej ocenie pojazdy elektryczne jeszcze przez dłuższy czas będą rozwiązaniem dostępnym głównie dla firm posiadających odpowiednie zaplecze finansowe, możliwość pozyskania dofinansowania lub własne źródła energii pozwalające ograniczyć koszty eksploatacji. Dla wielu przedsiębiorstw kluczowym wyzwaniem pozostaje dziś znalezienie równowagi pomiędzy inwestowaniem w nowoczesne technologie a utrzymaniem rentowności działalności.

Jednocześnie trzeba pamiętać, że wraz z rozwojem technologii rośnie znaczenie profesjonalnej diagnostyki i odpowiedniego przygotowania technicznego warsztatów obsługujących nowoczesne pojazdy ciężarowe.

KAMIL BRONCEL

– starszy doradca techniczno-handlowy w TEXA POLAND. W firmie TEXA pracuje od 12 lat. Przeszedł przez różne działy firmy: od wsparcia technicznego na call center, poprzez opiekę nad południowo-zachodnim regionem Polski, a obecnie opiekuje się rynkami zagranicznymi. Udziela wsparcia technicznego i handlowego klientom, czyli warsztatom samochodowym oraz sieci dystrybucji. Prowadzi szkolenia techniczne związane przede wszystkim z systemami wsparcia ADAS, klimatyzacją i diagnostyką komputerową.

eprasa.pl 7715284633

Które kierunki rozwoju i inwestycji będą kluczowe dla utrzymania konkurencyjności firm transportowych w najbliższych latach?

Z naszej perspektywy bardzo wyraźnie widać rosnące zainteresowanie rozwojem własnego zaplecza serwisowego przez firmy transportowe. Jako dostawca wyposażenia warsztatowego obserwujemy, że

> *przedsiębiorcy coraz częściej inwestują we własne warsztaty, diagnostykę i szkolenia techniczne, aby* **OGRANICZAĆ KOSZTY ORAZ SKRACAĆ CZAS PRZESTOJU POJAZDÓW**.

Nawet w przypadku nowych pojazdów objętych gwarancją firmy szukają możliwości wykonywania części napraw lub diagnostyki we własnym zakresie. Wynika to przede wszystkim z potrzeby szybkiej reakcji i ograniczenia czasu oczekiwania na serwis zewnętrzny, ponieważ każda godzina postoju pojazdu generuje realne straty.

Coraz większe znaczenie mają również inwestycje w nowoczesne urządzenia diagnostyczne oraz rozwiązania umożliwiające szybką analizę danych z pojazdu. Dzisiejszy transport wymaga nie tylko sprawnego zarządzania flotą, ale także umiejętności

eprasa.pl 7715284633

przewidywania potencjalnych usterek, zanim doprowadzą one do poważniejszych awarii czy wyłączenia pojazdu z eksploatacji.

W jaki sposób nowe technologie, cyfryzacja i automatyzacja wpływają obecnie na efektywność, bezpieczeństwo oraz rentowność działalności w sektorze transportowym?

Wpływ nowych technologii jest dziś bardzo wyraźny i widoczny praktycznie na każdym etapie eksploatacji pojazdów ciężarowych. Obowiązkowe systemy wsparcia kierowcy, takie jak kamery, radary czy systemy monitorujące otoczenie pojazdu, realnie zwiększają poziom bezpieczeństwa zarówno kierowców, jak i innych uczestników ruchu drogowego.

Mniejsza liczba kolizji i awarii oznacza nie tylko większe bezpieczeństwo, ale również konkretne oszczędności dla firm transportowych.

> *Ograniczenie kosztów napraw, zmniejszenie liczby przestojów czy możliwość szybszego reagowania na pojawiające się problemy mają bezpośredni wpływ na* **RENTOWNOŚĆ DZIAŁALNOŚCI**.

Bardzo ważnym elementem są także systemy monitorowania ciśnienia w ogumieniu ciągników i naczep. Pozwalają one nie tylko ograniczać zużycie opon, ale również odpowiednio wcześnie

eprasa.pl 7715284633

wykrywać potencjalne awarie, które mogłyby doprowadzić do poważniejszych problemów w trasie, konieczności holowania pojazdu lub kosztownych przestojów.

Nowoczesna diagnostyka daje dziś możliwość szybszej identyfikacji problemów i bardziej efektywnego planowania serwisu, co ma ogromne znaczenie w branży, gdzie czas reakcji często decyduje o konkurencyjności firmy.

Jaki temat chciałby pan poruszyć w debacie podczas konferencji, która odbędzie się w Ptak Warsaw Expo? Jakie zagadnienie jest pana zdaniem najistotniejsze?

Nasza firma nie zajmuje się bezpośrednio organizacją procesów transportowych, dlatego patrzymy na branżę przede wszystkim przez pryzmat wyposażenia warsztatowego. Z tego punktu widzenia bardzo interesującym tematem jest rosnąca złożoność nowoczesnych pojazdów ciężarowych oraz przygotowanie warsztatów do ich obsługi. Coraz większa liczba systemów elektronicznych, rozwiązań wspomagających kierowcę czy technologii komunikacji online powoduje, że diagnostyka i serwis wymagają dziś zupełnie nowych kompetencji oraz nowoczesnych narzędzi pracy.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633



EKONOMIA MILCZENIA. DLACZEGO POLSKI BIZNES WCIĄŻ BOI SIĘ ROZMÓW O PIENIĄDZACH?

eprasa.pl 7715284633

Jak egzekwować należności w firmie i rozmawiać o pieniądzach? **DLA WIELU PRZEDSIĘBIORCÓW ROZWIĄZANIEM, KTÓRE POZWALA POGODZIĆ DBAŁOŚĆ O RELACJE Z KLIENTAMI Z KONSEKWENTNYM EGZEKWOWANIEM NALEŻNOŚCI, JEST WSPÓŁPRACA Z PROFESJONALNYM PODMIOTEM**. *Kancelaria, która oferuje kompleksową obsługę, nie ogranicza się przy tym do działań podejmowanych po upływie terminu płatności, lecz wspiera firmę już na wcześniejszym etapie: od bieżącego monitoringu należności i weryfikacji kontrahentów, przez wczesne, uprzejme i jednocześnie stanowcze wezwania do zapłaty, po negocjowanie ugód, postępowanie sądowe i egzekucyjne, jeśli okażą się nieuniknione.*

Tekst: **ADRIANNA RZEPLIŃSKA**, manager ds. rozwoju biznesu, Kancelaria Radców Prawnych Ryszewski, Szubierajski

Pieniądze są podstawowym budulcem każdej działalności gospodarczej, a mimo to w wielu firmach rozmowa o nich należy do najtrudniejszych. Przedsiębiorcy sprawnie negocjują warunki umów, analizują rynek i planują strategie rozwoju, ale w chwili, gdy trzeba wprost powiedzieć klientowi, ile kosztuje

eprasa.pl 7715284633

usługa, albo przypomnieć kontrahentowi o zaległej fakturze, nierzadko zaczynają dobierać słowa z niezwykłą ostrożnością. Ta niechęć jest zjawiskiem powszechnym i, choć rzadko się o niej mówi, generuje realne koszty: od źle wycenionych usług, przez utracone marże, po utratę płynności finansowej.

Pieniądze jako temat osobisty

Źródłem tego dyskomfortu jest przede wszystkim fakt, że pieniądze rzadko bywają postrzegane wyłącznie jako narzędzie rozliczeń. Wokół kwoty narasta warstwa znaczeń związanych z wartością, statusem i poczuciem własnej godności, dlatego rozmowa o cenie, stawce czy wynagrodzeniu jest często odbierana jako rozmowa o tym, ile ktoś jest wart. W sytuacji, w której cena podlega ocenie drugiej strony, łatwo o przekonanie, że krytyka oferty oznacza krytykę osoby, która ją przedstawia. Stąd bierze się paradoks znany wielu specjalistom: łatwiej jest opowiadać o jakości i zakresie usługi niż wymienić kwotę, która za nią stoi.

Do tego dochodzi kontekst kulturowy.

> *W Polsce nadal funkcjonuje przekonanie, że o pieniądzach nie wypada mówić otwarcie, a nadmierne akcentowanie kwestii finansowych bywa uznawane za* **NIETAKT LUB OZNAKĘ PAZERNOŚCI**.

eprasa.pl 7715284633

Dziedzictwo dawnych realiów, w których zamożność budziła nieufność, a przezorność nakazywała nie wychylać się, wciąż wpływa na sposób, w jaki prowadzimy rozmowy o zarobkach i rozliczeniach. Szczególnie wyraźnie widać to w zawodach opartych na zaufaniu i relacji, takich jak prawnicy, doradcy, konsultanci czy lekarze, gdzie wielu specjalistów odnosi wrażenie, że rozmowa o honorarium umniejsza rangę ich misji. Skoro moja rola polega na pomaganiu, doradzaniu czy reprezentowaniu, to trudno mi przejść płynnie od wspólnej analizy problemu do rozmowy o fakturze.

Wycena usług i lęk przed odmową

Pierwszym obszarem, w którym ta bariera przekłada się na wyniki firmy, jest ustalanie ceny. Osoby odpowiedzialne za sprzedaż często odwlekają moment jej przedstawienia, posługują się wymijającymi sformułowaniami albo z góry proponują niższą stawkę, obawiając się, że wyższa zostanie odrzucona. Klienci z kolei rzadko dopytują o koszty wprost, ponieważ nie chcą sprawiać wrażenia, że liczą każdą złotówkę, a w niektórych sektorach uznają, że pytanie o cenę przed rozpoczęciem współpracy świadczy o braku zaufania do usługodawcy. W efekcie obie strony wchodzą we współpracę z odmiennymi wyobrażeniami o jej kosztach, a różnica wychodzi na jaw dopiero w chwili wystawienia faktury, czyli wtedy, gdy rozmowa jest najtrudniejsza i najbardziej

eprasa.pl 7715284633

obciążona emocjami. Dobrze skonstruowana oferta, w której zakres prac, sposób rozliczenia i terminy zostały opisane jednoznacznie już na początku, nie tylko ogranicza ryzyko sporu, lecz także pokazuje profesjonalizm wykonawcy.

Wynagrodzenia i milczenie w zespołach

Podobne mechanizmy działają wewnątrz organizacji. Pracownicy niechętnie inicjują rozmowy o podwyżkach, obawiając się, że zostaną odebrani jako roszczeniowi, a menedżerowie, choć dysponują większą wiedzą o budżetach i widełkach płacowych, rzadko sami otwierają ten temat. Decyzje płacowe zapadają wówczas w atmosferze niedopowiedzeń, a brak jasnych zasad sprzyja budowaniu własnych, często krzywdzących wyobrażeń o tym, co w firmie jest sprawiedliwe.

> **NIEPRZEJRZYSTOŚĆ RODZI FRUSTRACJĘ**, *plotki i porównywanie się z innymi, a w skrajnych przypadkach prowadzi do odejść, których przyczyn zarząd nie potrafi później zdiagnozować.*

Podobnie dzieje się z celami i premiami: jeżeli zespół słyszy o wynikach finansowych firmy jedynie w ogólnikach, trudno oczekiwać, że zrozumie związek pomiędzy własną pracą a rentownością

eprasa.pl 7715284633

przedsiębiorstwa, i że będzie się czuł współodpowiedzialny za osiągane rezultaty. Firmy, które regularnie i spokojnie rozmawiają z pracownikami o wynikach oraz o zasadach wynagradzania, budują kulturę, w której pieniądze przestają być tematem tabu, a stają się naturalnym elementem zarządzania.

Zaległe płatności: najtrudniejsza rozmowa

Najwyraźniej niechęć do rozmów o pieniądzach ujawnia się jednak w zarządzaniu należnościami. Relacja handlowa zwykle rozpoczyna się w dobrej atmosferze: klient zgłasza potrzebę, strony negocjują warunki, podpisują umowę i przystępują do realizacji, a każda z nich ma wspólny cel, którym jest dostarczenie rozwiązania w zamian za wynagrodzenie. Kłopot pojawia się dopiero wtedy, gdy termin płatności mija, a przelew nie wpływa. Relacja, dotąd oparta na sprzedaży i współpracy, wymaga nagle rozmowy, której wielu ludzi woli uniknąć.

Powodem jest to, że przypomnienie o fakturze bywa odbierane jako wyraz braku zaufania. Handlowiec myśli, że to dobry klient i nie chce zaczynać od upominania się o zapłatę, właściciel firmy zakłada, że kontrahent ma chwilowy problem i zapłaci za kilka dni, a osoba odpowiedzialna za relację obawia się, że klient poczuje się podejrzewany. Pojedyncze opóźnienie rzeczywiście może być przypadkowe, ale gdy takie sytuacje się powtarzają, a firma zamiast reagować, coraz dłużej czeka, ryzyko rośnie. Z ekono-

eprasa.pl 7715284633

micznego punktu widzenia płatność nie jest bowiem dodatkiem do sprzedaży, lecz jej naturalnym zakończeniem, a transakcja, za którą nie otrzymano zapłaty, pozostaje niedomknięta, nawet jeśli została zrealizowana bez zarzutu.

W tej sytuacji powstaje paradoks.

> *Firma, chcąc chronić relację z klientem, nie porusza tematu zaległości, podczas gdy* **BRAK ROZMOWY W DŁUŻSZEJ PERSPEKTYWIE** *tę relację osłabia.*

Im dłużej zaległość pozostaje bez reakcji, tym trudniej wrócić do niej w sposób naturalny, a jedna niezapłacona faktura szybko zamienia się w kilka kolejnych. Co gorsza, przedsiębiorstwo, które nadal realizuje zamówienia dla dłużnika i wystawia kolejne faktury, niepostrzeżenie zwiększa własną ekspozycję na ryzyko. Problem, który na początku miał charakter czysto finansowy, staje się więc jednocześnie problemem operacyjnym i relacyjnym.

Czas ma większe znaczenie, niż się zwykle sądzi

W ocenie należności często koncentrujemy się na wysokości zaległej kwoty, tymczasem równie istotny jest czas, przez jaki pozostaje ona nieuregulowana. Kilka tysięcy złotych oczekiwanych

eprasa.pl 7715284633

przez kilka dni to zupełnie inna sytuacja niż ta sama kwota niezapłacona od miesięcy, ponieważ z upływem czasu maleje zarówno skłonność dłużnika do jej uregulowania, jak i skuteczność działań, które firma może podjąć. Warto o tym pamiętać także dlatego, że prawo przewiduje wobec dłużników w transakcjach handlowych określone konsekwencje, między innymi odsetki oraz rekompensatę za koszty odzyskiwania należności, jednak korzystanie z tych narzędzi jest znacznie łatwiejsze, gdy relacja nie została jeszcze zdominowana przez długotrwały spór. Właśnie dlatego skuteczne zarządzanie należnościami zaczyna się na długo przed formalną windykacją: od jasnych warunków współpracy, przemyślanych procesów fakturowania i monitorowania płatności oraz gotowości do rozmowy w momencie, gdy jest to jeszcze zwykła rozmowa biznesowa.

Jak rozmawiać, żeby nie psuć relacji

Wbrew obawom rozmowa o płatności nie musi oznaczać konfliktu. Kluczowe znaczenie ma jej forma: profesjonalna komunikacja rozpoczyna się od informacji i próby zrozumienia sytuacji, a nie od pretensji. Uprzejme zwrócenie uwagi, że faktura nie została jeszcze opłacona, wraz z pytaniem o przewidywany termin płatności, służy rozwiązaniu problemu, podczas gdy oskarżycielski ton niemal automatycznie prowadzi do defensywy i sporu. Nie zawsze chodzi zatem o to, aby być bardziej stanowczym, częściej

eprasa.pl 7715284633

natomiast o to, by być konsekwentnym i reagować odpowiednio wcześnie.

Warto również pamiętać, że przyczyny opóźnień bywają bardzo zróżnicowane. Może to być przeoczenie, błąd administracyjny, kłopot z obiegiem dokumentów, uzależnienie płatności od wpływu środków od innego kontrahenta albo przejściowa utrata płynności.

> *Otwarta rozmowa pozwala odróżnić sytuację, którą można szybko wyjaśnić, od takiej, w której opóźnienie jest symptomem* **POWAŻNIEJSZYCH TRUDNOŚCI**,

i dostarcza firmie cennych informacji o kondycji jej portfela klientów. Reakcja kontrahenta na przypomnienie o płatności często mówi o relacji więcej niż sama zaległość: klient, który odpowiada, wyjaśnia sytuację i proponuje konkretny termin, daje podstawę do dalszej współpracy, natomiast unikanie kontaktu i składanie obietnic bez pokrycia powinno skłonić do ostrożności. Opóźnienia mogą wreszcie ujawniać słabości we własnych procesach przedsiębiorstwa, takie jak niejasne zasady rozliczeń, błędy w fakturowaniu czy brak przypisanej odpowiedzialności za monitorowanie płatności.

eprasa.pl 7715284633

Kultura otwartości jako przewaga

Skoro niechęć do rozmów o pieniądzach ma głębokie korzenie psychologiczne i kulturowe, nie da się jej usunąć jednym szkoleniem, ale można ją systematycznie ograniczać. Pierwszym krokiem jest oddzielenie wartości człowieka od ceny, która jest wynikiem kalkulacji kosztów, ryzyka, czasu i warunków rynkowych, a nie oceną osoby ją ustalającej ani tej, która ją płaci. Drugim jest przesunięcie rozmów o finansach na jak najwcześniejszy etap współpracy, tak aby cennik, widełki płacowe, zasady premiowania i terminy rozliczeń nie były zaskoczeniem, lecz elementem ustaleń. Trzecim jest konkretność, ponieważ jednoznaczne sformułowania budzą mniej niepokoju niż ogólnikowe deklaracje, że „jakoś się dogadamy". Czwartym jest przykład płynący z zarządu i kadry menedżerskiej, które swoim zachowaniem pokazują, że rozmowa o budżecie, wynikach czy wynagrodzeniu jest zwyczajną częścią pracy. Ostatnim jest przygotowanie: znajomość własnych argumentów, osiągniętych efektów i stawek rynkowych zamienia emocjonalną konfrontację w rzeczową wymianę.

Firmy, które opanują tę umiejętność, zyskują wymierne korzyści. Ich oferty są lepiej wyceniane, zespoły lepiej rozumieją zasady wynagradzania, a należności są regulowane szybciej, ponieważ kontrahenci wiedzą, że terminy są traktowane poważnie. Co równie ważne, relacje z klientami i pracownikami opierają się

eprasa.pl 7715284633

na zaufaniu wynikającym z przejrzystości, a nie na domysłach.

Dla wielu przedsiębiorców rozwiązaniem, które pozwala pogodzić dbałość o relacje z klientami z konsekwentnym egzekwowaniem należności, jest współpraca z profesjonalnym podmiotem. Skoro największym wyzwaniem okazuje się zwykle nie sama wiedza o tym, co zrobić z zaległą fakturą, lecz niechęć do podjęcia trudnej rozmowy i odkładanie jej w czasie, przekazanie tej części procesu wyspecjalizowanej kancelarii pozwala zdjąć z zespołu sprzedażowego ciężar upominania się o zapłatę i zachować jego rolę jako partnera klienta. Kancelaria, która oferuje kompleksową obsługę, nie ogranicza się przy tym do działań podejmowanych po upływie terminu płatności, lecz wspiera firmę już na wcześniejszym etapie: od bieżącego monitoringu należności i weryfikacji kontrahentów, przez wczesne, uprzejme i jednocześnie stanowcze wezwania do zapłaty, po negocjowanie ugód, postępowanie sądowe i egzekucyjne, jeśli okażą się nieuniknione.

Takie podejście ma jeszcze jedną zaletę, która wprost wynika z wcześniejszych rozważań: skoro o skuteczności windykacji decyduje przede wszystkim czas reakcji, uporządkowany proces, w którym każda opóźniona płatność jest szybko zauważana, a sprawa obsługiwana według jasnych zasad, pozwala rozwiązać większość problemów, zanim urosną do rozmiarów sporu. Dzięki temu rozmowa o pieniądzach przestaje być źródłem napięcia, a staje się rutynowym elementem zarządzania firmą, prowadzo-

eprasa.pl 7715284633

nym przez osoby, dla których jest to codzienna praktyka, a nie wyjątkowa i niekomfortowa sytuacja.

Ostatecznie każda relacja handlowa polega na wymianie wartości: jedna strona dostarcza produkt lub usługę, druga płaci za nią uzgodnioną cenę. Jeśli potrafimy otwarcie rozmawiać o pierwszej części tej wymiany, powinniśmy umieć rozmawiać także o drugiej. Problemem nie jest bowiem to, że rozmawiamy o pieniądzach, lecz to, że w wielu organizacjach robimy to zbyt późno, zbyt niechętnie, a czasem wcale.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

Artykuł sponsorowany

KANCELARIA RADCÓW PRAWNYCH RYSZEWSKI, SZUBIERAJSKI SP.K.

zapewnia usługi prowadzenia działań windykacyjnych na wszystkich etapach od polubownego po sądowo-egzekucyjny (dodatkowo też postępowania spadkowe i upadłościowe). Poza zarządzaniem wierzytelnościami Kancelaria realizuje kompleksową obsługę prawną zakładów ubezpieczeń i banków, m.in. w zakresie roszczeń dot. sankcji kredytu darmowego czy nieautoryzowanych transakcji płatniczych.

eprasa.pl 7715284633



Fot. The White House

KOLACJA Z KIJEM I MARCHEWKĄ

eprasa.pl 7715284633

Pozbawiony większego znaczenia jazgot polityków, puszących się swoimi wystąpieniami na forum ONZ posłużył za **WDZIĘCZNE TŁO DO NAPRAWDĘ POWAŻNEJ ROZGRYWKI MIĘDZY USA I CHINAMI**. *Czy podczas kolacji w Białym Domu Xi Jinping i Donald Trump zbliżyli się choć trochę do ustalenia mocarstwowych stref wpływów?*



Tekst: **JAKUB MIELNIK**

WIĘCEJ

Nie powinno zmylić was natężenie przekazów ze Zgromadzenia Ogólnego ONZ, na którym politycy i przywódcy prześcigali się w udawaniu, że mają jakiś znaczący wpływ na bieg wydarzeń. Płomienne filipiki prezydentów i ministrów służyły niemal wyłącznie poprawie ich własnego samopoczucia. Rzeczy naprawdę dla świata istotne nie rozgrywają się już od dawna na forum ONZ. Ta instytucja, jak brutalnie określił to obecny w Nowym Jorku argentyński prezydent Javier Milei, „stała się bezużyteczną organizacją, której jedynym celem jest utrzymywanie kasty głęboko aroganckich pasożytów, udających biurokratów o dobrych intencjach”.

eprasa.pl 7715284633

Można by odnieść wrażenie, że Milei miał na myśli także siebie i innych puszących się na mównicy przywódców. Naprawdę istotne dla świata rzeczy działy się bowiem w innym miejscu niż nowojorska siedziba Narodów Zjednoczonych.

Zaczęło się od czerwonego dywanu, rozwiniętego w bazie lotniczej Andrews pod Waszyngtonem dla prezydenta Chin Xi Jinpinga.

> *Prezydent Donald Trump przywitał Xi osobiście tuż po przylocie, a nie,* **JAK NAKAZUJE PROTOKÓŁ**, *dopiero w drzwiach Białego Domu.*

Pełen cierpienia grymas, jakim Trump zareagował na przelot amerykańskich samolotów bojowych nad głowami obu prezydentów, dobrze ilustruje stawkę tych umizgów: oba mocarstwa są w stanie niewypowiedzianej wojny, toczonej rękami wasali od Ukrainy po Zatokę Perską.

Kradzież drzwi z F-35

Grymas Trumpa na pasie startowym bazy Andrews można uznać za reakcję na ogłuszający huk silników odrzutowych, gdyby nie fakt, że w sprawach lotnictwa Amerykanie mają z Pekinem znacznie większy problem. Wszystko wskazuje na to, że Chińczycy

eprasa.pl 7715284633



Fot. The White House

eprasa.pl 7715284633

przejęli elementy niewidzialnego dla radarów myśliwca F-35, na którym opiera się amerykańska supremacja w powietrzu. Dach kokpitu pilota i drzwi komory uzbrojenia amerykańskiej superbroni zostały wysłane z Australii do USA na serwis za pomocą firmy kurierskiej UPS. Z niewyjaśnionych dotąd przyczyn tajna przesyłka została przekierowana do kontrolowanego przez Pekin Hongkongu i przepadła tam bez wieści. Wiedza o tym, jak zbudowane są elementy F-35 i w jaki sposób są niewidzialne dla radarów, to łakomy kąsek dla Chin, przygotowujących się do zbrojnej konfrontacji z USA na Pacyfiku. Bonzom w Pekinie kąsek przechwycony ponoć już w maju chyba niezwykle smakuje.

Podczas kolacji wydanej na jego cześć w Białym Domu prezydent Xî Jinping znów powrócił do tzw. pułapki Tukidydesa, o której mówił już podczas ostatniej wizyty Trumpa w Pekinie. Chodzi o teorię ukutą przez amerykańskiego politologa Grahama Allisona, który twierdzi, że wzrost potęgi chińskiego rywala wzbudza u dotychczasowego hegemona, czyli USA, taki niepokój, że musi on prowadzić nieuchronnie do wojny.

A wojna oparta na przewadze technologicznej USA w sytuacji, gdy chiński rywal poznaje właśnie najpilniej strzeżone tajemnice amerykańskich super samolotów, może mieć zupełnie nieprzewidywalny przebieg. Chińczycy zdają sobie z tego sprawę. Chiński ambasador w USA Xie Feng opublikował na łamach czołowego dziennika Komunistycznej Partii Chin listę tematów, których za

eprasa.pl 7715284633

żadne skarby nie wolno poruszać w rozmowach z Xî Jinpingiem. „Renminbao" wylicza więc kolejno: niezależność Tajwanu, demokracja i prawa człowieka, chiński system polityczny i chińskie prawo do rozwoju gospodarczego.

Kłamstewka Kubusia Puchatka

Gdy prezydenci Xî i Trump zasiedli w Białym Domu do kolacji, na ulicy przed siedzibą amerykańskiego prezydenta zaroiło się od demonstrantów przebranych za Kubusie Puchatka. Sympatyczna postać z powieści A. A. Milne'a kojarzona jest powszechnie z Xî Jinpingiem i jego fizycznym podobieństwem do misia o bardzo małym rozumku.

> *W Chinach przynajmniej od 2017 r. publikowanie wizerunków Puchatka jest* **SUROWO ZWALCZANE** *przez cenzurę.*

W Waszyngtonie Kubusie Puchatki przypominały o demokracji na Tajwanie w chwili, gdy przy prezydenckim stole Xî Jinping opowiadał Trumpowi androny o amerykańsko-chińskim sojuszu z czasów II wojny światowej. Xî przypominał prezydentowi USA, jak to oba kraje wspólnie walczyły z imperialną Japonią, choć doskonale wiedział, że w walce tej nie uczestniczyli chińscy komuniści, z których się wywodzi.

eprasa.pl 7715284633



Fot. The White House

eprasa.pl 7715284633

Sojusznikiem USA w czasie II wojny światowej była Republika Chin, obecnie funkcjonująca na Tajwanie. To armia republikańska przez długich osiem lat walczyła z japońską okupacją kraju w czasie, gdy komuniści Mao Tse-tunga dekowali się na głębokiej prowincji, szykując się do podboju całych Chin.

Ledwo rok po opanowaniu kraju armia komunistyczna rozpoczęła wojnę z USA w Korei. Przy stole z Donaldem Trumpem było chyba dość specjalistów, by wyklarować prezydentowi, jak bardzo Xî Jinping nagina rzeczywistość. Pytanie tylko, czy którykolwiek z nich miał śmiałość się odezwać.

Salony dla chińskiego wasala

W dniu lądowania chińskiego prezydenta w USA senator Roger Wicker, szef komitetu sił zbrojnych amerykańskiego Senatu, nazwał Xî Jinpinga brutalnym dyktatorem i wezwał prezydenta Trumpa do postawienia się w sprawie niezależności Tajwanu. Trump wstrzymuje od prawie roku pakiet 14 mld dolarów amerykańskiej pomocy wojskowej dla niezależnej od Chin i w pełni demokratycznej wyspy.

Xî przyleciał tam z zadaniem utrzymania tego moratorium na dozbrojenie Tajwanu, oferując w zamian przedłużenie rozejmu w sprawie eksportu do USA rzadkich minerałów, napędzających postęp technologiczny w USA. Dla umajenia oferty prezydent Chin ogłosił także zamiar zaproszenia do swojego kraju 100 tys. amerykańskich studentów, dodając jeszcze nieśmiertelne wun-

eprasa.pl 7715284633

derwaffe chińskiej dyplomacji, jakimi są dwie pandy, przekazane ZOO w Atlancie.

Co Amerykanie oferują w zamian? Tego na razie nie wiadomo. Na forum ONZ parę z ust puścił sekretarz stanu USA Marco Rubio, ujawniając, że Waszyngton wystosował ważne zaproszenie dla czołowego chińskiego wasala, jakim jest Władymir Putin.

> *Ponoć Trump chce go widzieć na s***ZCZYCIE NAJWIĘKSZYCH POTĘG** *gospodarczych świata G20 w Miami w grudniu – tym samym, na którym debiutować ma także Polska.*

Z okazji tej wrzutki już podniosła się wrzawa na temat kolejnej amerykańskiej zdrady, polegającej na wpuszczeniu pariasa Putina na światowe salony.

Kij na Moskwę

Krok jest rzeczywiście ryzykowny. Ale możliwe, że Trump i Xî znaleźli sposoby na usadzenie wierzgającego w Europie Putina. Chiny nie są tym usadzeniem zainteresowane, chyba, że na poważnie dogadują się z USA. Amerykanie z kolei mają na Putina w ręku – poza marchewką w postaci zaproszenia na G20 – także kij w postaci nowej ustawy przygotowanej przez zmarłego nie-

eprasa.pl 7715284633



Fot. The White House

eprasa.pl 7715284633

dawno nagle senatora Lindseya Grahama. Trump podpisał ją niedawno, zyskując możliwość całkowitego zgniecenia rosyjskiej gospodarki.

> *Ustawa pozwala na wprowadzenie stuprocentowych ceł dla* **KRAJÓW KUPUJĄCYCH ROSYJSKĄ ROPĘ**, *co oznaczałoby odcięcie Rosji od ostatnich poważniejszych źródeł dochodów.*

Ustawa Grahama przewiduje także poważne sankcje wobec rosyjskich banków, sektora energetycznego i floty cieni wożącej rosyjską ropę po świecie. Na celowniku znaleźli się także zaprzyjaźnieni z Kremlem oligarchowie i ich prywatne biznesy finansujące wojnę Rosji przeciw Ukrainie.

To jest naprawdę duża rzecz, szczególnie jeśli weźmiemy pod uwagę, że chwaląca się swoją nieprzejednaną postawą wobec Moskwy Europa właśnie wyłączyła z reżimów sankcyjnych dwóch głównych putinowskich oligarchów: Aliszera Usmanowa i Michaiła Friedmana.

Stała baza i Palantir w Polsce

Podejmując z honorami Xî Jinpinga w Białym Domu Amerykanie – wbrew rozmaitym europejskim histeriom – nie porzucają

eprasa.pl 7715284633

wcale Europy i jej problemów z Rosją. Jedyna różnica jest taka, że Waszyngton nie traktuje już Starego Kontynentu jako głównego sojuszniczego zobowiązania. Amerykański ambasador przy NATO Matthew Whittaker jasno wykłada amerykańskie priorytety: najpierw sprawy krajowe, potem zachodnia półkula, potem Chiny a na końcu Europa.

Ten koniec wcale nie wypada jednak tak szaro, jak się to przedstawia. Dotyczy to także, a może przede wszystkim, naszego kraju. Wszystko wskazuje także na to, że dopinane są szczegóły stworzenia stałej amerykańskiej bazy w Polsce. Stacjonować będzie w niej 10 tys. amerykańskich żołnierzy. Amerykanie wysyłają także dodatkowe oddziały na Łotwę i do Estonii.

Mało tego, Palantir, jedna z największych firm technologicznych na świecie, zamierza stworzyć w Polsce centrum badawczo-rozwojowe dla całej wschodniej flanki NATO. Jeden z szefów Palantira, Alex Karp, spotkał się w tej sprawie z prezydentem Karolem Nawrockim w Nowym Jorku w tym samym czasie, gdy na forum ONZ krasomówcy bili kolejną porcję nikomu niepotrzebnej piany.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

OPEN TEXAS HORIZONS

MISJA POLSKIEGO BIZNESU DO TEXASU

30.11 - 4.12 2026

Jak zrobić **biznes w Texasie** i znaleźć partnera biznesowego?
Co musisz wiedzieć o inwestycjach?

TEXAS

- Weź udział w 3 dniowej konferencji YTEXAS w Bryan / Collage Station
- Spotkaj się z Victoria Economics Development Corporation
- Zobacz największą fabrykę SPACE X TeraFab
- Spotkaj się ze środowiskiem biznesowym podczas Polish American Chamber of Commerce w Texasie

ORGANIZATOR

INSTYTUT MIĘDZYMORZA

PATRONAT NAD MISJĄ

wprost · TYGODNIK Solidarność · tysol · Radio Wnet · DO RZECZY

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ! WWW.INSTYTUTMIEDZYMORZA.PL

691 502 025 SEKRETARIAT@INSTYTUTMIEDZYMORZA.PL

eprasa.pl 7715284633

wprost

PUTIN CZEKA NA KONGRES



Fot. Vyacheslav Prokofyev / Zuma Press / Forum

eprasa.pl 7715284633

*– **NAJISTOTNIEJSZE RZECZY DZIEJĄ SIĘ NA KREMLU I W GŁOWIE PUTINA**. A jako historyk wiem jedno: Putin zacznie poważną kalkulację po listopadowych wyborach za oceanem – mówi **PROF. TOMASZ NAŁĘCZ**, historyk, były doradca prezydenta Bronisława Komorowskiego.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Donald Trump powiedział podczas spotkania z prezydentem Ukrainy w USA, że stara się znaleźć rozwiązanie dotyczące wojny w Ukrainie i ma nadzieję, że „to się uda". Wcześniej zapowiadał, że użyje ustawy o cłach i sankcjach na Rosję, by zakończyć wojnę na Ukrainie. Czy to jest szansa na jakiś przełom?

W tej sprawie decyzje będzie podejmował nie Donald Trump, tylko Władimir Putin, bo dotychczasowe postępowanie prezydenta USA utwierdziło go w przekonaniu, że może podyktować Ukrainie pokój z pozycji siły. Jak się okazało pomysł Donalda Trumpa z kampanii, że skończy tę wojnę w jeden dzień, polegał na kapitulacji Ukrainy wobec Rosji. Na szczęście Ukraina znalazła wsparcie w Europie, a znaczna część opinii publicznej w USA, nie

eprasa.pl 7715284633

tylko Demokraci, ale i Republikanie, na taką kapitulację Ukrainy wobec Rosji się nie godziła.

Dzisiaj sytuacja jest inna. Chętnych do pomocy Ukrainie jest mniej.

Trump wykonuje jednak demonstracyjne ruchy naciskające na Putina, ponieważ chce stworzyć wrażenie silnego człowieka w obliczu zbliżających się listopadowych wyborów połówkowych w USA (odbędą się one 3 listopada, Amerykanie wybiorą nową Izbę Reprezentantów i 33 ze 100 senatorów – red.). Prezydent bez większości w Kongresie będzie przypominał „kulawą kaczkę". A Kongres będzie wtedy oczywiście naciskał i wywierał presję, o czym Putin świetnie wie i spokojnie czeka na wynik.



Fot. KPRP

PROF. TOMASZ NAŁĘCZ

– historyk, publicysta i polityk, doktor habilitowany nauk humanistycznych, profesor Uniwersytetu Warszawskiego. Poseł na Sejm w latach 1993–1997 i 2001–2005. W latach 2010–2015 doradca prezydenta RP. Autor i współautor wielu książek na temat historii.

eprasa.pl 7715284633

Ale Radosław Sikorski mówił we wtorek na briefingu w Stanach Zjednoczonych, że ustawa Lindseya Grahama – mowa o sankcjach na kraje, które importują rosyjską ropę i gaz – to jest duży straszak. I gdyby był Putinem, „brałby to na poważnie".

Doceniam te sankcje, tylko dlaczego teraz, a nie wcześniej?

Najistotniejsze rzeczy dzieją się na Kremlu i w głowie Putina. A jako historyk wiem jedno: nie takie sankcje na Rosję nie działały. Putin zacznie poważną kalkulację po wspomnianych wyborach za oceanem. Tak jak dwa lata temu czekał na wynik wyborów w Stanach Zjednoczonych i się nie zawiódł w swoich oczekiwaniach, że Trump wygra i determinacja amerykańska w naciskaniu na Rosję znacznie osłabnie.

Czyli nie powinniśmy się cieszyć z tych sankcji?

> *Moim zdaniem skala ustępliwości Putina w planie militarnego rozstrzygnięcia wojny na swoją korzyść będzie zależała od* **SKALI PORAŻKI REPUBLIKAŃSKIEJ**,

bo skala tej porażki będzie oznaczała słabość Trumpa. Jeśli te wybory wygrają Demokraci, bardzo mocno nacisną na Trumpa, także jeśli chodzi o politykę wobec Rosji i Ukrainy.

A z drugiej strony Rosja eskaluje konflikt już nie tylko z Ukrainą, ale i z państwami NATO.

eprasa.pl 7715284633

Ja na to jednak patrzę trochę inaczej. Nie lekceważę prowokacji Rosji, ale w tych działaniach widzę nie zbliżające się kroki wojenne, lecz markowanie siły i manifestowanie determinacji: „Nie liczcie, że ustąpimy. Nie dość, że mamy na głowie wojnę z Ukrainą, to i wam gramy na nosie". Stąd te próby destabilizacji odprawy granicznej czy niszczenia przejść pomiędzy Polską a Ukrainą.

Przypomnę, że Rosja piąty rok toczy wojnę z Ukrainą. Dla porównania, hitlerowskie Niemcy Rosja pokonała w cztery lata – potęgę, która wydawała się bliska podbicia całego świata. Więc wojna z Ukrainą pokazuje po prostu słabość Rosji.

Ale Polacy odczuwają niepokój, słysząc regularnie syreny na wschodniej granicy.

Wiem, dlatego jestem pełen uznania dla zachowania polskich władz, dla pilnowania polskich interesów i demonstrowania polskiej woli odparcia tego rodzaju działań w wojnie hybrydowej. Ale wstępu do pełnoskalowej wojny w tym nie widzę. Dużo rzeczy można powiedzieć o Putinie, ale to nie jest szaleniec, który rozpęta wojnę atomową. To byłby koniec.

Co, jeśli Trump przegra wybory listopadowe?

Wówczas Putin dojdzie do wniosku, że nie ma co dalej przeciągać konfliktu. Po przegranej Republikanów Stany Zjednoczone będą coraz bardziej angażowały się w pomoc Europie, co wzmocni Kijów. Przecież Ukrainę wystarczy zaopatrzyć w broń rakietową,

eprasa.pl 7715284633

zresztą oni mają już swoje pociski balistyczne, których zaczynają powoli używać.

A czy Putina też umacnia sytuacja w Niemczech i to, że AfD wygrywa we wschodniej części kraju?

Jako historyk XX w. jestem bardzo wyczulony na nacjonalizm – zarówno polski, jak i francuski czy niemiecki. Z pewnością Putin cieszy się z sukcesów AfD, ale rozstrzygający będzie wynik wyborów amerykańskich. I na to czeka. Dla każdego dyktatora liczy się wyłącznie siła i realna polityka.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

OBWÓD ZAMKNIĘTY



Fot. Wprost

Prasa.pl 7152841623

KIEŁBASA Z HISZPANII, NAPOJE Z POLSKI, *zachodnie marki i plakaty werbunkowe do armii. Tak wygląda Królewiec w piątym roku wojny.*



Tekst: **WOJCIECH WYSZOMIERSKI**

WIĘCEJ

Kiełbasa z Hiszpanii, herbata z Polski i piwo z Czech brzmią jak codzienna lista zakupów. Bez problemu można skompletować ją w większości marketów w Królewcu. Po nich spacer albo relaks w eleganckim spa. Raz na jakiś czas należy tylko odwrócić głowę, żeby nie patrzeć po raz kolejny na plakaty zachęcające do udziału w wojnie, które psują obraz czystego i sielankowego miasta.

Jednak zanim to nastąpi, trzeba jakoś się tam dostać. Na turystę czekają na granicy funkcjonariusze FSB, którzy w zależności od humoru mogą chcieć obejrzeć galerię w telefonie, przeczytać prywatne rozmowy albo zadać liczbę pytań wystarczającą do napisania czyjejś biografii, przy czym odmowa jest tożsama z wydaleniem z kraju.

W piątym roku trzydniowej specjalnej operacji wojskowej udałem się do Królewca, aby na własne oczy zobaczyć, jak wygląda życie w rosyjskiej enklawie otoczonej Unią Europejską.

eprasa.pl 7715284633

Fot. Wprost



PODCZAS PRZEKRACZANIA GRANICY JAKO JEDYNY SPOŚRÓD 32 PASAŻERÓW ZOSTAŁEM ZAPROSZONY NA PRZESŁUCHANIE PRZEZ STRONĘ ROSYJSKĄ

eprasa.pl 7715284633

Turystyka po rosyjsku

Do obwodu królewieckiego pojechałem latem 2026 r. W teorii dostanie się tam nie jest większym wyzwaniem, ponieważ między Polską a Rosją otwarte są dwa przejścia graniczne. Obywatele polscy mogą wyrobić wizę rosyjską online, lecz już na tym etapie podróży dostrzegalny jest po raz pierwszy wpływ zachodnich sankcji. Z powodu odłączenia Federacji Rosyjskiej od międzynarodowego systemu SWIFT nie da się tam płacić zachodnimi kartami. Opłata wizowa dokonywana jest więc przy pomocy pośrednika – w walucie Zjednoczonych Emiratów Arabskich.

Wybrałem podróż autobusem, których z Gdańska wciąż kursuje kilka na dobę. Przejazdy realizowane są przez kilka niezależnych podmiotów, w tym PKS Gdańsk. Podczas przekraczania granicy jako jedyny spośród 32 pasażerów zostałem zaproszony na przesłuchanie przez stronę rosyjską. Ta wątpliwa przyjemność polega na tym, że ubrany po cywilnemu funkcjonariusz FSB przez grubo ponad godzinę zadaje prowokujące pytania:

– Ja też chciałbym pojechać do Warszawy i zobaczyć siedzibę ABW, i co?

Równolegle pogranicznicy sprawdzają galerię w telefonie, co jakiś czas prosząc o komentarz do danego zdjęcia. Wychodząc z założenia, że ze służbami należy grać w otwarte karty,

eprasa.pl 7715284633

Fot. Wprost



PO WYBUCHU WOJNY NA UKRAINIE AKTYWA WIELU ZACHODNICH FIRM ZOSTAŁY PRZEJĘTE PRZEZ ROSYJSKI KAPITAŁ

eprasa.pl 7715284633

nie usuwałem zdjęć z Ukrainy. Po ich odkryciu usłyszałem, że podróżowanie tam jest skrajnie nieodpowiedzialne, bo ich wojsko niedługo przełamie front i dotrze do zachodnich obwodów. Nie polemizowałem z tą tezą. Zdecydowanie największą burzę u rosyjskich służb wywołały zdjęcia tablic pamiątkowych z wizerunkami poległych żołnierzy Sił Zbrojnych Ukrainy, wtedy usłyszałem:

– Kto to jest?

– Nie wiem.

– To twoja rodzina?

– Nie.

– To na ch..j robiłeś zdjęcia? [...] Ty do Rosji nie wjedziesz. Jak będziesz wracać, pozdrów ABW.

Stało się jednak inaczej. Po kilkunastu zapewnieniach, że nie mam podwójnego obywatelstwa oraz że nigdy nie zmieniałem imienia i nazwiska, szopka dobiegła końca. Pogranicznicy zwrócili mi dokumenty, przynieśli wodę i kazali czekać na kolejny autobus, bo mój zdążył już odjechać. Jak się później dowiedziałem, podobne uprzejmości byłyby nie do pomyślenia, gdybym nie miał zagranicznego paszportu.

Na wschodzie bez zmian

Po wjeździe do Królewca pierwszą rzeczą rzucającą się w oczy jest wyłaniający się zza krzaków salon Mercedesa i bynajmniej

eprasa.pl 7715284633

Fot. Wprost



ETYKIETY USTRONIANKI CZY MONSTERA MAJĄ NA SOBIE SYMBOL „KAUCJA 50 GR" ZAPISANY W JĘZYKU POLSKIM, CHOĆ OCZYWIŚCIE W ROSJI ŻADNEGO SYSTEMU KAUCYJNEGO NIE MA

eprasa.pl 7715284633

nie jest to jedyny ślad zachodniego kapitału. W galerii handlowej trafić można na takie sklepy, jak Lacoste, Tommy Hilfiger, Armani, Swarovski czy Max Mara, zaś w całym mieście liczne są markety znanej sieci EuroSpar, która bez przeszkód operuje tu na zasadzie franczyzy.

Na sklepowych półkach wciąż pojawia się wiele produktów z Polski. Etykiety Ustronianki czy Monstera mają na sobie dobrze znany symbol „kaucja 50 gr" zapisany w języku polskim, choć oczywiście w Rosji żadnego systemu kaucyjnego nie ma. Nasz kraj nie jest tutaj wyjątkiem. Na dziale mięsnym królują hiszpańskie kiełbasy wolno dojrzewające, w sekcji napojów dostrzec można Coca-Colę, włoskie piwo Moretti, czeskiego Kozla, niemieckiego Jägermeistera, a przy kasie bez problemu nabędziemy papierosy Marlboro. Należy jednak podkreślić, że nie wszystkie z tych produktów trafiają do Rosji legalnie.

Teraz jest wojna, kto handluje, ten żyje

Rosja ucieka się do szeregu nieuczciwych praktyk handlowych, m.in. dopuszczając działalność nieautoryzowanych sprzedawców. Taki podmiot może wykupić hurtowe ilości towaru np. na Białorusi, a następnie odsprzedać go rosyjskim dyskontom. W efekcie producent traci kontrolę nad dystrybucją własnego produktu, a Rosjanin może cieszyć się zachodnim trunkiem.

eprasa.pl 7715284633

Fot. Wprost



W MIEJSCU KFC POJAWIŁ SIĘ ROSTIC'S, A MCDONALD'S ZASTĄPIONY ZOSTAŁ PRZEZ SIEĆ SMACZNIE I KROPKA

eprasa.pl 7715284633

Na tym maskarada się nie kończy. Po wybuchu wojny na Ukrainie aktywa wielu zachodnich firm zostały przejęte przez rosyjski kapitał. I tak w miejscu KFC pojawił się Rostic's, a McDonald's zastąpiony został przez sieć Smacznie i kropka (ros. □□□□□□ – □□□□□□) itd.

Problem, którego nie można zamieść pod dywan

Władze na Kremlu robią wszystko, aby pokazać obywatelom, że nic złego się nie dzieje i życie toczy się normalnie. O ile ludzie z dużych miast mogą pozostawać w bańce, pijąc Coca-Colę w restauracji do złudzenia przypominającej McDonalda, o tyle dla mieszkańców Obwodu Królewieckiego życie zmieniło się nie do poznania.

Po ataku Rosji na Ukrainę Unia Europejska przestała wpuszczać samochody na rosyjskich tablicach rejestracyjnych. Co więcej, choć uzyskanie francuskiej czy włoskiej wizy nie jest problemem dla Rosjan, to zarówno Polska, jak i Litwa ograniczyły przyznawanie ich do pojedynczych przypadków w efekcie czego enklawa została praktycznie odcięta od reszty kraju.

Jedyną opcją na „wydostanie się" dla mieszkańców pozbawionych podwójnego obywatelstwa jest samolot, prom lub pociąg kursujący przez terytorium Litwy. Czegokolwiek by nie mówiono

eprasa.pl 7715284633

Fot. Wprost



W OSTATNIM CZASIE WŁADZE POSTANOWIŁY RAZ NA ZAWSZE ROZPRAWIĆ SIĘ TEŻ Z PRYWATNOŚCIĄ W SIECI. NA PIERWSZY OGIEŃ POSZŁY FACEBOOK I INSTAGRAM

eprasa.pl 7715284633

w telewizji, narracja o normalnym funkcjonowaniu państwa z perspektywy mieszkańców Królewca zaczyna coraz bardziej rozjeżdżać się z rzeczywistością.

Rok 1984

Oczywiście, gdyby chcieli, Rosjanie mogliby z łatwością zweryfikować medialne doniesienia w sieci, która przynajmniej w Królewcu jest powszechnie dostępna, lecz już nie taka sama, jak jeszcze pięć lat temu. W ostatnim czasie władze postanowiły raz na zawsze rozprawić się z prywatnością w sieci. Na pierwszy ogień poszły Facebook i Instagram, potem uderzono w YouTube'a, by na koniec zablokować rodzimego Telegrama. Na dzień mojej wizyty żaden z popularnych komunikatorów już nie funkcjonował.

Prezydent Putin, prawdopodobnie zainspirowany niedawną wizytą w Korei Północnej, stawia na własny internet. Podobnie jak w przypadku amerykańskich restauracji, zachodnie aplikacje zastępowane są rosyjskimi odpowiednikami. W walce z używaniem VPN-ów rosyjskie władze prześcigają Chińską Republikę Ludową. Popularne aplikacje pozwalające na korzystanie z Facebooka w Chinach w warunkach rosyjskich pozostają bezużyteczne.

Kontrola nie jest jednak całkowita – przynajmniej na razie. W powszechnym użyciu pozostają sieci VPN, których próżno

eprasa.pl 7715284633

Fot. Wprost



KOSZTY ARTYKUŁÓW SPOŻYWCZYCH SĄ PODOBNE DO TYCH W POLSCE, A PAMIĘTAJMY, ŻE ROSJANIE ZARABIAJĄ ZDECYDOWANIE MNIEJ

eprasa.pl 7715284633

szukać w App Store. Funkcjonują one w oparciu o marketing szeptany, zaś za drobną opłatą użytkownik łączy się z prywatną siecią za pomocą przesłanego kodu QR.

Dwie strony tej samej monety

Z perspektywy turysty Królewiec to przyjemne i zielone miasto, choć nie zaliczyłbym go do szczególnie interesujących. Pozostałości niemieckiego osadnictwa, w tym katedra, w której spoczywa Immanuel Kant, kontrastują z socrealistyczną zabudową centrum. Na przedmieściach socjalistyczne bloki ustępują miejsca nowoczesnym osiedlom. Dokładając do tego obrazka ceny, które w przypadku gastronomii, usług medycznych czy transportu są niższe niż w Polsce, można odnieść wrażenie, że życie mieszkańców obwodu królewieckiego jest znacznie prostsze niż w rzeczywistości.

Po pierwsze, warto pochylić się nad tematem paliwa. W czasie naszego pobytu nie zaobserwowaliśmy niedoborów, lecz podobno jeszcze tydzień wcześniej przed stacjami ciągnęły się kolejki, a sytuacja nadal pozostaje dynamiczna. Cena 80 rubli za litr benzyny 95, a więc około 3,48 zł, może wydawać się śmieszna, jednakże miesiąc wcześniej było to jeszcze 60 rubli, a więc w krótkim czasie zdrożało ono o około 30 proc.

Po drugie, ceny żywności. O ile doniesienia z 2022 r. o winogronach za kilkadziesiąt złotych za kilogram można wsadzić

eprasa.pl 7715284633

między bajki, o czym opowiada nam mieszkający na miejscu Polak, o tyle koszty artykułów spożywczych są podobne do tych w Polsce, a pamiętajmy, że Rosjanie zarabiają zdecydowanie mniej.

Na koniec warto podkreślić, że porównywanie Królewca z Polską jest wysoce niemiarodajne. Dużo lepszym punktem odniesienia jest niedaleka Białoruś. W kwestii cen paliwa, kraj uzależniony jest w stu procentach od dostaw z Rosji, utrzymując niższe ceny na stacjach benzynowych. W zestawieniu z Białorusią, Królewiec przegrywa również na polu cen żywności oraz alkoholu.

Nowy wspaniały świat

Władimir Putin, napadając na Ukrainę, pozbawił Rosjan, zwłaszcza tych mieszkających w Królewcu, wielu rozrywek. W kinach uświadczą oni jedynie pokazy starszych zachodnich produkcji, ponieważ nie mają praw do emisji nowych. Mimo taniego paliwa, daleko na nim nie zajadą z powodu unijnej blokady. Dla wielu z nich jedyną możliwością na krótkie wyrwanie się z miasta jest podróż nad Bałtyk.

Wzmożony ruch samochodowy w dni wolne od pracy przekłada się na powstawanie gigantycznych korków na drogach wyjazdowych z miasta. Stłoczonym mieszkańcom towarzyszą w takich chwilach reklamy polityczne wyświetlane na przydroż-

eprasa.pl 7715284633

nych telebimach. Niektóre z nich zachęcają do podpisania kontraktu z Ministerstwem Obrony, a inne zachęcają do głosowania na prezydencką partię Jedna Rosja w nadchodzących wyborach parlamentarnych (które odbyły się w ubiegłym tygodniu – red.).

Temat ten jednak zdaje się nikogo nie emocjonować, a i w telewizji obserwuje się więcej materiałów dotyczących polskiej sceny politycznej niż „rosyjskiego święta demokracji". Nikt tu nie ma złudzeń – Rosję czekają kolejne wybory bez wyboru.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 7715284633

wprost

REDAKTOR PROWADZĄCY: *Szymon Krawiec*

SEKRETARZE REDAKCJI: *Katarzyna Dobrowolska, Leszek Bugajski*

ZESPÓŁ: *Magdalena Frindt, Gabriela Keklak, Andrzej Kwaśniewski, Anna Mokrzanowska, Agnieszka Niesłuchowska, Maciej Piasecki, Katarzyna Pinkosz, Artur Siekaczyński*

WSPÓŁPRACOWNICY: *Przemysław Bociąga, Katarzyna Burzyńska-Sychowicz, Marta Byczkowska-Nowak, Marcin Dzierżanowski, Helena Kowalik, Robert Nęcek, Łukasz Pacholski, Andrzej Pawlikowski, Michał Pozdał, Krystyna Romanowska, Daria Szymańska, Miłosz Szymański, Jan Wróbel*

STUDIO „WPROST": *Karol Kinal (kierownik) Marzena Suterska-Kinal*

KONSULTACJA ARTYSTYCZNA: *Victoria Lisiecka*

WYDAWCA: *Agencja Wydawniczo-Reklamowa „Wprost" Sp. z o.o.*

BIURO REKLAMY: *reklama@wprost.pl, tel.: 22 347 50 00*

ADRES REDAKCJI: *Batory Office Building II, Al. Jerozolimskie 212, 02-486 Warszawa, tel.: 22 347 50 00 (recepcja), www.wprost.pl*

Wydawca tytułu, spółka AWR „Wprost", należy do Grupy Kapitałowej PMPG Polskie Media SA

ISSN *02091747*

NA PODSTAWIE ART. 25 UST. 1 PKT 1B PRAWA AUTORSKIEGO WYDAWCA WYRAŹNIE ZASTRZEGA, IŻ DALSZE ROZPOWSZECHNIANIE MATERIAŁÓW OPUBLIKOWANYCH W TYGODNIKU „WPROST" JEST ZABRONIONE.

© WSZYSTKIE MATERIAŁY W TYGODNIKU CHRONIONE SĄ PRAWEM AUTORSKIM. WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE. DALSZE ROZPOWSZECHNIANIE TREŚCI ARTYKUŁU TYLKO ZA ZGODĄ WYDAWCY. REGULAMIN I WARUNKI LICENCJONOWANIA MATERIAŁÓW PRASOWYCH NA WWW.WPROST.PL/REGULAMIN/

eprasa.pl 7715284633