

# GVO w Unii Europejskiej



**Adrian R. Sklorz - ekspert firmy AUTO-ELEMENTS, wykładający na szkoleniach z zakresu prawa obowiązującego w serwisach samochodowych w Unii Europejskiej i w Polsce (www.GVO.pl), prezes „Fundacji Upowszechniania Kultury Prawnej i Technicznej oraz Wiedzy o Wolnym Rynku MULTI-EXPERT” (www.expert.org.pl)**

## GVO REVIEW

Podczas gdy w Polsce ciągle trwa przeciąganie liny w sprawie terminu wprowadzenia nowych pro-konkurencyjnych i pro-konsumenckich przepisów w motoryzacji, tzw. nowego GVO<sup>1</sup> – 1 lutego czy 1 maja czy 1 listopada 2004 – w Unii Europejskiej przepisy GVO funkcjonują już od 1 października 2003. Polski konsument może tylko czekać na wyjaśnienie sprawy, natomiast polski przedsiębiorca motoryzacyjny czekać z założonymi rękami nie powinien na pewno. Jest najwyższa pora, aby zdobywać informacje o zasadach GVO, aby analizować ewentualne skutki i możliwości dla swojego przedsiębiorstwa oraz **aby zacząć się do GVO przygotowywać**.

Wiedzę teoretyczną na temat GVO przedstawiliśmy w pięciu poprzednich odcinkach tego cyklu wykładowego w „Nowoczesnym Warsztacie” – (1) mówiliśmy o genezie GVO w odcinku wakacyjnym, (2) o nowych zasadach serwisowania w odcinku wrześniowym, (3) o nowych zasadach dotyczących części zamiennych w odcinku październikowym, (4) o przewidywanych korzyściach i stratach dla poszczególnych podmiotów w odcinku listopadowym, wreszcie (5) o zmianach w zasadach dystrybucji aut w odcinku grudniowym.

Po teorii czas na informacje praktyczne. Co faktycznie zmieniło GVO w tych krajach, w których zaczęło już funkcjonować? Jak zachowały się koncerny samochodowe wobec dealerów? Jak reagowali dealerzy, ilu zachowało, a ilu straciło autoryzację? Jak zmienia się tam sytuacja na rynku usług serwisowych, a jak w zakresie części zamiennych? Czy powstają multi-salony? Czy swoje zachowania rynkowe zmieniają klienci?

Jest to szeroki zakres zagadnień, tymczasem trudno znaleźć dobre źródło praktycznych informacji o GVO dla polskich przedsiębiorców, (a w szczególności dla dealerów, którzy jako pierwsi mierzą się z problemem już w momencie negocjowania nowych umów o autoryzację, co następuje jeszcze przed terminem wejścia GVO w życie).

Dlatego europejska **Fundacja MULTI-EXPERT** uruchomiła na swojej stronie **www.expert.org.pl**

### Internet GVO REVIEW

tj. serwis informacyjny nt. GVO w Europie, gdzie można znaleźć szeroki

przeгляд informacji zbieranych z zachodnich serwisów internetowych, z zachodniej prasy motoryzacyjnej, z opracowań specjalistycznych, ze spotkań, konferencji i sympozjów.

Dzisiaj zamieszczamy na łamach „Nowoczesnego Warsztatu” wyciąg niektórych praktycznych informacji z tego serwisu.

## Negocjacje umów koncernów z dealerami

Jeżeli GVO zacznie już w pełni funkcjonować, to wytworzone przez to nowe mechanizmy przyniosą straty przede wszystkim koncernom motoryzacyjnym. I niekoniecznie chodzi o straty w znaczeniu *stricte* finansowym, lecz raczej o utratę możliwości ręcznego sterowania podległą siecią, możliwości narzucania cen, zamykania fragmentów rynku w odizolowanych enklawach itp.

Jednak w pierwszej fazie zmian – gdy konieczna jest wymiana wszystkich umów dealerskich przed wejściem GVO – to właśnie koncerny „rozdają karty”. Koncerny decydują z kim podpisać umowę na sprzedaż aut, a z kim nie, to one ustalają tzw. „standardy” jakościowe dla serwisów. I trudno się dziwić, że w trakcie tej fazy koncerny chcą uzyskać wszystko co w ramach nowego GVO jest możliwe, a nawet to co możliwe nie jest.

W Europie Zachodniej można było zaobserwować następujące tendencje:

- Negocjacje nowych umów koncerny prowadzą na ogół ze **stowarzyszeniami dealerskimi danej marki**. Poważnym utrudnieniem jest wprowadzany podczas negocjacji przez koncerny zakaz okazywania tych projektów osobom trzecim, dlatego Europejskie Stowarzyszenie Dealerów i Sprzedawców CECRA skarży się, że nie może publicznie tych projektów dyskutować, ani instruować dealerów jak mają się zachowywać, ani informować dealerów publicznie, co jest w tych projektach z GVO zgodne, a co nie.

- Jeśli negocjacje ze stowarzyszeniami przebiegają pomyślnie, cały proces jest na ogół kontynuowany w kompromisowej atmosferze.

Jednak tam, gdzie koncern trafia na opór (bo albo stawia nieakceptowalne warunki, albo dealerzy okazują się lepiej zorganizowani, odważniejsi i nieskorzy do nadmiernych ustępstw), negocjacje ze stowarzyszeniem są prowadzone dosłownie do „za pięć dwunasta”. W ostatnich tygodniach przed wejściem GVO koncern oświadcza wtedy, że kończy z dalszymi ustępstwami i uznaje aktualny projekt już za ostateczny, natomiast stowarzyszenie dealerów twierdzi, że konieczne są modyfikacje i dalsze negocjacje. Nie bącząc na to koncern przedkłada swoją wersję umów dealerom, a tym pozostaje czasem parę tygodni, a częściej czasem parę dni na decyzję – podpisywać, czy nie podpisywać.

- W kilku sieciach dealerskich, w których rozegrał się przedstawiony wyżej scenariusz atmosfera jest teraz najcięższa, a stowarzyszenia mimo podpisania umów przez dealerów kierują zawiadomienia do Komisji Europejskiej o naruszeniu zasad GVO.

- Przy okazji GVO koncerny z reguły modyfikują system prowizyjny. Zauważalna jest wyraźna tendencja do obniżania prowizji podstawowej (np. u niemieckich dealerów VW z 13,5% do 11%) i równoczesnego zwiększania części zmiennej („ruchomej”), tj. różnych bonusów i prowizji „za coś”. Koncerny argumentują, że suma pozostaje bez zmian, dealerzy protestują, że wolą pewną prowizję „stałą” zamiast różnych bonusów „wirtualnych”.

Komisja Europejska potwierdza przy tym, że absolutnie niedopuszczalne jest uzależnianie bonusów od prowadzenia serwisu lub od sprzedaży części, a zdarzały się i takie próby.

- W zdecydowanej większości marek koncerny określają wyższe niż dotąd standardy, tj. stawiają wymagania, jakie dotąd nie były przez nie stosowane. W zakresie sprzedaży aut dotyczy to zwykle szczegółowych zaleceń co do materiałów na podłogach salonów, na ścianach, co do oświetlenia i mebli, a także podwyższonych wymagań co do liczby samochodów demonstracyjnych. W części serwisowej wymaga się dodatkowych urządzeń, samochodów zastępczych, dużych parkingów. Uciążliwe są też tzw. wymagania „identyfikacyjne” – np. nowe, większe szyldy. Dealerzy protestują, że takie nowe standardy powodują niepotrzebne koszty. Drugim efektem poszerzanych standardów ma być utrudnienie uzyskania autoryzacji innej marki (jeśli Opel zażąda 9-metrowych, złoty szyldów w serwisie, to może zabraknąć miejsca na szyld innej marki?).

Co do standardów Komisja Europejska nie protestuje przeciw ich podwyższaniu, jednak ocenia, że około 2/3 nowych wymagań ma merytoryczne uzasadnienie, natomiast 1/3 jest bezasadna i służy raczej podporządkowaniu dealera danej marce.

- O ostatecznym rezultacie batalii może w dużym stopniu decydować stopień zorganizowania dealerów danej marki w danym kraju. Przykładem może być tu kwestia terminowości umów. Generalnie koncerny bardziej preferują umowy czasowe (na 5 – 7 lat) niż bezterminowe. Z kolei dealerzy zdecydowanie wolą bezterminowe (mają wtedy zagwarantowany 2-letni okres wypowiedzenia, konieczność wskazania przez koncern powodów ewentualnego wypowiedzenia na piśmie). I dobrym przykładem jest sieć Citroena – w krajach, gdzie jego dealerzy byli bardziej stanowczy Citroen zgadzał się na umowy bezterminowe, a w tych krajach, gdzie potrafił to wymóc, zastosował umowy terminowe.

## NEGOCJACJE KONCERNÓW Z DEALERAMI W UE:

- koncerny negocjowały projekty najpierw ze stowarzyszeniami dealerów, zastrzegając przy tym poufność swoich ofert;

- sami dealerzy dostawali umowy do podpisu najczęściej dosłownie w ostatniej chwili, tuż przed wejściem GVO;

- w nowych umowach koncerny zwykle obniżały stawki stałej prowizji dla dealerów, w zamian oferując elementy ruchome, typu bonusy, uzależnione od spełnienia specjalnych, dodatkowych wymagań;

- podniesieniu uległ w nowych umowach poziom wymagań stawianych dealerom, czyli tzw. „standardów”;

- duże znaczenie miało dobre zorganizowanie dealerów danej marki w danym kraju – w obliczu dobrze przygotowanego i silnego partnera koncerny dokonywały większych ustępstw.

## Co w poszczególnych sieciach dealerskich?

Spróbujmy pokusić się o krótką charakterystykę sytuacji, jaka istniała w Unii Europejskiej w poszczególnych sieciach autoryzowanych w chwili wprowadzania GVO.

Obserwatorzy rynku oceniają, że relatywnie dobra atmosfera towarzyszyła wymianie umów na w sieciach **Mercedesa, Forda, Fiata i Toyoty**.

Po przeciwnej stronie skali znalazły się sieci **Opla, Volkswagena, BMW i Citroena** – w tych przypadkach wpłynęły już do Komisji Europejskiej skargi na postępowanie koncernów. I tak:

- **Opel**. Tu było najwięcej zastrzeżeń, a że dealerzy Opla są tradycyjnie dobrze zorganizowani, koncern trafił na znaczący opór. Dochodziło do tak spektakularnych wydarzeń jak zjazd niemieckich dealerów w Mainz w sierpniu 2003 r., który zgromadził 500 właścicieli stacji z Niemiec. Agencje twierdzą, że Opel posunął się do określania w umowach limitów sprzedaży aut **innych marek** oraz zamieszczał klauzule pozwalającą mu na późniejsze jednostronne zmienianie warunków umowy nawet w tak ważnych kwestiach jak wysokość prowizji. Do tego doszło obniżenie prowizji, wysokie wymagania identyfikacyjne, trudne do spełnienia wymagania dla uzyskania bonusów, znaczna liczba aut demonstracyjnych w każdym salonie (i w głównym, i w filiach) itd.

- **VW**. Tu też wiele zastrzeżeń ze strony dealerów: obniżenie prowizji podstawowej i przyznanie bonusów dopiero po spełnieniu wyśrubowanych i kosztownych wymagań jakościowych, obciążanie dealerów kosztami okresowego badania jakościowego stacji, niejasne zasady dotyczące „uznawanych agentów”, utrudnienia w sprzedaży marek „siostrzanych” z grupy VW (VW-Audi-Seat-Skoda).

- **BMW**. Tu sprzeciw wzbudziło przede wszystkim ustalenie prowizji na poziomie nierekompensującym poniesienia przez dealerów dodatkowych nakładów na nowe standardy. Na przykład w serwisach BMW koncern zażądał odrębnego pomieszczenia z podnośnikiem, gdzie ma być całościowo oceniany stan techniczny auta przed przyjęciem zlecenia na naprawę.

- **Citroen**. Liczne zastrzeżenia do umów dotyczące wymaganych standardów i kosztów personelu spowodowały, że w Citroenie odnotowano wyjątkowo wysoki spadek liczby dealerów – od stycznia 2002 do stycznia 2003 w Europie liczba punktów sprzedaży Citroenów zmniejszyła się o 33%, a liczba punktów serwisowych o 17%. Dealerzy tej marki złożyli skargę do Komisji Europejskiej.

## GDZIE POSZŁO ŁATWO, A GDZIE TRUDNO W UE:

- według agencji najsprawniej i najbardziej bezkonfliktowo wymiana umów nastąpiła w sieciach **FORD, MERCEDES, FIAT i TOYOTA**;

- te same agencje za najgorszą uznały atmosferę towarzyszącą wymianie umów w sieciach: **OPEL, VOLKSWAGEN, BMW, CITROEN**. Dealerzy tych marek złożyli skargi do Komisji Europejskiej, która ma się zająć sprawą.

## W Unii zmiany odnotowane i zmiany przewidywane

W ostatnich latach zarysowała się tendencja do obniżania się średnio o 6% rocznie liczby dealerów w Europie. Kłopoty z uzyskaniem satysfakcjonującej rentowności wymuszają tendencje koncentracyjne. Wraz z nadejściem GVO widać przyspieszenie tego procesu w zakresie liczby punktów sprzedaży aut – od stycznia 2002 do stycznia 2003 ich liczba w Europie spadła o 12%, rekordowo dużo u Citroena

(o 33%) i w Renault (o 25%), a powyżej średniej także w Fiacie, Fordzie i Volkswagenu. Natomiast nie odnotowano w tym okresie przyspieszonego spadku liczby autoryzowanych punktów serwisowania – koncerny zapobiegają zmniejszaniu ich liczby, bo wiedzą, że serwis to najlepszy sposób na trwałe związanie klienta z marką. Klient wprawdzie gotów jest pojechać raz na parę lat parędziesiąt kilometrów by zakupić nowy samochód, ale nie lubi jeździć takich dystansów do serwisu.

Ponadto odnotowuje się w Europie wyraźny wzrost aktywności dużych sieci sprzedaży aut (w Polsce praktycznie nie znany tego zjawiska, ale w Europie funkcjonują sieci dealerskie, które sprzedają rocznie od kilku tysięcy do prawie - sic! - 300 tysięcy samochodów, przy czym najsilniejsza koncentracja sprzedaży występuje na Wyspach Brytyjskich).

Reszta pozostaje ciągle w sferze przewidywań. W naszym

### Internet GVO REVIEW

na stronie **www.expert.org.pl** publikujemy wnioski z całej serii analiz i prognoz różnych obserwatorów, instytucji badawczych i analitycznych. Można tam spotkać na przykład takie przewidywania:

- w latach 2003 – 2010 nastąpi spadek liczby autoryzowanych dealerów w Europie o 36%;

- w tym samym okresie liczba autoryzowanych punktów serwisowania zmniejszy się o 25% z 250.000 do 200.000, wzrośnie udział w rynku serwisów niezależnych;

- 85% managerów flotowych i 45% kierowców deklaruje gotowość przeniesienia obsługi pogwarancyjnej z serwisu autoryzowanego do dobrego warsztatu niezależnego;

- w Niemczech, gdzie nadal dominują rozproszone struktury dealerskie (mały udział sieci dealerskich w rynku) szacuje się, że 1/3 salonów i 1/2 serwisów będzie w przyszłości wielomarkowa, z tym że wielomarkowość salonów najczęściej będzie polegała na sprzedaży aut marek „siostrzanych”;

- najpoważniejsze zmiany w sieciach dealerskich nastąpią dopiero po 1.10.2005, gdy zniesiona będzie tzw. *klauzula lokalizacyjna* i dealerzy będą mogli swobodnie otwierać punkty sprzedaży aut w całej Europie;

- w rynku dystrybucji samochodów będzie rósł udział własnych punktów „fabrycznych”;

- będzie rosło zainteresowanie dealerów sprzedażą aut używanych.

## Co w sprawie części zamiennych?

Na tym etapie przekształceń rynku sprawa części pozostaje ciągle na drugim planie. Ale to właśnie w tej dziedzinie zmiany będą najgłębsze.

Agencje odnotowują przede wszystkim **zmiany w organizacji kanałów dystrybucyjnych części oryginalnych**. Kiedyś ten segment rynku był dokładnie poszufladkowany i trwał tak w wieloletniej stagnacji, a teraz następuje jego poważne przeorientowanie. Na obecnym etapie panuje jeszcze chaos i - jak to określił Jacques Chauvet z Renault - „każdy próbuje sprzedać każdemu”. Co się w tego chaosu wyłoni, będziemy wiedzieć dopiero za parę lat.

Równoległe zachodzi drugi proces – **części nieoryginalne wypierają z rynku oryginalne**. Niezwykle wyniki opublikowała grupa analityków z MFBI dla rynku brytyjskiego. Okazuje się, że udział części nieoryginalnych w naprawach powypadkowych, który od lat utrzymywał się w Wielkiej Bry-



tanii na poziomie 10%, w ciągu zaledwie jednego roku 2003 wzrósł w wyniku wejścia w życie GVO do 22%. Wyniki te MFBI oparło o statystyczną analizę dokumentacji 30.000 szkód ubezpieczeniowych.

Od siebie podam, że "punkt startu" w tej sprawie jest różny w różnych krajach. O ile w Wielkiej Brytanii w erze przed-GVO zastosowanie części *nie-OE* (tj. innych niż oryginały od producenta) w naprawach ubezpieczeniowych wynosiło 10%, to w Niemczech szacowane było na zaledwie 5%, a z drugiej strony we Włoszech na aż 40%. W Polsce nikt nie publikuje wiarygodnych wyników badań, ale można przypuszczać, że od 1999 roku, gdy ubezpieczalnie przestały wymagać rachunków za części, udział *nie-OE* w naprawach dawno przekroczył 50%?

### Wspólne upowszechnianie wiedzy w środowisku motoryzacyjnym

Wydaje się, że Czytelnicy "Nowoczesnego Warsztatu" zostali wyjątkowo szczegółowo – w 6-cio odcinkowym cyklu wykładów – zapoznani z GVO. Nie chcielibyśmy nadwyręzać Państwa cierpliwości jednym tematem. Dlatego z ewentualnymi dalszymi publikacjami na temat GVO wstrzymujemy się do momentu wyjaśnienia się sprawy terminu wprowadzenia GVO w Polsce. Gdy znany będzie ten termin, wiadomo też będzie, kiedy przypomnieć Wam najważniejsze informacje i kiedy odpowiedzieć na Państwa pytania. Zapraszamy w sprawach informacji o GVO na stronę internetową [www.expert.org.pl](http://www.expert.org.pl)

Ale to nie koniec upowszechniania przez MULTI-EXPERT w polskim środowisku motoryzacyjnym wiedzy prawnej i wiedzy na temat wolnego rynku. Od przyszłego numeru Pan Rafał Pogorzelski z naszej Fundacji, rzeczoznawca wpisany na listę biegłych sądowych, doświadczony likwidator szkód ubez-

pieczeniowych, który reprezentuje w sporach stroną klientów i warsztatów - rozpocznie nowy cykl wykładów poświęcony **problematyce likwidacji szkód komunikacyjnych z punktu widzenia serwisu**.

Jak ważne i jak konfliktowe jest zagadnienie likwidacji szkód komunikacyjnych wie każdy polski serwis. A jak bardzo temat jest teraz na czasie niech świadczy przypomnienie, że właśnie od 1 stycznia 2004 r. zaczął obowiązywać w Polsce pakiet 4 nowych ustaw ubezpieczeniowych.

Osobiście serdecznie zapraszam do lektury nowego "ubezpieczeniowego" cyklu wykładowego od następnego numeru "Nowoczesnego Warsztatu", a o samej współpracy Fundacji MULTI-EXPERT i Redakcji "Nowoczesnego Warsztatu" więcej informacji znajdziecie Państwo we wstępie redakcyjnym na stronie 5.

Adrian R. Sklorz

<sup>1</sup> W marcu 2003 opublikowano w Dzienniku Ustaw Nr 38 pod poz.329 tzw. **polskie GVO**, tj. "Rozporządzenie Rady Ministrów z 28.01.2003 w sprawie wyłączenia określonych porozumień wertykalnych w sektorze pojazdów samochodowych spod zakazu porozumień ograniczających konkurencję" ustalając datę jego wejścia w życie na 1 lutego 2004. Tymczasem od lata 2003 środowisko polskich importerów samochodów skupione w tzw. ZM SOIS lobbuje na rzecz opóźnienia tej daty, a od października 2003 wydaje się, że polski Urząd Ochrony (sic!) Konkurencji i Konsumenta popiera te starania, nie można więc wykluczyć nowelizacji ww. Rozporządzenia. Co więcej, o ile w pierwotnej wersji nowelizacji mówiło się o przesunięciu terminu do 1 maja, to obecnie dominuje wersja dalej idąca – 1 maja plus 6 miesięcy karencji dla umów już funkcjonujących, czyli **de facto 1 listopada 2004**.

## Czy czeka nas katastrofa?

# Badania techniczne pojazdów

Czy Polskę czeka chaos, drastyczny spadek jakości badań, a w dalszej perspektywie duże zmiany w systemie urzędowych badań technicznych pojazdów? Raport europejskiej komisji dostosowawczej na temat stanu technicznego pojazdów wykazał, oprócz bardzo wysokiej oceny bazy lokalowej oraz wyposażenia i zakresu czynności wchodzących w skład urzędowego badania technicznego, uwagi krytyczne, a mianowicie brak centralnego rejestru oraz słabo zorganizowany nadzór merytoryczny, brak prowadzenia stosownych statystyk (usterek, negatywnych wyników badań etc.), które stanowią o słabości systemu.

Jednym z krytycznych wniosków jest stwierdzenie, że w efekcie traktowania badania technicznego przede wszystkim jako czynności administracyjnej w Polsce nadal jeżdżą pojazdy, które nie spełniają podstawowych norm bezpieczeństwa. Podstawowy cel urzędowych badań technicznych pojazdów – podniesienie bezpieczeństwa ruchu drogowego nie jest więc osiągnięty.

Ustosunkowując się do powyższego trzeba podkreślić, że w Polsce mamy do czynienia z wystarczającym nasyceniem w obiekty stacji kontroli pojazdów, a w niektórych rejonach ich liczba i rozmieszczenie są wręcz kuriozalne (np. 7-8 stacji w 20-tysięcznej miejscowości lub kilka stacji w tym okręgowych usytuowanych

obok siebie na tej samej ulicy). Sytuacja taka w połączeniu z kiepską kondycją ekonomiczną firm, niskimi dochodami przeciętnego Polaka i zaawansowanym wiekiem użytkowanych pojazdów musi prowadzić do patologii wynikających wprost z zastraszającej się konkurencji. Dzisiaj prawdopodobnie żadnego diagnosty nie zdziwi pytanie klienta o "gratisy" lub o możliwość obniżenia opłaty urzędowej, a w takiej sytuacji "przymknięcie oka" na mniejsze lub większe defekty auta, staje się elementem walki rynkowej.

Podobne podejście do urzędowych badań technicznych pojazdów funkcjonowało w niektórych krajach Unii Europejskiej 15-20 lat temu, ówczesne władze stwierdziły, że system działa wadliwie i wyciągnięto wnioski, że należy wprowadzić pewne ograniczenia na tym polu. W niektórych krajach np. Belgii wprowadzono drastyczne zmiany polegające na zmonopolizowaniu rynku w segmencie urzędowych badań technicznych pojazdów przez firmy wyznaczone przez rząd do realizowania tego zadania. Naszym zdaniem obecnie w Polsce nie ma konieczności wprowadzania tak drastycznych zmian, natomiast niezbędny jest zapis uniemożliwiający powstawanie nowych stacji kontroli pojazdów na terenach, gdzie jest ich wystarczająca ilość.

Przyjęty niedawno przez rząd na wniosek Ministerstwa Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej projekt ustawy "o swobodzie działalności gospodarczej" prezentuje

niestety postawę jeszcze bardziej liberalną w kwestii powstawania stacji kontroli pojazdów, co zrównuje ją z handlem meblami czy pietruszką. Brak wyłączenia urzędowych badań technicznych pojazdów z tej ustawy oraz ustalenia jasnych zasad ograniczających powstawanie nowych stacji to argument dla Unii Europejskiej potwierdzający, że Polska nie radzi sobie w tej materii i konieczne będzie narzucenie nam rozwiązania sprawdzającego się w krajach Unii tzn. np. powołanie sieci SKP kontrolowanych przez doświadczone zagraniczne firmy takie jak TUV, Dekra, GTU. Rozwiązanie takie będzie równoznaczne z oddaniem pola urzędowych badań technicznych pojazdów w Polsce obcym firmom i stracimy kolejny segment gospodarki, co nie jest zbieżne z naszymi narodowymi interesami.

Podsumowując można stwierdzić, że liberalizm w gospodarce jest bardzo pożądany, ale żeby zachować równowagę niektóre dziedziny powinny być kontrolowane przez Państwo.

Najbliższy czas rozstrzygnie czy skorzystamy z doświadczeń bardziej zaawansowanych krajów i wyciągniemy wnioski z historii.

Tomasz Nielepkowicz  
Biuro Patronatu ITS nad SKP