

Cyfryzacja w sektorze MŚP.

Co przyspieszy transformację?

Bank Gospodarstwa Krajowego

Marzec 2026

Agenda

01 **Indeks Liderów Cyfryzacji**
- Konstrukcja Indeksu
- Charakterystyka segmentów
- Prognoza cyfryzacji MŚP

02 **Finansowanie cyfryzacji**
- Prognozy wydatków
- Cele inwestycji
- Źródła finansowania

03 **Działania cyfryzacyjne**
- Adopcja technologii
- Mierzenie działań
- Sposoby wdrażania narzędzi cyfrowych

04 **Motywatory, bariery i potrzeby**
- Motywatory cyfryzacji
- Przeszkody we wdrażaniu technologii
- Czynniki przyspieszające transformację



1

Indeks Liderów Cyfryzacji



Konstrukcja Indeksu Liderów Cyfryzacji



Współczynnik cyfryzacji + **Współczynnik nastawienia** = **Indeks Liderów Cyfryzacji**

- **Poziom adopcji 20 technologii**
- **Dwie perspektywy**
  stan obecny oraz planowane wdrożenia w ciągu następnych 12 miesięcy

- osadzenie cyfryzacji w strategii firmy
- plany inwestycyjne
- sposób podejścia do realizacji wdrożeń
- motywatory

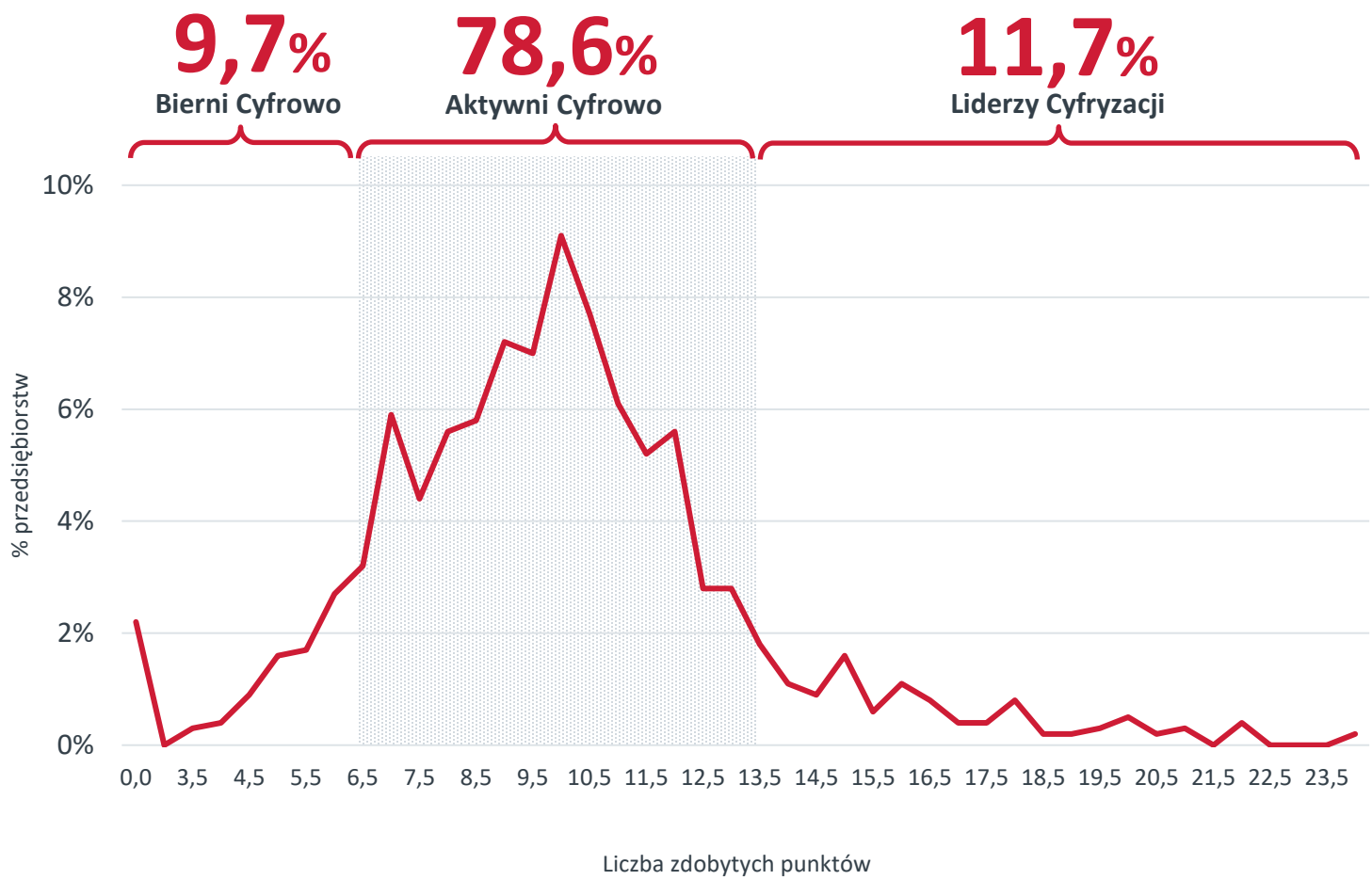
Segmentacja MŚP pod względem poziomu ucyfrowienia

Tab. 1. Charakterystyka MŚP według Indeksu Liderów Cyfryzacji

	Bierni Cyfrowo	Aktywni Cyfrowo	Liderzy Cyfryzacji
Priorytet działań cyfryzacyjnych	Niski lub bardzo niski	Wysoki lub bardzo wysoki	
Wdrożone technologie (średnia)	0 dla Wykluczonych Cyfrowo 2 w pozostałej części próby	4	10
Motywatory charakterystyczne	▪ Oczekiwania ze strony klientów, partnerów biznesowych, instytucji finansowych		▪ Budowa przewagi konkurencyjnej
Bariery charakterystyczne	▪ Brak czasu	▪ Skomplikowany proces pozyskania finansowania	▪ Brak czasu
Potrzeby charakterystyczne	▪ Wsparcie edukacyjne ▪ Sieciowanie	▪ Wsparcie finansowe ▪ Wsparcie edukacyjne	▪ Wsparcie przy rekrutacji ▪ Konsultacje prawne, biznesowe
Planowane nakłady finansowe (w ciągu następnych 12 miesięcy w porównaniu do poprzednich 12 miesięcy)	Niższe	Takie same	Wyższe
Średnie planowane nakłady (w ciągu następnych 12 miesięcy)	93 000 PLN	110 000 PLN	180 000 PLN

Poziom cyfryzacji wg Indeksu Liderów Cyfryzacji

Rys. 1. Rozkład Indeksu Liderów Cyfryzacji wśród ogółu MŚP



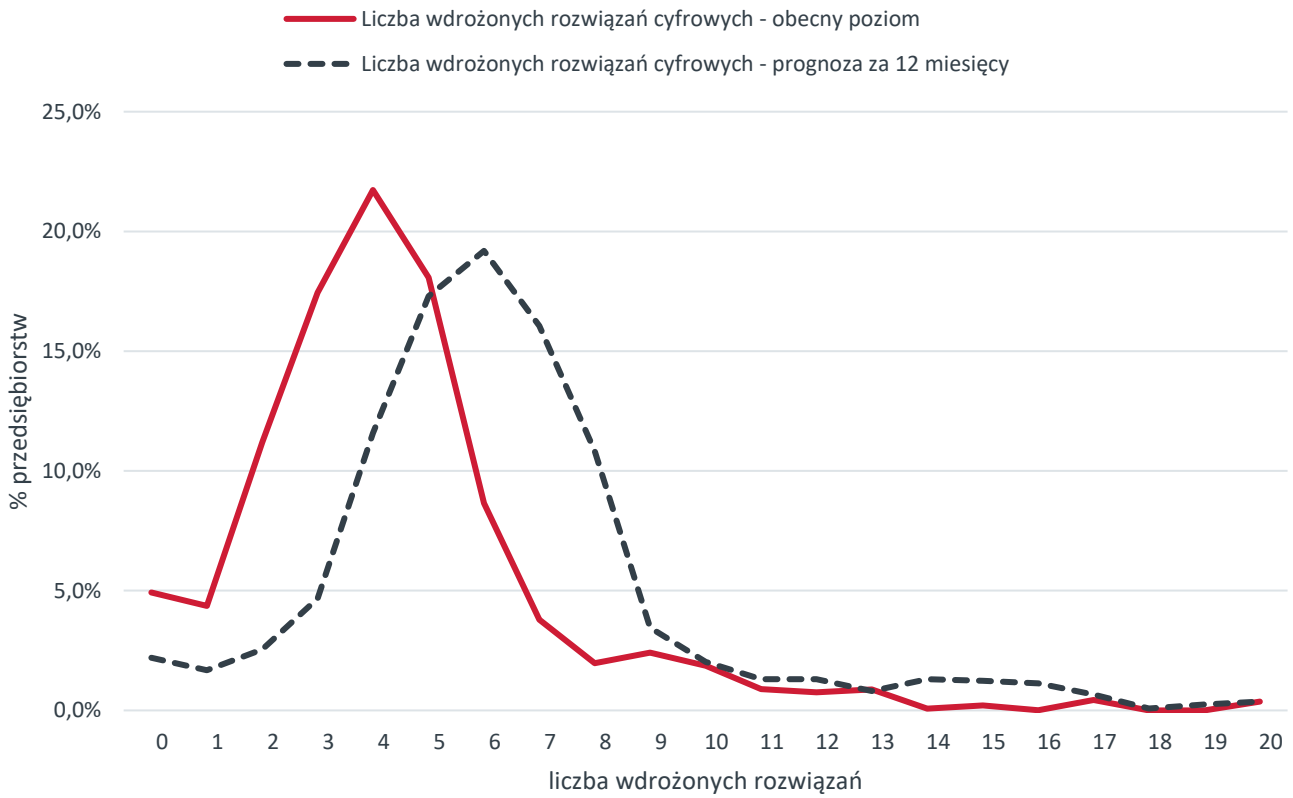
Segment Aktywnych Cyfrowo dominuje, firmy wdrażają technologie i rozwijają kompetencje, lecz nie wykorzystują ich jeszcze w pełni strategicznie.

10-krotnie więcej Liderów Cyfryzacji obserwujemy wśród przedsiębiorstw średnich niż wśród mikro, zapotrzebowanie na cyfryzację rośnie wraz ze wzrostem przedsiębiorstwa.

Najwięcej Liderów Cyfryzacji (22,6%) znajduje się w sektorze związanym z transportem i gospodarką magazynową.

Mikro firmy wdrożą średnio dwa, małe trzy, a średnie aż cztery nowe rozwiązania cyfrowe w ciągu następnych 12 miesięcy

Rys. 2. Liczba wdrożonych rozwiązań cyfrowych przez MŚP oraz prognoza za 12 miesięcy



Tab. 2. Średnia liczba wdrożonych rozwiązań cyfrowych oraz prognoza za 12 miesięcy według wielkości przedsiębiorstwa

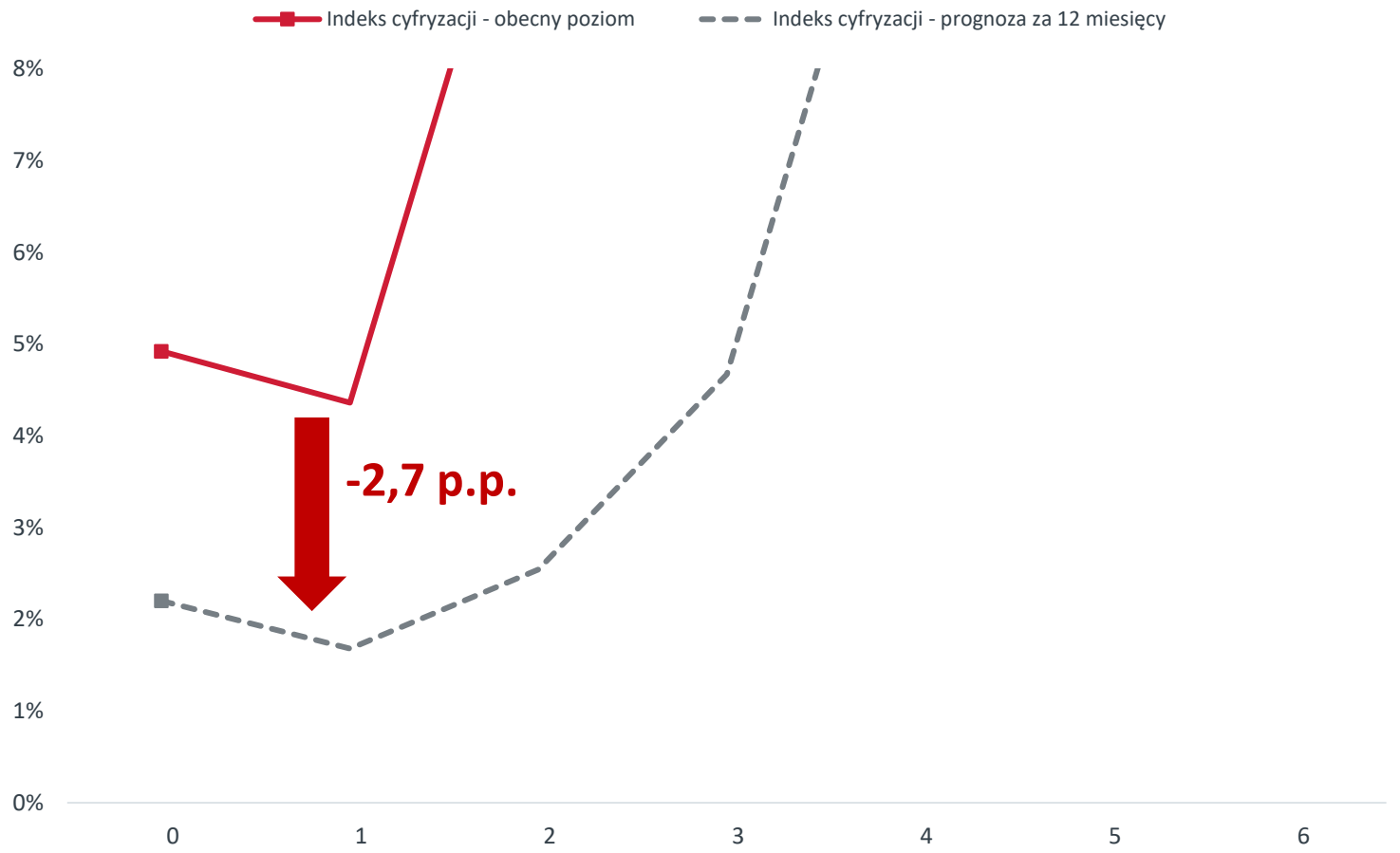
	Mikro	Małe	Średnie
Obecnie	4,21	8,48	10,84
Prognoza	6,15	11,70	14,93
Delta	**+46,1%**	**+38,0%**	**+37,7%**

4,9% MŚP to firmy Wykluczone Cyfrowo, prognozowany spadek do 2,2%

Firmy Cyfrowo Wykluczone to podgrupa firm Biernych Cyfrowo, która **nie wdrożyła żadnej technologii**.

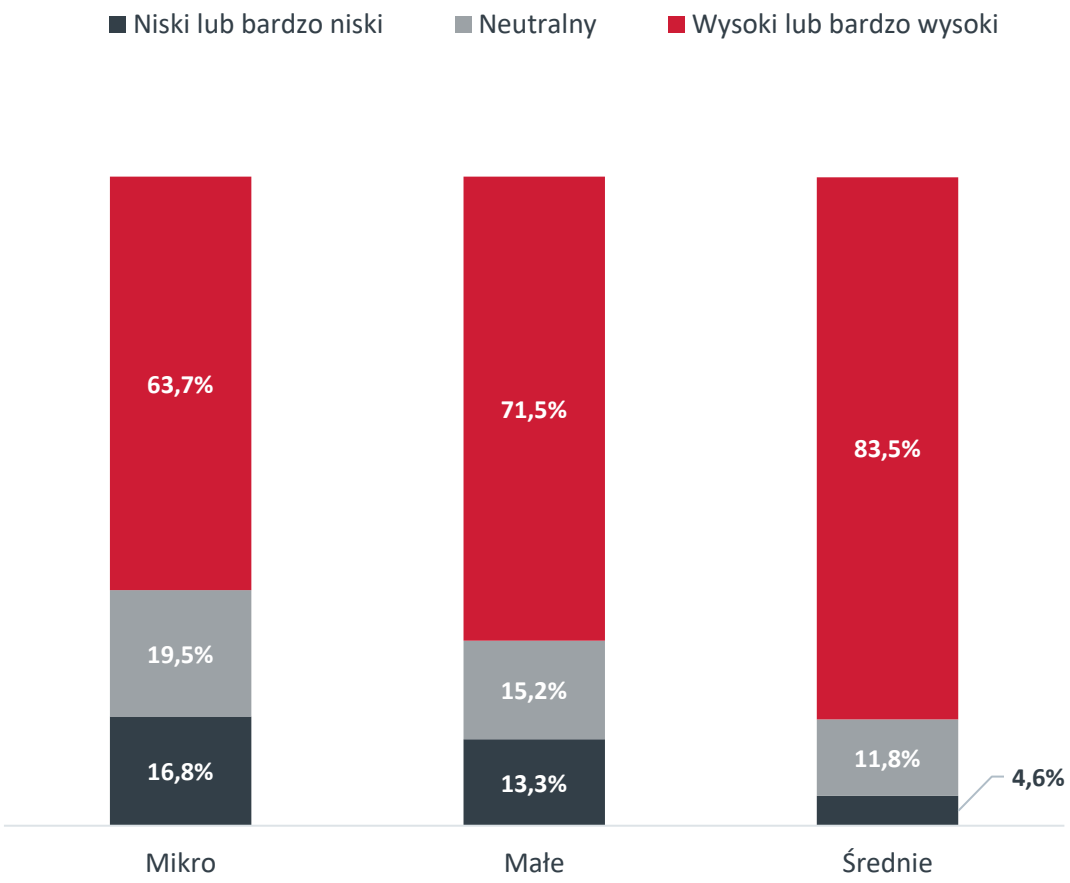
Najwięcej wykluczonych obserwujemy w sektorze finansowym, ubezpieczeniowym i nieruchomości (9,6%) oraz w działalności profesjonalnej (8,4%).

Rys. 3. Prognozowany spadek liczby firm Wykluczonych Cyfrowo



64% MŚP stawia cyfryzację wysoko w swojej strategii

Rys. 4. Ocena priorytetu działań cyfryzacyjnych według wielkości przedsiębiorstwa



Rys. 5. Ocena priorytetu działań cyfryzacyjnych w strategii firmy według sektora działalności



2

Finansowanie cyfryzacji

Brak spójności w planowaniu budżetów cyfryzacyjnych: duże różnice między firmami i wysoki poziom niepewności

Tab. 3. Planowana wysokość wydatków na działania cyfryzacyjne w ciągu następnych 12 miesięcy według wielkości przedsiębiorstwa

Wysokość wydatków w PLN	Wielkość przedsiębiorstwa			
	Mikro	Małe	Średnie	Ogółem
Średnie wydatki	106 000	300 000	987 000	**117 000**
Odchylenie standardowe	52 926	272 786	615 329	**111 556**

Tab. 4. Planowana wysokość wydatków na działania cyfryzacyjne w ciągu następnych 12 miesięcy według Indeksu Liderów Cyfryzacji

Wysokość wydatków w PLN	Indeks Liderów Cyfryzacji			
	Bierni	Aktywni	Liderzy	Ogółem
Średnie wydatki	93 000	110 000	180 000	**117 000**
Odchylenie standardowe	47 122	75 952	243 606	**111 556**

Planowane wydatki rosną wraz z wielkością firmy - od 106 tys. zł w mikro, przez 300 tys. zł w małych, do ponad 987 tys. zł w średnich.

Wyższa dojrzałość = wyższe inwestycje - Bierni planują 93 tys. zł, Aktywni 110 tys. zł, a Liderzy 180 tys. zł.

Budżety są bardzo zróżnicowane - duże odchylenia pokazują, że nawet podobne firmy podejmują różne decyzje.

25,9% firm nie potrafi oszacować budżetu, co wskazuje na niską dojrzałość planowania i brak jasno zdefiniowanych potrzeb.

Znaczenie ujęcia makroregionalnego w analizie wydatków na cyfryzację

Rys. 6. Makroregiony w Polsce (NUTS1)



Różnice w poziomie cyfryzacji MŚP wynikają głównie z uwarunkowań regionalnych, takich jak dostęp do kapitału, infrastruktura czy struktura gospodarki. **Analiza makroregionalna pozwala lepiej zrozumieć wpływ lokalnych warunków na tempo transformacji, wskazać obszary najbardziej zaawansowane i wymagające wsparcia, uchwycić różnice w skłonności do inwestowania oraz zidentyfikować bariery i potencjały rozwojowe.** Takie podejście ułatwia interpretację danych i porównanie planowanych nakładów między regionami.

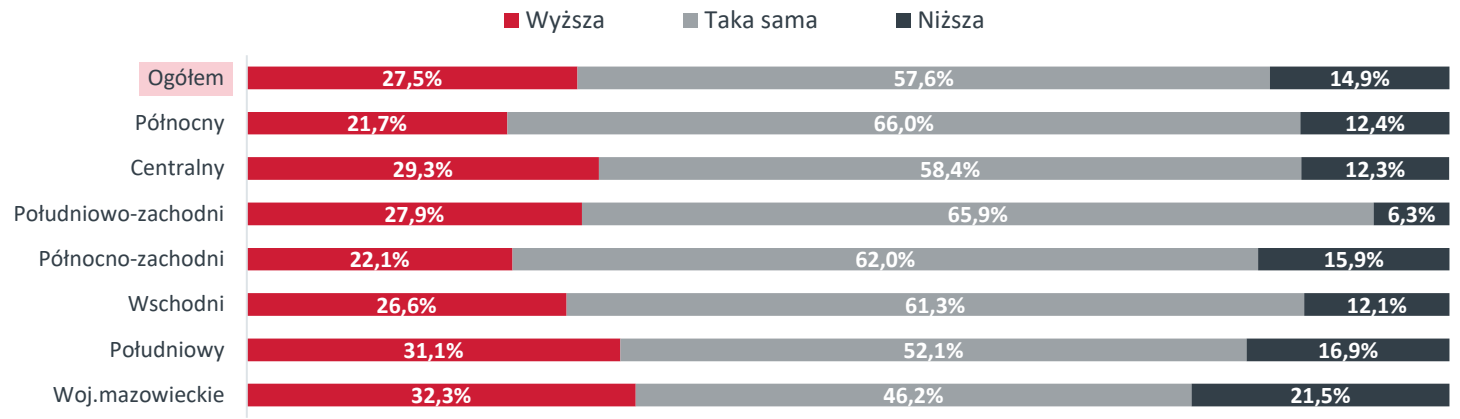
Różnice makroregionalne w poziomie i kierunku inwestycji w cyfryzację

Mazowsze ma najwyższy odsetek firm zwiększających nakłady i budżety powyżej średniej, ale jednocześnie najwięcej planowanych cięć po okresie intensywnych inwestycji.

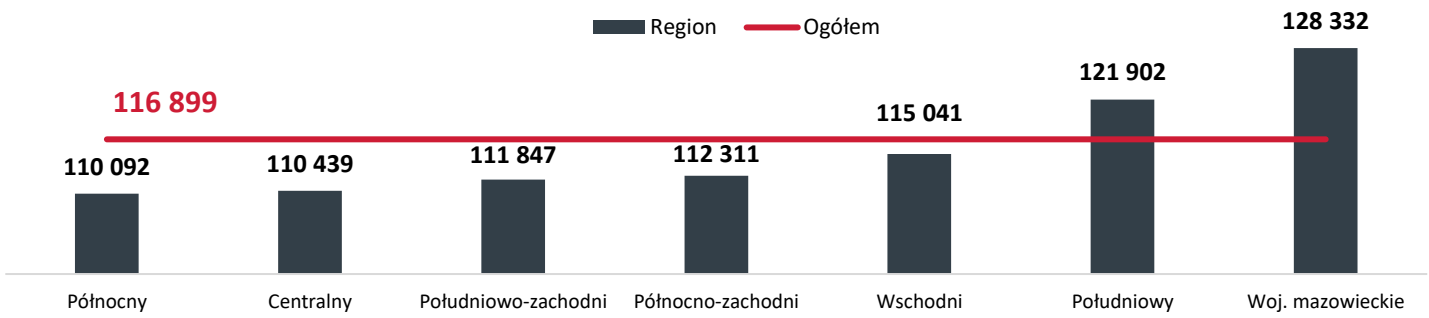
Regiony północny i północno-zachodni charakteryzują się niską skłonnością do wzrostu wydatków oraz budżetami poniżej średniej, co wskazuje na bardziej ostrożne podejście.

Region centralny i wschodni pozostają poniżej średniej, przy czym wschód utrzymuje stabilne, umiarkowanie niższe nakłady, a centrum mimo wysokiej skłonności inwestycyjnej ograniczane jest budżetowo.

Rys. 7. Skala planowanych wydatków na działania cyfryzacyjne w ciągu następnych 12 miesięcy w porównaniu do poprzednich 12 miesięcy według makroregionu (NUTS1)

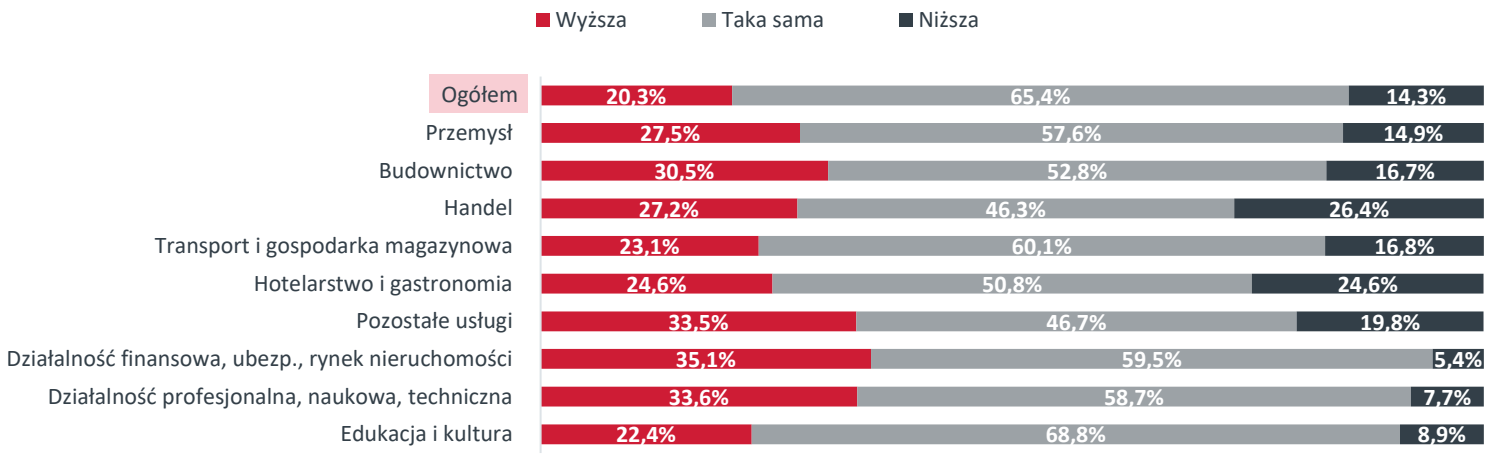


Rys. 8. Wysokość planowanych wydatków na działania cyfryzacyjne w ciągu następnych 12 miesięcy według makroregionu (NUTS1) w odniesieniu do średniej

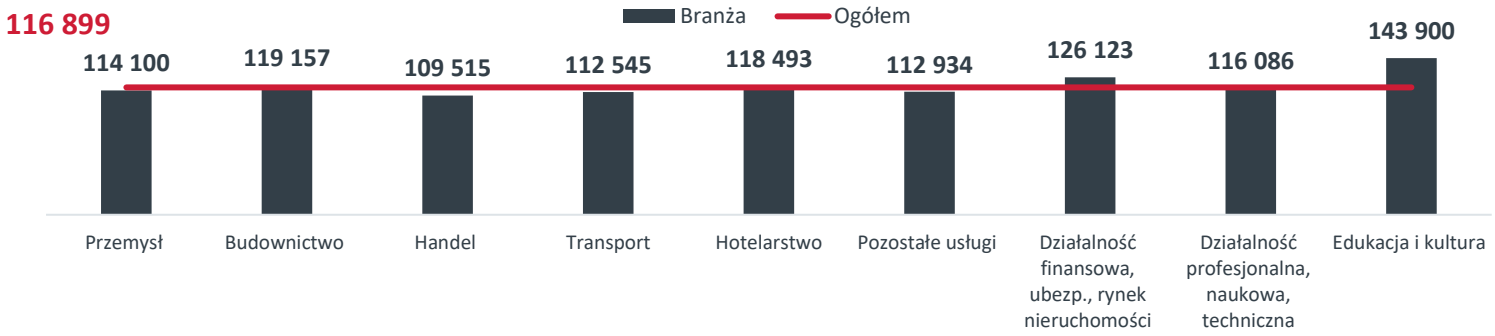


Zróżnicowanie branż w tempie i skali transformacji cyfrowej

Rys. 9. Skala planowanych wydatków na działania cyfryzacyjne w ciągu następnych 12 miesięcy w porównaniu do poprzednich 12 miesięcy według sektora działalności



Rys. 10. Planowana wysokość wydatków na działania cyfryzacyjne w ciągu następnych 12 miesięcy według sektora działalności



Najwyższe planowane budżety występują w edukacji i kulturze oraz w finansach i nieruchomościach.

Wysokość budżetu nie zawsze odzwierciedla poziom cyfryzacji - transport mimo niskich nakładów ma jeden z najwyższych udziałów Liderów Cyfryzacji.

Handel łączy niskie budżety z wysokim odsetkiem firm Biernych Cyfrowo (11,1%), co wskazuje na wolniejsze tempo transformacji.

Sektor finansowy i działalność profesjonalna wykazują największą skłonność do zwiększania inwestycji, co odzwierciedla presję na modernizację procesów.

47% przedsiębiorstw średnich planuje wdrożyć narzędzia z zakresu cyberbezpieczeństwa, 51% mikro firm CMS

BGK
BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO

Planowane inwestycje w ciągu następnych 12 miesięcy



Średnie przedsiębiorstwa

1.	Cyberbezpieczeństwo	47,2%
2.	Systemy WMS	42,6%
3.	Platformy e-commerce	38,6%



Małe przedsiębiorstwa

1.	Platformy e-commerce	31,5%
2.	Systemy CMS	29,4%
3.	Systemy WMS	27,8%



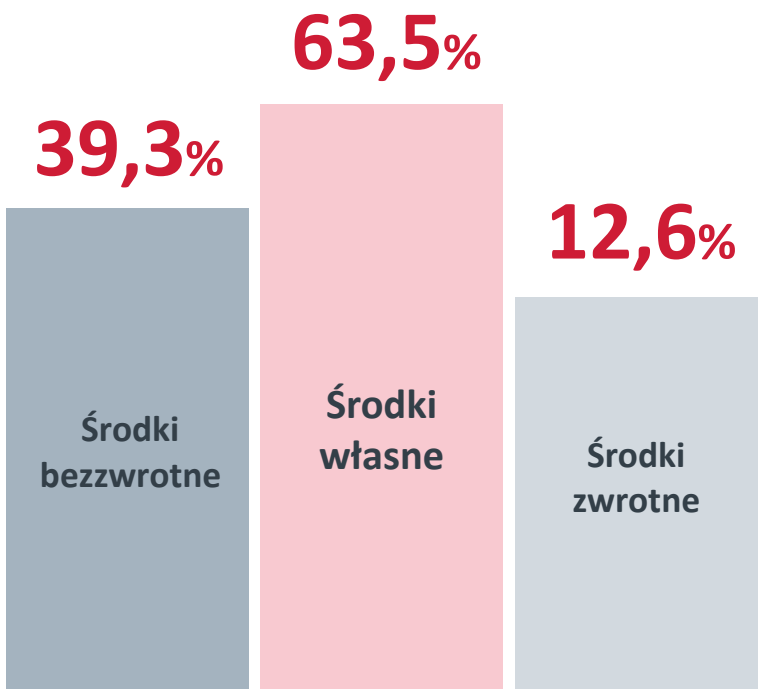
Mikro przedsiębiorstwa

1.	Systemy CMS	51,1%
2.	Oprogramowanie HR (w tym ATS)	20,2%
3.	Chmura obliczeniowa	15,5%

Większość MŚP finansuje rozwiązania cyfrowe ze środków własnych i środków bezzwrotnych

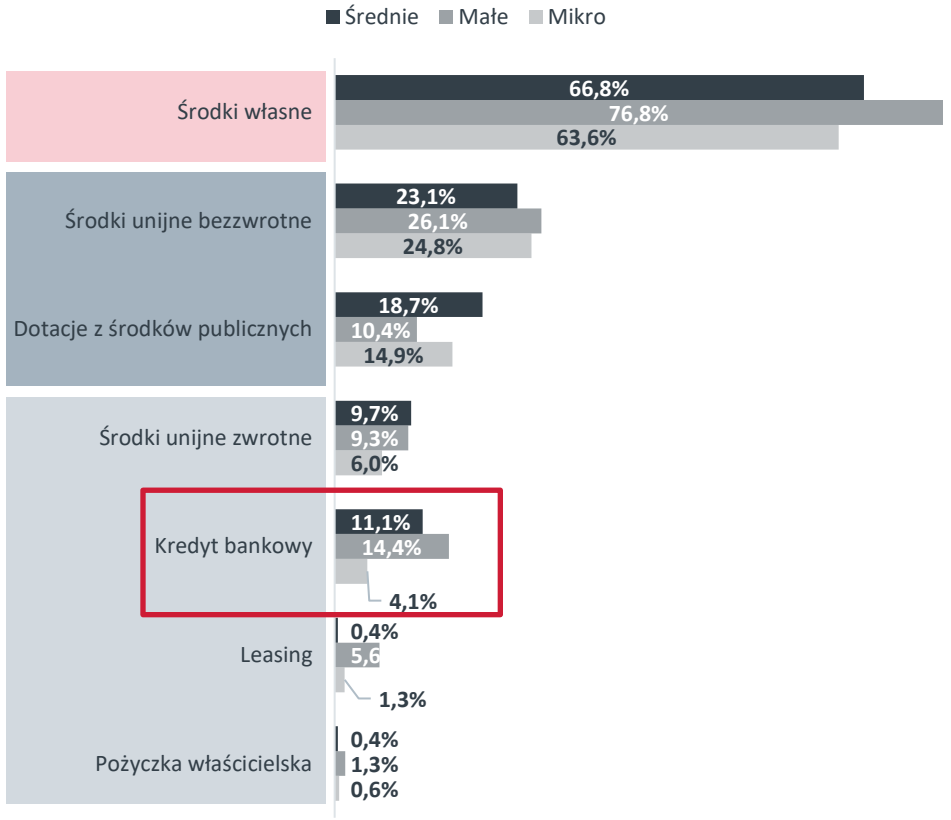
Rys. 11. Źródła finansowania rozwiązań cyfrowych wdrażanych w ciągu ostatnich 12 miesięcy wśród ogółu MŚP

Respondent mógł wybrać dowolną liczbę odpowiedzi.



Rys. 12. Źródła finansowania rozwiązań cyfrowych wdrażanych w ciągu ostatnich 12 miesięcy według wielkości przedsiębiorstwa

Respondent mógł wybrać dowolną liczbę odpowiedzi.



90,3% przedsiębiorstw finansuje wdrażanie rozwiązań cyfrowych wyłącznie z jednego źródła

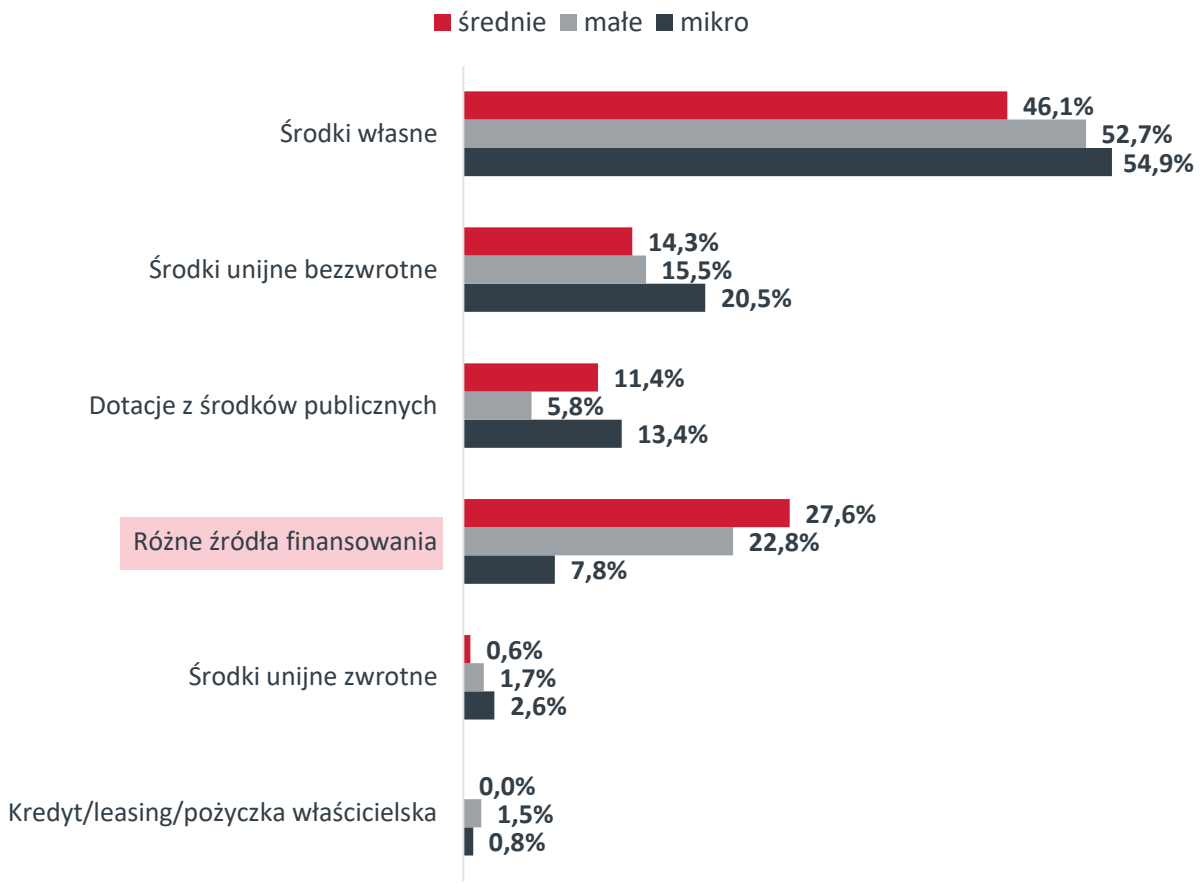
54,2%

MŚP finansuje cyfryzację jedynie ze **środków własnych**

33,1%

MŚP finansuje cyfryzację jedynie ze **środków bezzwrotnych**

Rys. 13. MŚP finansujące cyfryzację tylko z jednego źródła
Dla uzupełnienia wskazano również odsetek MŚP finansujący cyfryzację z różnych źródeł.



Determinanty struktury wydatków MŚP na cyfryzację

Niska bariera wejścia

Niskie lub brak kosztów wdrożeniowych
Rozpoczęcie korzystania z rozwiązań np. typu SaaS nie wymaga dużych nakładów wdrożeniowych, szczególnie u mikro i małych przedsiębiorców, którzy nie mają wielu systemów i źródeł danych, które wymagają integracji.

Rozłożone koszty użytkowania
Licencje opłacane miesięcznie nie obciążają znacząco budżetu, dzięki czemu przedsiębiorcy często pokrywają te wydatki ze środków własnych.

Wysoka dostępność środków bezzwrotnych

Aż **1/3 MŚP** finansuje projekty cyfrowe wyłącznie ze środków bezzwrotnych, a kolejne 6% częściowo korzysta z tego typu środków.

Wynika to z szerokiej dostępności funduszy krajowych i unijnych, np. z programów takich jak FENG.

Wyzwania finansowania zwrotnego

Przy inwestycjach cyfrowych finansowanie zwrotne bywa utrudnione, ponieważ banki nie mogą zabezpieczyć kredytu na przedmiocie inwestycji jakim jest oprogramowanie, co zmusza część firm do korzystania z innych form finansowania.

BGK wspiera uzyskanie finansowania zwrotnego poprzez programy gwarancyjne np. Gwarancja Biznesmax Plus



3

Działania cyfryzacyjne MŚP

Podział technologii według stopnia wdrożenia w sektorze MŚP

BGK BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO



Technologie dominujące

> 50%

firm MŚP korzysta lub planuje wdrożyć daną technologię w ciągu 12 miesięcy

- Narzędzia do komunikacji i współpracy
- Automatyzacja marketingu
- Oprogramowanie HR, w tym wspierające rekrutację
- System CMS do tworzenia i obsługi strony www, bloga
- Cyberbezpieczeństwo
- Chmura obliczeniowa



Technologie akcelerujące

20% - 50%

firm MŚP korzysta lub planuje wdrożyć daną technologię w ciągu 12 miesięcy

- Generatywna sztuczna inteligencja
- Systemy płatności elektronicznych
- Systemy low-code/no-code



Technologie niszowe

< 20%

firm MŚP korzysta lub planuje wdrożyć daną technologię w ciągu 12 miesięcy

- Sztuczna inteligencja i uczenie maszynowe
- System ERP do zarządzania zasobami przedsiębiorstwa
- Internet Rzeczy (IoT)
- Platformy e-commerce
- Elektroniczny obieg dokumentów i e-podpis
- System CRM do zarządzania relacjami z klientami i sprzedażą
- System WMS do zarządzania magazynem i logistyką
- Robotyzacja procesów fizycznych
- Oprogramowanie księgowe i finansowe
- Obsługa klienta np. chatboty, systemy ticketowe
- Analityka danych - Business Intelligence i Big Data

MŚP korzystają przede wszystkim z podstawowych rozwiązań cyfrowych, zaawansowane technologie pozostają niszowe

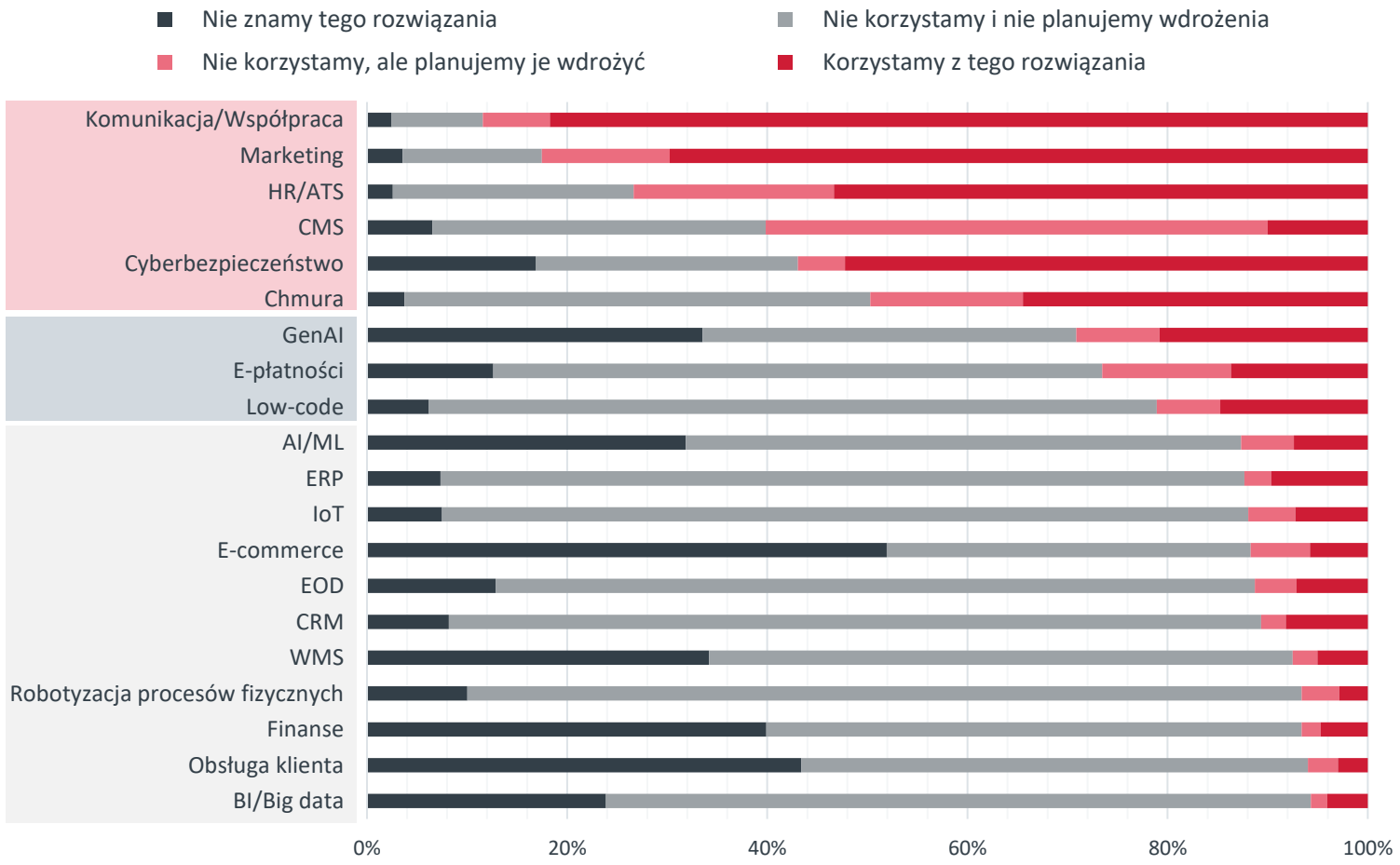
MŚP zorientowane są na usprawnienia operacyjne. Dominują narzędzia szybkie do uruchomienia, relatywnie tanie i niewymagające gruntownej reorganizacji procesów.

Technologie niszowe są rzadko rozważane. W dłuższej perspektywie może to pogłębiać dystans względem bardziej zdigitalizowanych gospodarek UE.

Występuje znacząca luka kompetencyjna - 51,9% firm nie zna e-commerce, a 43,3% nie zna narzędzi obsługi klienta, co ogranicza rozwój usług cyfrowych.

Co piąta firma korzysta z generatywnej AI, a 8,3% planuje jej wdrożenie, **w planach na 12 miesięcy dominują systemy CMS** (50,2%).

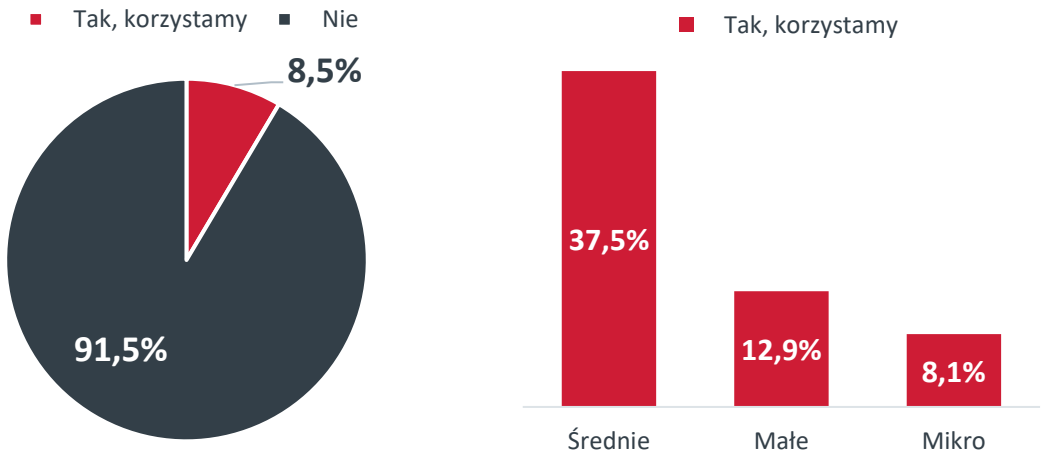
Rys. 14. Adopcja rozwiązań cyfrowych wśród ogółu MŚP



91,5% MŚP nie mierzy efektów działań cyfryzacyjnych

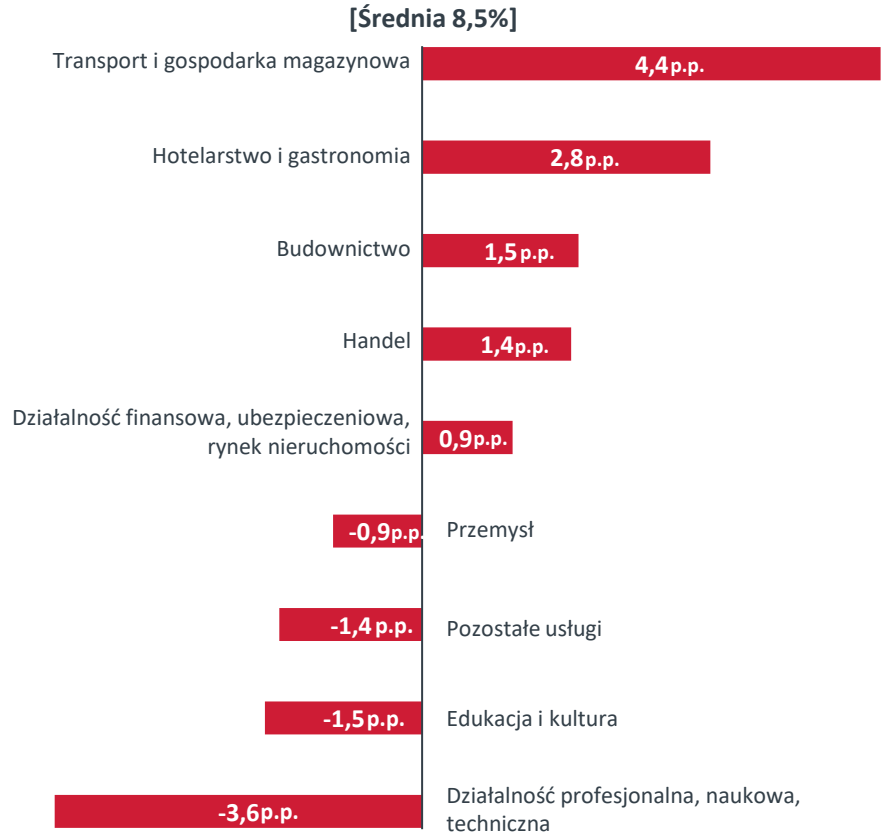
Najczęściej efekty mierzą firmy średnie (37,5%), podczas gdy mikrofirmy robią to sporadycznie (8,1%). Między mikro a małymi firmami różnice są niewielkie, natomiast między małymi a średnimi - już wyraźne.

Rys. 15. Korzystanie z konkretnych wskaźników efektywności (tzw. KPI) do badania wpływu działań cyfryzacyjnych wśród ogółu MŚP (lewy wykres) oraz według wielkości przedsiębiorstwa (prawy wykres)



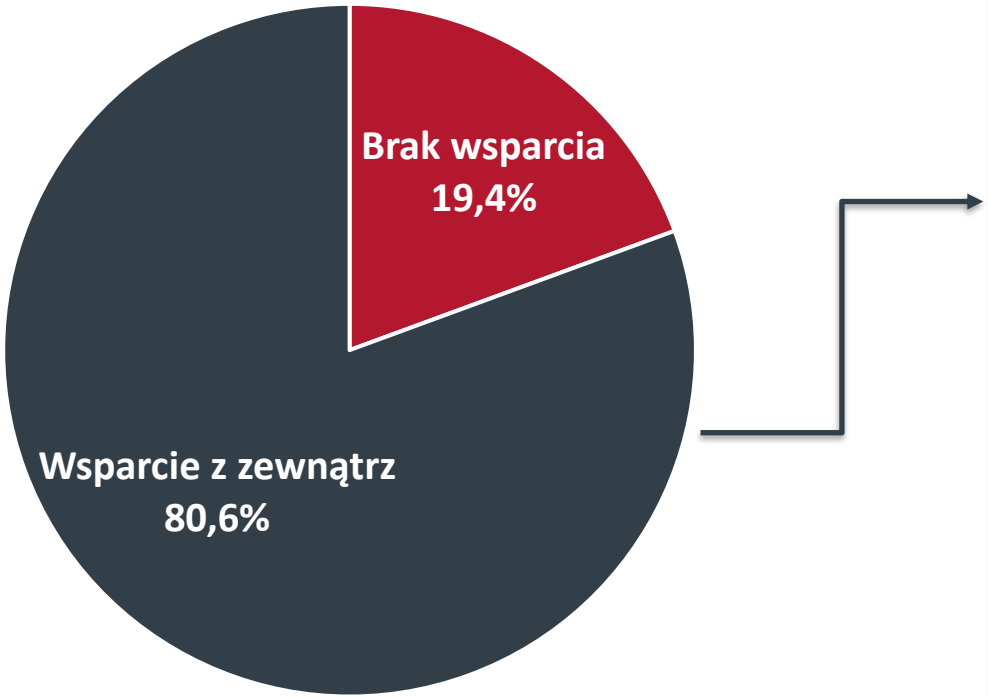
Rys. 16. Korzystanie z konkretnych wskaźników efektywności (tzw. KPI) do badania wpływu działań cyfryzacyjnych według sektora działalności

Uwaga: Wykres przedstawia odchylenie od średniej wartości firm korzystających z ww. wskaźników.

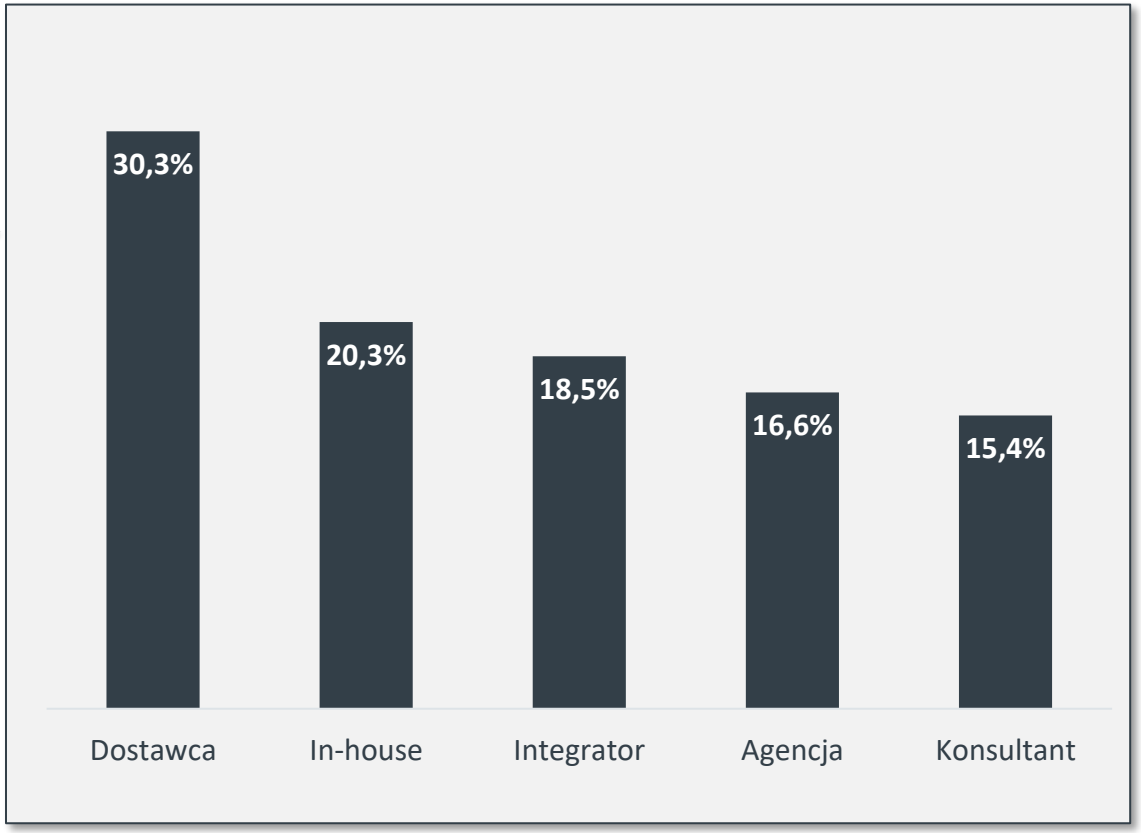


80,6% przedsiębiorstw korzysta z zewnętrznego wsparcia przy wdrażaniu rozwiązań cyfrowych

Rys. 17. Korzystanie ze wsparcia zewnętrznego podczas wdrażania rozwiązań cyfrowych wśród ogółu MŚP



Rys. 18. Sposób wdrażania rozwiązań cyfrowych wśród ogółu MŚP



4

Motywacje, bariery i potrzeby





49%

MŚP wskazuje, że do wdrażania rozwiązań cyfrowych motywuje je **poprawa efektywności**

39% wskazuje optymalizację kosztów

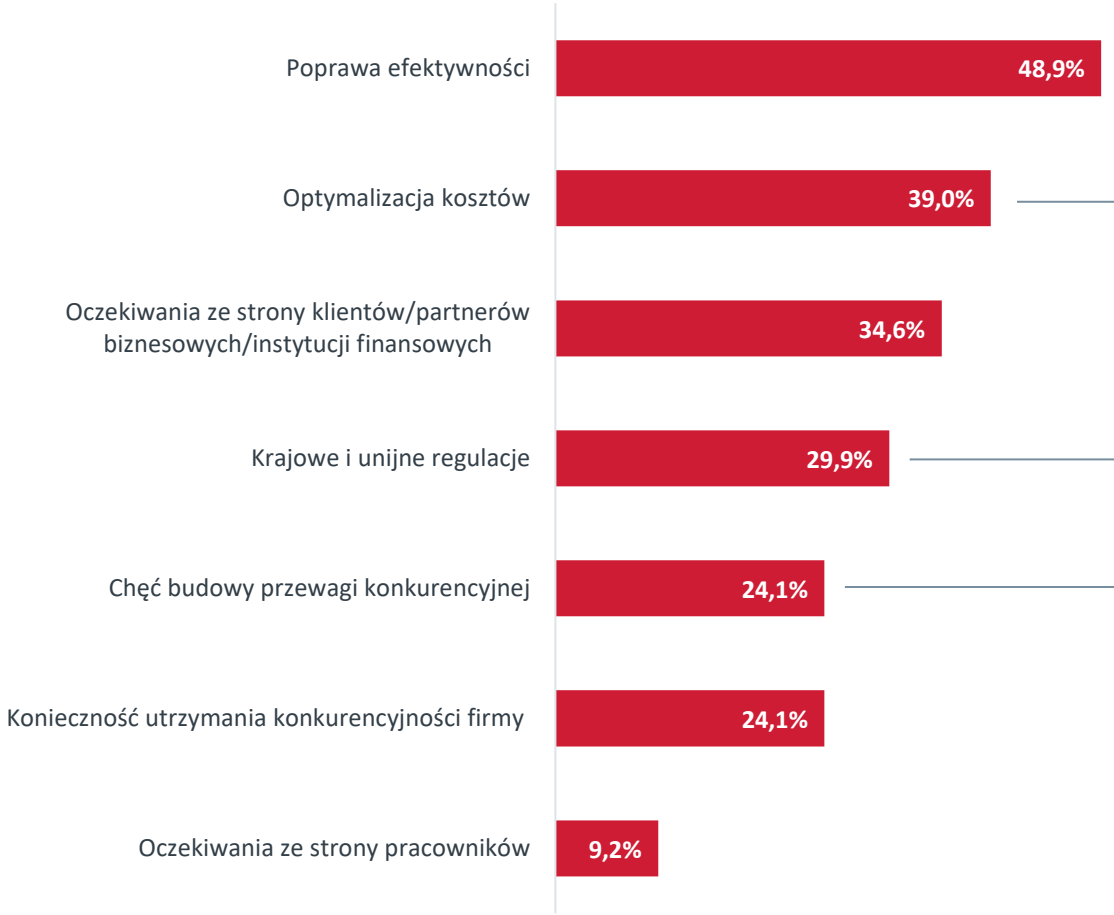
35% wskazuje oczekiwania klientów, partnerów i instytucji finansowych

30% wskazuje krajowe i unijne regulacje

działania reaktywne, dostosowawcze

1/4 MŚP wskazuje cyfryzację jako narzędzie do konkurowania na rynku, w tym 41% MŚP z sektora edukacji i kultury

Rys. 19. Motywacje przedsiębiorstw do wdrażania rozwiązań cyfrowych wśród ogółu MŚP



Optymalizacja kosztów najczęściej motywuje przedsiębiorstwa średnie (47,1%), co jest związane z większą skalą działalności oraz z potencjalnie wyższym do uzyskania zyskiem z inwestycji.

W hotelarstwie i gastronomii impulsem do cyfryzacji są przede wszystkim rosnące wymogi regulacyjne wskazywane przez **56,6%** przedstawicieli tej branży.

W sektorze edukacji i kulturze chęć budowania przewagi konkurencyjnej poprzez cyfryzację wskazuje aż **41,1%** badanych co wskazuje, że technologia jest realnym narzędziem konkurowania na tym rynku.

W transporcie i logistyce motywacja związana z budowaniem przewagi konkurencyjnej jest wskazywana przez **35,3%** badanych, co odzwierciedla intensywną rywalizację cenową i operacyjną w branży.

Oczekiwania klientów, partnerów i instytucji finansowych jako motywator działań cyfryzacyjnych wskazuje 34,6% firm

Mieliśmy kilka lat temu kontrakt na dokumentację dla dużej spółki, która korzystała wyłącznie z cyfrowego obiegu dokumentów w postaci PDF-ów. Cała dokumentacja – projekty, rysunki – musiała być w PDF-ach, z komentarzami i w jednym głównym pliku, a nie w wielu osobnych. Taka była ich procedura.

Musieliśmy więc kupić oprogramowanie, które umożliwiało edytowanie dużych plików PDF, szybkie przerzucanie stron, a nie czasochłonną pracę. To było wdrożenie podyktowane oczekiwaniami kontrahenta, a nie naszą wewnętrzną potrzebą.

Prezes firmy z branży sanitarnej

(…) klient w przetargu określa, na jakim oprogramowaniu pracuje. Trzeba mieć do tego licencję albo odkupić ją od klienta, czasem na kilka komputerów. Oni narzucają warunki i my musimy je spełnić, bo inaczej nie możemy realizować przetargu.

Specjalista z branży przetwórstwa przemysłowego

Perspektywa MŚP na bariery i potrzeby w obszarze cyfryzacji



Kluczowe bariery blokujące cyfryzację w MŚP

1. Niepewna sytuacja rynkowa firmy
2. Brak finansowania dostosowanego do potrzeb
3. Brak możliwości otrzymania finansowania



Kluczowe akceleratory cyfryzacji w MŚP

1. Wsparcie w procesie wnioskowania o finansowanie
2. Programy szkoleniowe, warsztaty dla pracowników
3. Wsparcie finansowe

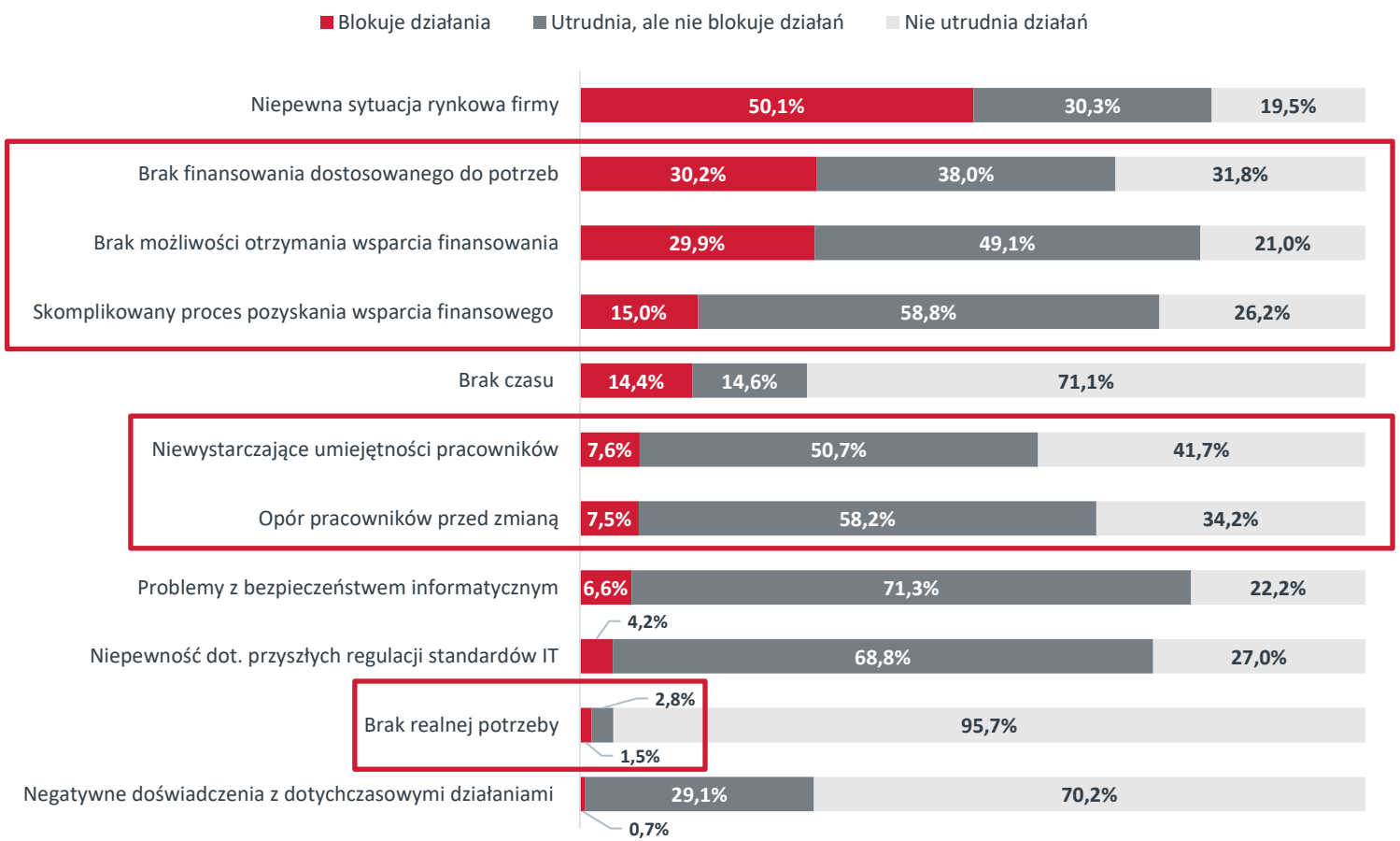
Stabilność otoczenia biznesowego oraz dostęp do adekwatnych instrumentów finansowych stają się kluczowymi warunkami przyspieszenia cyfryzacji MŚP.

Dla blisko **60%** MŚP utrudnieniem w podejmowaniu działań cyfryzacyjnych jest skomplikowany proces pozyskania finansowania, czyli złożoność i sformalizowanie procesów.

Firmy niewdrażające dotąd rozwiązań cyfrowych najbardziej potrzebują sieciowania i programów szkoleniowych, podczas gdy Liderzy Cyfryzacji priorytetyzują konsultacje prawno-biznesowe oraz rekrutację specjalistów.

Cyfryzację ograniczają przede wszystkim czynniki rynkowe i finansowe, brak potrzeby nie jest barierą dla 95,4% firm

Rys. 20. Bariery w procesie cyfryzacji firm w ogóle MŚP



Niepewna sytuacja rynkowa firm wyłania się jako najczęściej wskazywana bariera blokująca transformację cyfrową w sektorze MŚP, deklaruje ją co drugie przedsiębiorstwo. Silne bariery występują również w obszarze finansowania i blokują wdrożenia w co trzecim przedsiębiorstwie.

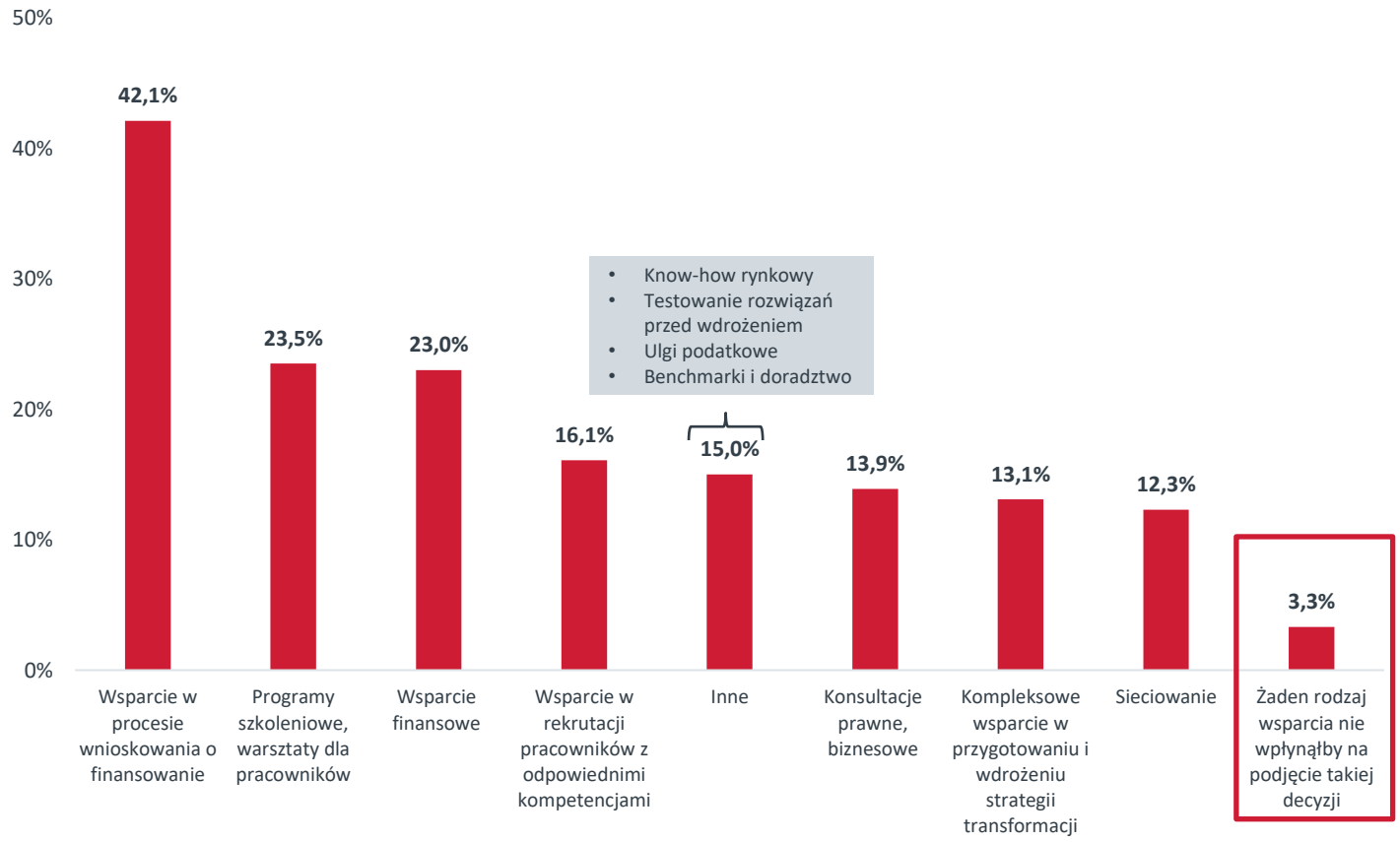
To czynniki rynkowe i finansowe, a nie technologiczne czy organizacyjne, najsilniej hamują cyfryzację. Dlatego stabilność otoczenia biznesowego staje się kluczowym warunkiem przyspieszenia transformacji.

Kluczowe czynniki przyspieszające transformację cyfrową MŚP: finansowanie, uproszczenie procedur i wymiana wiedzy

Najsilniejszym czynnikiem przyspieszającym cyfryzację jest **wsparcie w pozyskiwaniu finansowania.**

Przedsiębiorstwa wskazują również na dużą potrzebę **podnoszenia kompetencji cyfrowych** swoich pracowników.

Rys. 21. Typ wsparcia, który wpłynąłby na decyzję o podjęciu działań / dodatkowych działań cyfryzacyjnych w ciągu następnych 12 miesięcy wśród ogółu MŚP

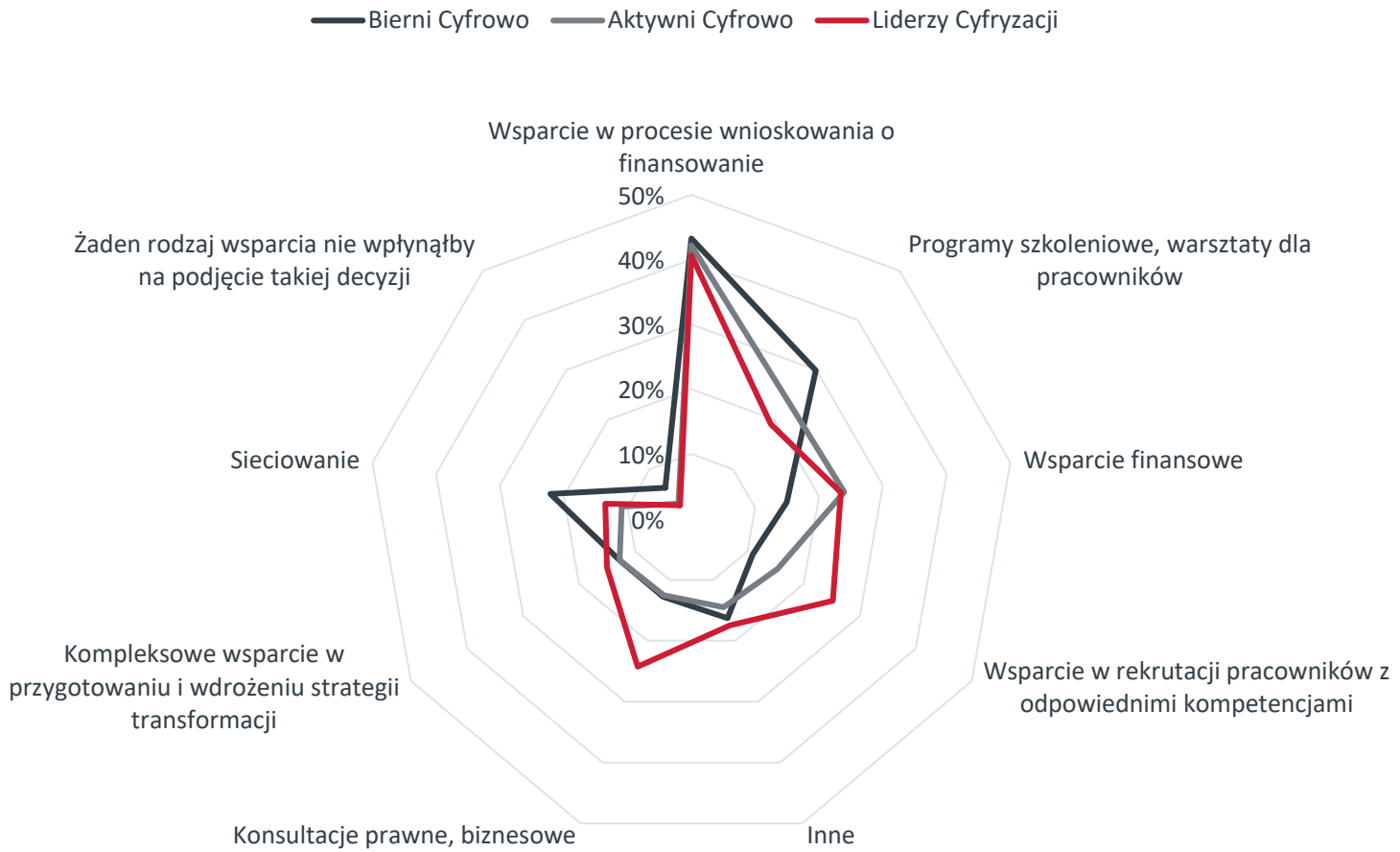


Zróżnicowanie potrzeb pod względem poziomu ucyfrowienia MŚP

Firmy Bierne Cyfrowo częściej wskazują na potrzebę **sieciowania z przedsiębiorcami**, którzy mają doświadczenie w wdrażaniu technologii

Dla Liderów Cyfryzacji istotne jest **wsparcie w procesie rekrutacji kompetentnych pracowników** oraz **dostęp do konsultacji prawnych i biznesowych**.

Rys. 22. Typ wsparcia, który wpłynąłby na decyzję o podjęciu dodatkowych działań cyfryzacyjnych w ciągu następnych 12 miesięcy według Indeksu Liderów Cyfryzacji



Podsumowanie

Kluczowe wnioski

1. Adopcja koncentruje się na narzędziach operacyjnych.
Najczęściej wykorzystywane są technologie dominujące, rzadziej wdrażane są technologie niszowe.

2. Planowane nakłady są w większości podtrzymywane.
85,1% MŚP planuje utrzymać lub zwiększyć wydatki na cyfryzację, choć wśród firm średnich częściej pojawiają się plany ich redukcji.

3. Luka świadomości technologicznej i rola edukacji jako akceleratora.
Wiele firm nie zna kluczowych technologii (51,9% e-commerce, 43,3% narzędzi obsługi klienta), a edukacja pozostaje głównym akceleratorem ich wdrażania.

4. Niepewność rynkowa, finansowanie i procedury to główne bariery cyfryzacji.
Główne bariery cyfryzacji to niepewność rynkowa (50,1%) oraz brak odpowiedniego finansowania - zarówno dopasowanego do potrzeb (30,2%), jak i dostępnego wsparcia (29,9%).

5. Struktura źródeł finansowania opiera się głównie na środkach własnych i bezzwrotnych.
Firmy najczęściej korzystają z finansowania własnego (63,5%) i bezzwrotnego (39,3%).

6. Motywacje do cyfryzacji są przede wszystkim efektywnościowo-kosztowe.
Najsilniejsze impulsy cyfryzacji to poprawa efektywności (48,9%) i optymalizacja kosztów (39,0%).

7. Wdrożenia realizowane są głównie z partnerami zewnętrznymi.
80,6% MŚP korzysta przy implementacjach z zewnętrznego wsparcia.



Raport w liczbach

64% MŚP stawia cyfryzację wysoko w swojej strategii

81% MŚP korzysta z zewnętrznego wsparcia przy wdrażaniu rozwiązań cyfrowych

49% MŚP wskazuje, że do wdrażania rozwiązań cyfrowych motywuje je poprawa efektywności

85% MŚP planuje utrzymać (57,6%) lub zwiększyć (27,5%) wydatki na działania cyfryzacyjne

92% MŚP nie mierzy efektów działań cyfryzacyjnych

5% MŚP to firmy Wykluczone Cyfrowo, które nie wdrożyły dotychczas ani jednego rozwiązania cyfrowego (w ciągu roku odsetek ten powinien spaść do poziomu 2,2%)

14% małych przedsiębiorstw korzysta z kredytów bankowych finansując inwestycje w rozwiązania cyfrowe (11% średnich, 4% mikro)

80% MŚP wskazuje, że niepewna sytuacja rynkowa utrudnia (30,3%) lub blokuje (50,1%) działania cyfryzacyjne

68% MŚP wskazuje, że brak finansowania dostosowanego do potrzeb utrudnia (38%) lub blokuje (30,2%) działania cyfryzacyjne

28% MŚP nie jest w stanie oszacować budżetu na działania cyfryzacyjne

50% średnich przedsiębiorstw planuje obniżyć wydatki na cyfryzację w ciągu następnych 12 miesięcy

14% średnich przedsiębiorstw planuje wydać ponad 1,8 mln PLN na cyfryzację w ciągu następnych 12 miesięcy

64% MŚP korzysta ze środków własnych finansując cyfryzację, 39,3% ze środków bezzwrotnych, 12,6% ze zwrotnych

90% MŚP korzysta tylko z jednego źródła finansując cyfryzację - 54,2% tylko ze środków własnych, 33,1% tylko ze środków bezzwrotnych



Dziękuję za uwagę!

Ksawery Stojak